

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№10 травень 2024

Головний редактор:

Ємельянов В.М.,
доктор наук з державного управління,
професор, заслужений діяч науки
і техніки України

Заступники головного редактора:

Антонова Л.В.,
кандидат економічних наук, доктор наук
з державного управління, професор
Нора Г.А.,
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

Штиршов О.М., кандидат наук з
державного управління, доцент
Тимофеев С.П., кандидат наук з
державного управління, доцент
Кучеренко Г.Б.

Члени редакційної колегії:

Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management
(USA)
Бартош Гордецьки, доктор політичних наук, профе-
сор факультету журналістики й політичних наук
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,
Польща)
Беглиця В. П., кандидат економічних наук, доктор
наук з державного управління, професор
Гармідер А. Д., доктор економічних наук, доцент
Гнат'єва Т. М., кандидат економічних наук,
доцент
Гришова І. Ю., доктор економічних наук
Дацій О. І., доктор економічних наук
Денисенко М. П., доктор економічних наук,
професор
Козловський С. В., доктор економічних наук,
професор
Кравчук А. О., кандидат економічних наук, доцент
Кушнір С. О., кандидат економічних наук,
професор
Лазарева О. В., доктор економічних наук,
професор
Ніколюк О. В., доктор економічних наук,
професор
Плеханов Д. О., кандидат економічних
наук, доктор наук з державного
управління, професор
Резнікова Н. В., доктор економічних наук,
професор
Сазонець І. А., доктор економічних наук,
професор
Сазонець О. М., доктор економічних наук, професор
Сорока С. В., доктор наук з державного управління,
професор
Стоян О. Ю., кандидат економічних наук,
доктор наук з державного управління, доцент
Тарасова Т. О., доктор економічних наук,
професор
Чвертко Л. А., кандидат економічних наук, доцент
Яременко Л. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри
фінансів, обліку і оподаткування
Ярошевська О. В., доктор економічних наук,
професор

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 10 травень 2024 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»

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

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

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

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

Свідоцтво КВ № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

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

Поштова адреса:

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

Телефон: (044) 223-26-28, 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nauka.com.ua
www.investplan.com.ua

Засновники:

*Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
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 позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 16.05.24 р.
Підписано до друку 16.05.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 41.5.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1605/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2024

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

- 1.1. Високий науковий рівень статті.
- 1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.
- 1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).
- 1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.
- 1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.
- 1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

- 2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»).
- 2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.
- 2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.4. Анотація.
 - 2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).
 - 2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
 - 2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
- 2.5. Ключові слова (5–8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

 - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
 - 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;
 - формулювання цілей статті (постановка завдання);
 - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
 - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
 - список літератури;
 - список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтесь рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezeny u format .doc dla Microsoft Word (версія 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

- 4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).
- 4.2. Анкета (скачати на сайті).
- 4.3. Рецензія на статтю* (з підписом рецензента та печаткою):
 - якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);
 - якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 10 травень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Ліхоносова Г. С.

Фінансові технології та ІТ -інструменти: управління бізнесом в умовах соціально-економічної турбулентності 7

Чорна Л. О., Кудлаєнко С. В., Чорна Н. Ю., Келманович О.

Вплив факторів на показники фінансово-економічної безпеки підприємства в системі конвергенції трансформаційних змін 13

Баран Р. Я., Баган Н. В., Хмельницька Є. В.

Оцінка ефективності безпекового управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств індустрії гостинності в контексті посилення стимулюючого маркетингу та зовнішньоекономічної діяльності 19

Даценко Г. В., Гладій І. О., Майстер А. А.

Необоротні активи підприємства: проблеми організації обліку 25

Малюга Н. М., Суліменко Л. А., Цегельник Н. І.

Обліково-контрольні аспекти забезпечення виконання бюджетних програм в об'єднаних територіальних громадах 30

Міненко М. А., Міненко Л. М.

Особливі аспекти адміністрування діяльності підприємств (організацій, установ) в умовах глобалізації економіки і в середовищі всеосяжної цифровізації 39

Бобиль В. В., Режко Д. С.

Роль органів місцевого самоврядування в реалізації державної економічної політики розвитку регіонів в умовах воєнного стану 50

Кишакевич Б. Ю., Демедюк Б. Т., Савка О. В.

Порівняння стратегій виходу малого та середнього бізнесу країн ЄС на ринки США та Китаю 55

Прокopcук О. Т., Мальований М. І., Пономаренко О. В., Клименко В. О., Макаричук В. В.

Сучасні маркетингові інструменти у страховому бізнесі 61

Капелюшна Т. В.

Методологічний концепт управління безпекою підприємства 69

Пришляк К. М., Семененко Ю. С.

Аналіз методів прогнозування ризику інвестування в технологічні стартапи 75

Тищенко Д. О., Бабенко А. С., Вовк Є. О.

Особливості розвитку та принципи функціонування інноваційної екосистеми 82

Шишпанова Н. О., Кормишкіна І. В.

Зелена економіка як інструмент повоєнного відновлення регіонів 87

Юрченко І. В.

Ціноутворюючі фактори на ринку земель сільськогосподарського призначення України 93

Погорєлова О. В., Вдовиченко Л. Ю., Белоусова С. М.

Людський капітал в Україні: стан, проблеми та тенденції його розвитку у повоєнний період 100

Таукешева Т. Д., Даудова Г. В., Прасол В. М.

Державне регулювання фінансового забезпечення територіальних громад під час війни 106

Божков Д. С., Тетюркін О. О., Гречаниченко О. В.

Уточнення дефініції "Конкурентоспроможність підприємства" 112

Дорош О. І., Кичма Р. Я., Лебедь Р. І.

Ощадливе виробництво та циркулярна економіка: співвідношення понять управлінських концепцій підприємств 117

Кісь М. Я., Русин-Гриник Р. Р.

Види розвитку системи зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного і поствоєнного періодів 123

Кушнір О. К., Макогончук Н. В., Янчик І. М.

Використання Big Data аналітики для покращення логістичних процесів 129

Малиновська Ю. Б., Спіченко С. П., Гончар В. О., Груський Р. М., Джура І. І.

Інтегровані стратегії управління та розвитку персоналу підприємств в умовах глобалізації та невизначеності 135

Малиновський Ю. В., Гачко Б. М., Перожак Р. І., Вербівський Н. М.

Глобальні стратегії управління: інноваційна ємність та економічна безпека у міжнародному бізнесі 142

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 10 травень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Передало Х. С., Шило І. В., Пігур Р. І., Мельник М. М.

Розвиток лідерських якостей через емоційний інтелект та поведінкові стратегії у сучасних бізнес-проектах 148

Галіцина О. В., Галіцин В. Є.

Статистична оцінка достовірності фінансової звітності 154

Незрич М. М., Корж Р. В.

Особливості використання моделей державно-приватного партнерства для розвитку інфраструктурного комплексу у зарубіжних країнах 160

Солодовникова І. А.

Державна допомога у сфері страхування як засіб регулювання ризиків в аграрному секторі 168

Заруба Д. В.

Сутність та роль фіскальної групи інструментів у забезпеченні збалансованого (сталого) розвитку на засадах зеленої економіки 175

Кошеля Д. І.

Інституційно-економічні засади державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері 182

Шпонтак Ю. М.

Формування інвестиційно-інноваційних транскордонних територіальних кластерів альтернативної енергетики 188

Юник О. І.

Управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств в умовах невизначеності 195

Державне управління

Дзюндзюк В. Б., Черкаско А. В.

Сучасні підходи та моделі публічного управління регіональним розвитком на засадах економіки знань 200

Савченко Т. В., Тяжємов О. Ю.

Генезис понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" 205

Вівсянник О. М.

Організаційно-управлінські інструменти державного управління соціальними складовими в охороні здоров'я 211

Пилипенко Я. В.

Формування та розвиток системи місцевого самоврядування в європейських країнах 218

Стеців І. С.

Моделювання індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою України 223

Хитько М. М.

Стратегічне планування освітнього розвитку в умовах децентралізації 231

Дзюрах Ю. М., Гавриляк С. А.

Обґрунтування напрямів державного регулювання провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі 236

Самойленко А. Я., Тихомирова А. С.

Діджиталізація адміністративних послуг в умовах воєнного стану на прикладі сервісу "Дія" 241

Яценко В. С., Рудзік Д. С.

Інноваційні засади управління кадровим потенціалом в системі публічного управління: теоретичні засади 247

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 10 / 2024

CONTENTS:

Economy

Likhonosova G.

FINANCIAL TECHNOLOGIES AND IT TOOLS: BUSINESS MANAGEMENT IN CONDITIONS OF SOCIO-ECONOMIC TURBULENCE 7

Chorna L., Kudlaenko S., Chorna N., Kelmanovich A.

THE INFLUENCE OF FACTORS ON INDICATORS OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONVERGENCE SYSTEM OF TRANSFORMATIONAL CHANGES 13

Baran R., Bahan N., Hmelnitska Y.

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE SECURITY MANAGEMENT OF RESOURCES OF INNOVATIVELY ORIENTED ENTERPRISES OF THE HOSPITALITY INDUSTRY IN THE CONTEXT OF STRENGTHENING STIMULATING MARKETING AND FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY 19

Datsenko H., Hladii I., Maister L.

NON-CURRENT ASSETS OF THE ENTERPRISE: PROBLEMS OF ACCOUNTING ORGANIZATION 25

Malyuga N., Sulimenko L., Tsehelnik N.

ACCOUNTING AND CONTROL ASPECTS OF ENSURING THE IMPLEMENTATION OF BUDGET PROGRAMS IN AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES 30

Minenko M., Minenko L.

UNIQUE FACETS OF ENTERPRISE (ORGANISATION, INSTITUTION) ADMINISTRATION WITHIN THE FRAMEWORK OF ECONOMIC GLOBALISATION AND AMIDST PERVASIVE DIGITALISATION 39

Bobyl V., Rezhko D.

THE ROLE OF LOCAL GOVERNMENTS IN THE IMPLEMENTATION OF THE STATE ECONOMIC POLICY OF REGIONAL DEVELOPMENT UNDER MARTIAL LAW 50

Kyshakevych B., Demedyuk B., Savka O.

COMPARATIVE ANALYSIS OF MARKET EXIT STRATEGIES FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES FROM EU COUNTRIES IN THE USA AND CHINA MARKETS 55

Prokopchuk O., Malyovanyi M., Ponomarenko O., Klymenko V., Makarchuk V.

MODERN MARKETING TOOLS IN THE INSURANCE BUSINESS 61

Kapeliushna T.

METHODOLOGICAL CONCEPT OF ENTERPRISE SECURITY MANAGEMENT 69

Pryshliak K., Semenenko Y.

ANALYSIS OF METHODS FOR FORECASTING INVESTMENT RISK IN TECHNOLOGICAL STARTUPS 75

Tyshchenko D., Babenko A., Vovk Ye.

PECULIARITIES OF DEVELOPMENT AND PRINCIPLES OF FUNCTIONING OF THE INNOVATIVE ECOSYSTEM 82

Shyshpanova N., Kormyshkina I.

GREEN ECONOMY AS A TOOL FOR POST-WAR REGIONAL RECOVERY 87

Yurchenko I.

PRICE-FORMING FACTORS IN THE AGRICULTURAL LAND MARKET OF UKRAINE 93

Pohorielova O., Vdovychenko L., Belousova S.

HUMAN CAPITAL IN UKRAINE: STATUS, PROBLEMS AND TRENDS OF ITS DEVELOPMENT IN THE POST-WAR PERIOD 100

Taukesheva T., Daudova G., Prasol V.

STATE REGULATION OF FINANCIAL SECURITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES DURING THE WAR 106

Bozhkov D., Tetorkin O., Grechanichenko O.

SPECIFICATION OF THE DEFINITION "COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE" 112

Dorosh O., Kychma R., Lebed R.

LEAN PRODUCTION AND CIRCULAR ECONOMY: CORRELATION OF CATEGORIES OF MANAGEMENT CONCEPTS OF ENTERPRISES 117

Kis M., Rusyn-Hrynyk R.

TYPES OF DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF EXTERNAL INVESTMENT OF ENTERPRISES IN WAR AND POST-WAR PERIODS 123

Kushnir O., Makohonchuk N., Yanchyk I.

UTILIZATION OF BIG DATA ANALYTICS FOR LOGISTIC PROCESSES ENHANCING 129

Malynovska Y., Spichenko S., Honchar V., Hrupskyi R., Dzhura I.

INTEGRATED STRATEGIES FOR MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISE PERSONNEL IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION AND UNCERTAINTY 135

Malynovskyi Y., Hachko B., Perozhak R., Verbivskyi N.

GLOBAL MANAGEMENT STRATEGIES: INNOVATIVE CAPACITY AND ECONOMIC SECURITY IN INTERNATIONAL BUSINESS 142

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 10 / 2024

CONTENTS:

Economy

Peredalo K., Shylo I., Pihur P., Melnyk M.

DEVELOPING LEADERSHIP QUALITIES THROUGH EMOTIONAL INTELLIGENCE AND BEHAVIORAL STRATEGIES IN MODERN BUSINESS PROJECTS 148

Galitsyna O., Galitsyn V.

STATISTICAL ASSESSMENT OF RELIABILITY FINANCIAL REPORTING 154

Negrych M., Korzh R.

FEATURES OF USING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MODELS FOR INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT IN FOREIGN COUNTRIES 160

Solodovnykova I.

STATE ASSISTANCE IN THE FIELD OF INSURANCE AS A MEANS OF RISK REGULATION IN THE AGRICULTURAL SECTOR 168

Zaruba D.

THE ESSENCE AND ROLE OF THE FISCAL INSTRUMENTS GROUP IN ENSURING BALANCED (SUSTAINABLE) DEVELOPMENT ON THE GREEN ECONOMY BASIS 175

Koshelia D.

INSTITUTIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF STATE REGULATION OF BUSINESS ORGANIZATION IN THE IT SPHERE 182

Shpontak Yu.

FORMATION OF INVESTMENT AND INNOVATION CROSS-BORDER TERRITORIAL CLUSTERS OF ALTERNATIVE ENERGY 188

Yunyk O.

MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF TOURIST ENTERPRISES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY 195

Public administration

Dziundziuk V., Cherkasko L.

MODERN APPROACHES AND MODELS OF PUBLIC ADMINISTRATION OF REGIONAL DEVELOPMENT BASED ON KNOWLEDGE ECONOMY 200

Savchenko T., Tiazhemov O.

GENESIS OF THE CONCEPTS OF "STATE MANAGEMENT", "PUBLIC MANAGEMENT" AND "PUBLIC ADMINISTRATION" 205

Vivsyannyk O.

ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT TOOLS OF STATE MANAGEMENT OF SOCIAL COMPONENTS IN HEALTH PROTECTION 211

Pylypenko Y.

FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE LOCAL GOVERNMENT SYSTEM IN EUROPEAN COUNTRIES 218

Stetsiv I.

MODELING AN INDICATIVE MONITORING SYSTEM FOR THE ECONOMIC MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF FOOD SECURITY IN UKRAINE 223

Khytko M.

STRATEGIC PLANNING OF EDUCATIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION 231

Dziurakh Y., Havryliak S.

JUSTIFICATION OF DIRECTIONS OF STATE REGULATION OF IMPLEMENTATION OF INVESTMENT ENERGY-SAVING MEASURES IN THE RESIDENTIAL SECTOR 236

Samoilenko L., Tykhomyrova A.

DIGITALIZATION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW ON THE EXAMPLE OF THE "DIIA" SERVICE 241

Yatsenko V., Rudzik D.

INNOVATIVE PRINCIPLES OF PERSONNEL POTENTIAL MANAGEMENT IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: THEORETICAL BASIS 247

G. Likhonosova,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management
and Business Administration, National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6552-8920>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.7

FINANCIAL TECHNOLOGIES AND IT TOOLS: BUSINESS MANAGEMENT IN CONDITIONS OF SOCIO-ECONOMIC TURBULENCE

Г. С. Ліхоносова,
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського "Харківський авіаційний інститут"

ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІТ -ІНСТРУМЕНТИ: УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ
В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

The article was prepared as part of the scientific study "Mechanism of leveling socio-economic rejection of the population of Ukraine in conditions of economic turbulence."

The section presents an analysis of available innovative business management tools based on financial technologies and IT solutions. Innovative management of the regional business in any region is impossible without clear indications of the strategy of innovative development of the country and its regions, which should be an organic component of the overall development strategy of the state. During the re-research, a SWOT analysis of the use and development of financial technologies in the regions with the use of IT tools was carried out. It was determined that among the main FinTech solutions that can affect the innovative management of regional business are the recognition of digital currencies by central banks, decentralization and regionalization of financial platforms, and the spread of personalized financial services based on artificial intelligence. It was found that the main prerequisites for the development of embedded financial systems were the active processes of digitalization and integration of FinTech services after COVID-19, as well as the demand for smooth and fast lending processes and large government investments to improve the quality of digital lending. Potential opportunities for the spread of the embedded financial services market have been identified, including: re-tail trade and e-commerce, the real estate market, travel, media and entertainment, energy supply, etc. The authors proved that the joint efforts of FinTech companies and traditional banks create a positive synergy, changing the future of financial services, offering improved customer experience, simplified processes and innovative products not only at the national, but also at the regional and local level. It is predicted that the effectiveness of the innovative management of the regional business will be based on the partnership of classic financial organizations with an experienced digital provider, which will create advantages and prospects of opportunities, while at the same time leveling the associated risks.

У статті представлено аналіз наявних інноваційних інструментів управління бізнесом на нові фінансових технологій та ІТ-рішень. Інноваційне управління регіональним бізнесом у будь-якому регіоні неможливе без чіткого визначення стратегії інноваційного розвитку країни та її регіонів, яка має бути органічною складовою загальної стратегії розвитку держави. У ході дослідження було проведено SWOT-аналіз використання та розвитку фінансових технологій у регіонах із застосуванням ІТ-інструментів. Виходячи з наявності високого рівня невизначеності навколишнього середовища, наразі досить важко передбачити очікувані результати від існуючих пропозицій. Це означає, що необхідні нові методологічні підходи до інноваційного менеджменту в регіоні, у тому числі із застосуванням нових фінансових технологій із залученням ІТ-інструментів. Було визначено, що серед основних рішень FinTech, які можуть вплинути на інноваційне управління регіональним бізнесом, є визнання цифрових валют центральними банками, децентралізація та регіоналізація фінансових платформ, а також поширення персоналізованих фінансових послуг на основі штучного інтелекту. Виявлено, що основними передумовами для розвитку вбудованих фінансових систем були активні процеси цифровізації та інтеграції FinTech-сервісів після COVID-19, а також попит на плавні та швидкі процеси кредитування та великі державні інвестиції для підвищення якості цифрове кредитування. Визначено потенційні можливості для поширення ринку вбудованих фінансових послуг, зокрема: роздрібна торгівля та електронна комерція, ринок нерухомості, подорожі, медіа та розваги, енергопостачання тощо. Автором доведено, що спільними зусиллями FinTech-компанії та традиційні банки створюють позитивну синергію, змінюючи майбутнє фінансових послуг, пропонуючи покращений клієнтський досвід, спрощені процеси та інноваційні продукти не лише на національному, а й на регіональному та місцевому рівнях. Прогнозується, що ефективність інноваційного управління регіональним бізнесом базуватиметься на партнерстві класичних фінансових організацій із досвідченим цифровим провайдером, що створить переваги та перспективи можливостей, водночас нівелюючи супутні ризики.

Стаття підготовлена в рамках наукового дослідження "Механізм нівелювання соціально-економічної відторгненості населення України в умовах економічної турбулентності".

Key words: financial levers, management tools, innovative management, development, region, business, finances, technologies, IT tools.

Ключові слова: фінансові важелі, інструменти управління, інноваційний менеджмент, розвиток, регіон, бізнес, фінанси, технології, ІТ інструменти.

STATEMENT OF THE PROBLEM IN A GENERAL FORM AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

Innovative management of the regional business in any region is impossible without clear indications of the strategy of innovative development of the country and its regions, which should be an organic component of the overall development strategy of the state. And in the conditions of military operations, it is the state that is responsible for the formation of general innovative strategies for the development of regions and the country as a whole. Only within the framework of the existing state strategy can the strategy of innovative management of the region, policy, priority areas of innovative activity, financial technologies and introduced IT tools to achieve strategic goals be determined. It has been proven that innovative management in the region should include five priority areas [1]: stimulation of existing business to use innovations, creation of small innovative enterprises; attraction of external investments; formation of an effective infrastructure to support innovation; increasing the level of innovative culture. If the first three priorities

determine the target groups thanks to which innovative management will be carried out, then the fourth and fifth priorities are aimed at creating a foundation for the implementation of an innovative strategy for the development of the region.

Based on the conditions of the martial law and the high level of uncertainty of the surrounding environment, it is currently quite difficult to predict the expected results of the existing proposals. This means that new methodological approaches to innovative management in the region are needed, including the application of new financial technologies with the involvement of IT tools.

Modern business space cannot be imagined without information technologies (IT), which are of key importance in optimizing business processes. The range of IT tools used to manage regional business almost completely covers all the needs of the business environment: from the ability of business entities to implement large-scale strategies aimed at accelerating business processes and reducing operating costs to influencing the quality of products or services and increasing overall efficiency business entity. The introduction of IT technology into every aspect of business: from the automation of account-

ting operations and tax payment to the management of professional development and human capital is a finding of business mundanity.

At the same time, a special place in the IT system of business management tools is occupied by financial technologies (FinTech), especially taking into account the aspect of regionalism and local features of production chains. These technologies not only facilitate financial transactions, but also provide greater flexibility, innovation and competitiveness of regional businesses in a global context.

On a global scale, the financial services industry is highly profitable, generating about 12.5 thousand dollars. US annual income and approximately 2.3 thousand dollars. US net income per year with an average rate of return of 18% [2]. However, according to Deloitte, despite the profitability of the financial sector, customer satisfaction with financial services, including insurance, has traditionally ranked low compared to other industries [3]. But FinTech organizations have significantly higher customer loyalty rates than traditional organizations in this regard.

In addition, there is significant potential for growth in the FinTech sector, especially in emerging markets. According to a Boston Consulting Group study, 1.5 billion adults worldwide are unbanked and another 2.8 billion adults do not have bank accounts [4]. This is more than half of the world's adult population. In addition, a significant number of the population relies heavily on cash for large transactions, even though 89% of them use smartphones. This vast untapped market presents significant opportunities for fintech software development as innovative solutions can bridge the gap and provide affordable, mobile-friendly financial services to these populations.

Based on such trends, 2024 promises to be the year when FinTech organizations will establish strategic partnerships with traditional banks to revolutionize the industry. Driven by the innovative spirit and disruptive potential of FinTech for traditional banks, banks recognize the transformative power of this collaboration, which spans a range of initiatives from ready-made FinTech solutions to the joint development of cutting-edge technologies. FinTech provide flexibility, creativity and a deep understanding of customer needs, while banks provide access to their established infrastructure, regulatory expertise and vast customer base. This synergy represents a win-win situation, allowing both parties to change the future of the financial landscape by offering an enhanced customer experience, simplified processes and innovative products.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

Over the past decades, research into financial innovation has been quite active. The analysis of the scientific literature shows that the majority of scientists [5, 6] consider the development of science, engineering and technology to be the main factors in the emergence of innovations. Financial innovations include a wider range of specific factors, including regulation, liberalization of financial markets, formation of high volatility, infor-

mationness, reduction of financial risks, the need to reduce transaction and operational costs, etc.

Also, financial innovations are considered as: 1) product or service innovation or significant improvement of their characteristics; 2) new or significant improvement of methods, equipment or skills; 3) significant improvement of the characteristics of existing financial products (services), methods, equipment or skills that were used earlier

Several main financial innovations are singled out, which at the same time characterize the reasons for their occurrence, i.e. we are talking about [5]:

innovations that ensure the effective functioning of "incomplete markets" by facilitating the free movement of financial resources and hedging risks;

overcoming the consequences of information asymmetry in the financial sector;

minimization of transaction costs, taxes and elimination of deficiencies in regulation;

strengthening of globalization processes and internationalization of financial markets, which makes it possible to use new methods of risk management;

diffusion of technological changes and information technologies that stimulate innovation. For example, they stimulate the emergence of new underwriting methods, the formation of securities portfolios, the emergence of new financial markets and means of safe execution of operations, risk management systems, online planning, etc.

FORMULATION OF THE GOALS OF THE ARTICLE (STATEMENT OF THE TASK)

The purpose of the study is to develop theoretical provisions and practical recommendations for improving the financial aspects of management and IT tools for business management in conditions of socio-economic turbulence.

PRESENTATION OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

Among the areas of FinTech solutions that can significantly affect the innovative management of regional business, the following can be distinguished:

1. Recognition of digital currencies by central banks. Central bank digital currencies (CBDCs) are gaining popularity and represent a sharp contrast to decentralized, untraceable cryptocurrencies such as Bitcoin. CBDCs are controlled by the government just like traditional currencies. Several countries around the world have already implemented CBDCs, and the European Union, Canada, Brazil, and the United States are actively considering launching their own CBDCs. The National Bank of Ukraine indicated its intention to implement the electronic hryvnia as early as 2018 [7].

As of June 2023, 11 countries have implemented central bank digital currencies (CBDCs), another 53 countries are in advanced planning stages, and 46 are exploring the topic. According to the Atlantic Council [9] for 2021—2023, the transition between pilot projects and the implementation of CBDC is significant. Fig. 1 shows the regional display of CBDC implementation status as of December 2023. Ukraine is among the 21st countries

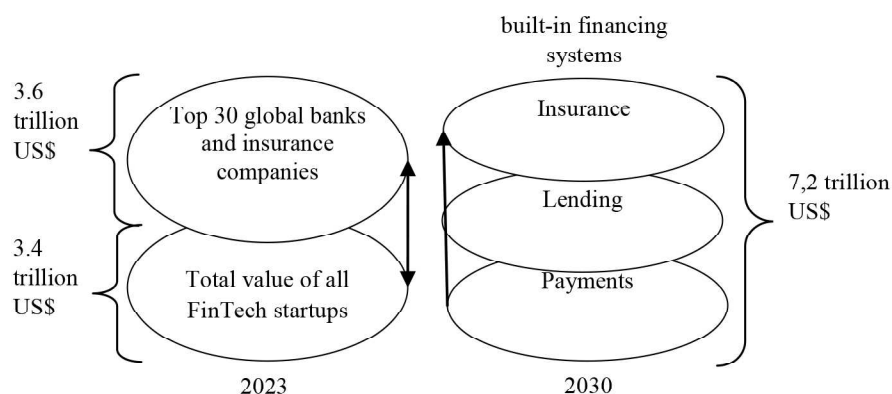


Figure 1. Projected cost of embedded financing systems

Developed by the authors based on [10].

where CBDC implementation is undergoing a pilot testing phase.

Based on this, FinTech can become a tool for the use of CBDC through the implementation of innovations in the following areas:

1) infrastructure and security: creation of secure digital wallets for storing CBDC; use of multi-factor authentication; validation for CBDC blockchains;

2) market data and analytics: access to real-time sources of CBDC market data; development of data analysis tools adapted to CBDC risk assessment;

3) compliance with regulatory requirements and transaction monitoring: ensuring compliance with KYC, AML rules; promoting transparency of requirements and obligations for CBDCs.

Therefore, for the banking sector, the key to its own development is the formation of alliances between classic banks and FinTech organizations, which will allow traditional institutions to implement digital transformation and remain relevant in the financial sector.

2. Decentralization and regionalization of financial platforms. The expansion of decentralized finance (DeFi) platforms enable direct access to financial services by eliminating traditional intermediaries. DeFi initiatives continue to improve, diversifying their offerings to include lending, borrowing and insurance services. As they evolve, they will attract a wider audience and disrupt conventional financial system. FinTech organizations have the potential to develop and implement DeFi through key ways of participation:

1) creation of DeFi infrastructure: development of convenient wallets and platforms: convenient interfaces for interacting with DeFi protocols will make them accessible to consumers; providing custodial and non-custodial solutions: fintech can offer custodial solutions (solutions in which a third party holds the private keys of user funds) for investors seeking to preserve their DeFi assets, as well as non-custodial solutions (only the owner owns and controls the private keys of the electronic wallet) for those who prefer more control;

2) introduction of DeFi-based financial services: DeFi-based lending and borrowing platforms that provide access to alternative sources of capital for individuals and legal entities; fintech can use DeFi to develop innovative payment and remittance solutions that are faster, cheaper and more accessible than traditional options; a DeFi-based

wealth management service that allows users to invest in decentralized assets and protocols;

3) partnership with DeFi projects: cooperation with co-branded products and services; providing consulting and development services to DeFi projects in scaling and improving offerings; investing in promising DeFi startups; providing funding and supporting further innovation in the space.

That is, the involvement of FinTech organizations in DeFi will accelerate the growth and implementation of this innovative financial

ecosystem with the spread of the regional scaling effect. Collaboration between FinTech organizations and DeFi projects has the potential to change the future of finance by creating a more open, inclusive and efficient financial system.

3. Spread of personalized financial services based on artificial intelligence (AI). Financial services are becoming highly personalized thanks to advances in artificial intelligence and data analytics. FinTech organizations use intelligent algorithms to analyze individual spending patterns, risk profiles and investment preferences. This capability allows them to provide personalized budgeting, saving and investing recommendations that meet each person's unique preferences.

Options for using AI in personalizing financial management include:

— personalized financial advice: AI-powered assistants analyze individual data and financial goals to provide personalized investment, savings and financial management recommendations. For example, Youchoose and Qubit use an e-commerce recommendation engine that tracks user behavior and suggests relevant products.

— data management: AI analyzes financial models, even with imperfect data, to form forecasts and optimize decision-making. This can be used to predict product preferences and adapt regional product supply strategies accordingly.

— digital assistants: Chatbots and AI-powered assistants provide personal financial advice 24/7, easing the burden on support teams and helping users track spending, achieve goals and control expenses.

— customer interaction: Natural Language Processing (NLP) enables chatbots to understand customer requests and provide accurate responses, simplifying interaction adaptation.

ClearSale and DataDome are examples of many such AI-based tools. This FinTech trend is especially important in today's increasingly complex cyber threat landscape.

The global COVID-19 pandemic has created sustained global and regional trends in the rapid growth of embedded finance, also known as embedded banking. However, now it is not only about banking services, but this FinTech trend implies that non-financial economic entities (for example, online shopping platforms, travel organization services, delivery services) add financial services directly inside their own platforms.

Future Market Insights predicts a cumulative average annual growth rate of 16.4% by 2032 [9], and Fintech Switzerland predicts the total market value of embedded financing to reach \$7.2 trillion. (Fig. 1).

Given the trends, sectors such as retail, e-commerce, healthcare and education are predicted to see significant growth in the adoption of embedded financial solutions due to the need for convenient and affordable financial services. In addition, the diversification of embedded finance into sectors such as real estate, mobility, travel and energy highlights the expanding scale and versatility of embedded finance in addressing diverse financing needs across industries and regions.

McKinsey experts believe that the field of integrated financial services can grow by 40% annually [11], because such a tool is a successful solution in the struggle of traditional financial organizations with neo-banks. Classic banks have a significant customer base at their disposal, and if their service is similar to that of neo-banks, such customers do not need to switch to financial Internet companies.

A bright representative of the built-in financing system is BNPL (Buy-Now-Pay-Later) services. Appropriate tools transform a business from the status of just one of the bank's clients into a full-fledged partner with mutually beneficial cooperation conditions. For example, the concept of building such interaction based on the BaaS system. Under the BaaS system, the business entity gets access to a full-fledged financial infrastructure with BNPL, loans, insurance and other related services, for which it pays a payment commission. Basically, classic banks become a financial instrument of development for a non-financial platform.

A separate study by Mambu and Amazon Web Services, [12] notes that embedded lending (e.g. working capital for trading companies, consumer finance, etc.) could be worth US \$3.4 billion by 2030, making it the largest market opportunity in the world

However, embedded insurance (eg, health insurance integrated into fitness apps, property and casualty (P&C) insurance integrated into e-commerce and business-to-business platforms) could be worth \$1.8 trillion by 2030.

Based on this, the use of embedded financial services in every key sector of the national economy will lead to the fact that retail trade and e-commerce will become the largest segments of the market for FinTech services, which will account for 49% of the entire market by 2030. Health care, as a separate promising sector, also leads the way in the adoption of financial business management services with a potential sector of 17% [13].

CONCLUSIONS AND PROSPECTS OF FURTHER INVESTIGATIONS IN THIS DIRECTION. THE CONDUCTED RESEARCH SHOWS THAT

1. The management of the innovative development of the region was and remains an urgent problem of the development of the country's economy, therefore it is very important to have general approaches and methods of solving existing problems for business, especially in the conditions of martial law, the restoration of production, the need for its relocation and diversification in accordance with the requirements of wartime and postwar reconstruction of the economy of the country and its regions.

2. The management of financial technologies should be considered as the regulation of the introduction of certain innovations that exist in financial products (services), methods, equipment or skills not only within the framework of the development of banking services, the financial market, but also business financing, based on their needs and interests.

3. The effectiveness of the use of IT tools in the context of managing the innovative development of the region is determined by the level of the society informatization, financial support for scientific and technical works, business stimulation, activity of business entities in conducting R&D, favorable investment climate and other conditions during creation, use and implementation of scientific and technical developments, commercialization of intellectual property objects, preservation of intellectual capital of the region.

4. The IT industry and financial technologies are the main drivers of the development of all spheres of life and activities of the regional society, contribute to the rapid implementation of high-tech innovative solutions, and improve the quality of life of the population. Therefore, on the basis of such a synergistic effect, it is possible to offer various programs for the development of financial technologies with the use of IT tools in various areas of regional business, which are based on the combination of private business resources and communal resources for the implementation of projects with different goals and needs of the region.

So, despite the current fluctuations, it is predicted that by 2030 the annual income from FinTech will reach 1.5 trillion USD. The joint efforts of FinTech companies and traditional banks are creating positive synergies, changing the future of financial services by offering improved customer experiences, simplified processes and innovative products not only at the national, but also at the regional and local level.

Based on this, the global and regional trends of increasing the number of business entities integrating financial services into their offers are undeniable. The effectiveness of the innovative management of the regional business will be based on the partnership of classic financial organizations with an experienced digital provider, which will create advantages and prospects of opportunities, while at the same time leveling the associated risks.

Financing

The research is being carried out thanks to the named scholarship of the Verkhovna Rada of Ukraine for young scientists — doctors of sciences for 2023.

Література:

1. Мельниченко Г., Білоус С. Інноваційний розвиток регіону як інтегрована складова загальнодержавної стратегії розвитку. Наукові записки Таврійського національного В.І. Вернадського. Серія: Економіка та менеджмент. 2020. Том 31 (70), № 1, 170—173.

2. Sullivan T. 10 fintech trends for 2024 that define the industry's future. 2024. URL: <https://plaid.com/resources/>

ces/fintech/fintech-trends (дата звернення 02.05.2024).

3. Kangasmaa A.-R., Pohjanheimo K. Customer Service Excellence 2022. Insights from Europe — Nordic version. Deloitte Digital. 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fi/Documents/Deloitte%20Customer%20Service%20Excellence%202022%20Study.pdf> (дата звернення 01.05.2024).

4. Gregoire E. Fintech Projected to Become a \$1.5 Trillion Industry by 2030. Boston Consulting Group. 2023. URL: <https://www.bcg.com/press/3may2023-fintech-1-5-trillion-industry-by-2030> (дата звернення 02.05.2024)

5. Дорофєєв Д. А. Сутність та класифікація фінансових інновацій у фінансовому секторі. Вісник Ужгородського університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. № 22, Ч. 1. С. 91—97.

6. Лукашевська У. Т. Управління розвитком фінансових технологій в умовах реформування фінансової системи України. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 28 "Публічне управління та адміністрування" за спеціальністю 281 — "Публічне управління та адміністрування". 2021. Львів: НУ "Львівська політехніка", 235.

7. The National Bank of Ukraine is considering the possibility of launching a cryptocurrency backed by local fiat currency 2018. URL: CryptoDnes. Retrieved from: <https://cryptodnes.bg/uk/ukrainskata-natsionalna-banka-obmis/> (дата звернення 02.05.2024).

8. Central Bank Digital Currency Traker. Atlantic Council. 2023. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/> (дата звернення 02.05.2024).

9. Saha, S. Embedded Finance Market Outlook. Embedded Insurance, Alternate Source of Revenue, and High Collection of Relevant Data are Flourishing the Market Growth. FMI Taps the Data, 2023. 313 p.

10. The rise of embedded finance, Dealroom and ABN AMRO Ventures, 32. 2023. URL: <https://dealroom.co/uploaded/2022/03/Dealroom-embedded-finance-v2-.pdf?x15144> (дата звернення 02.05.2024).

11. Chen J., Mahajan D., Nadeau M.-C., Varadarajan R. Consumer digital payments: Already mainstream, increasingly embedded, still evolving. McKinsey & Company. Banking & Securities matters. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banking-matters/european-private-banking-survey-2023-strong-interest-margins-mask-a-drop-in-profitability> (дата звернення 02.05.2024).

12. Galav K., Ching K. Embedded Finance: Who will win the battle for the next digital revolution? Report. Mambu. 2023. URL: <https://mambu.com/insights/reports/aws-next-digital-revolution-2023> (дата звернення 02.05.2024).

13. Ліхоносова Г. С. Доцільність регулювання гомеостазу соціально-економічного відторгнення в умовах фінансової турбулентності. Часопис економічних реформ. 2023. № 4 (52). С. 52—59.

References:

1. Melnichenko, G. and Belous, S. (2020). "Innovative development of the region as an integrated part of the general national development strategy", *Naukovi zapysky Tavriiskoho natsionalnoho V.I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika ta menedzhment*, vol. 31 (70), no. 1, pp. 170—173.

2. Sullivan, T. (2024), "10 fintech trends for 2024 that define the industry's future", available at: <https://plaid.com/resources/fintech/fintech-trends> (Accessed 02 May 2024).

3. Kangasmaa, A.-R. and Pohjanheimo, K. (2022). "Customer Service Excellence 2022. Insights from Europe — Nordic version", Deloitte Digital, available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fi/Documents/Deloitte%20Customer%20Service%20Excellence%202022%20Study.pdf> (Accessed 01 May 2024).

4. Gregoire, E. (2023), "Fintech Projected to Become a \$1.5 Trillion Industry by 2030" Boston Consulting Group, available at: <https://www.bcg.com/press/3may2023-fintech-1-5-trillion-industry-by-2030> (Accessed 02 May 2024).

5. Dorofeev, D. A. (2018), "Essence and classification of financial innovations in the financial sector", *Visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove*, vol. 22, no. 1, pp. 91—97.

6. Lukashevskaya, U. T. (2021), "Managing the development of financial technologies in the context of reforming the financial system of Ukraine", Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 28 "Public management and administration" in specialty 281 — "Public management and administration", NU "Lviv Polytechnic", Lviv, Ukraine.

7. CryptoDnes (2018), "The National Bank of Ukraine is considering the possibility of launching a cryptocurrency backed by local fiat currency", available at: <https://cryptodnes.bg/uk/ukrainskata-natsionalna-banka-obmis/> (Accessed 02 May 2024).

8. Atlantic Council. (2023), "Central Bank Digital Currency Traker", available at: <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/> (Accessed 02 May 2024).

9. Saha, S. (2023), "Embedded Finance Market Outlook. Embedded Insurance, Alternate Source of Revenue, and High Collection of Relevant Data are Flourishing the Market Growth", *FMI Taps the Data*.

10. Dealroom and ABN AMRO Ventures. (2023), "The rise of embedded finance", available at: <https://dealroom.co/uploaded/2022/03/Dealroom-embedded-finance-v2-.pdf?x15144> (Accessed 02 May 2024).

11. Chen, J., Mahajan, D., Nadeau, M.-C. and Varadarajan, R. (2023), "Consumer digital payments: Already mainstream, increasingly embedded, still evolving", McKinsey & Company. Banking & Securities matters, available at: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banking-matters/european-private-banking-survey-2023-strong-interest-margins-mask-a-drop-in-profitability> (Accessed 02 May 2024).

12. Galav, K. and Ching, K. (2023), "Embedded Finance: Who will win the battle for the next digital revolution? Report", Mambu, available at: <https://mambu.com/insights/reports/aws-next-digital-revolution-2023> (Accessed 02 May 2024).

13. Likhonosova, G. (2023). "The expediency of regulating the homeostasis of socio-economic rejection in conditions of financial turbulence", *Time description of economic reforms*, vol. 4 (52), pp. 52—59.

Стаття надійшла до редакції 02.05.2024 р.

УДК 338.2:336

Л. О. Чорна,
 науковий співробітник кафедри управління бізнесом та розвитком села,
 Сільськогосподарська академія Університету Вітаутаса Великого, м. Каунас, Литва;
 д. е. н., професор, професор кафедри управління та адміністрування,
 Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8724-9145>
 С. В. Кудлаєнко,
 д. е. н., професор кафедри управління та адміністрування,
 Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2746-1814>
 Н. Ю. Чорна,
 к. е. н., доцент, Maccabi Health Care Services, Тель-Авів, Ізраїль
 ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-2317-4399>
 О. Келманович,
 факультет економіки, Аріельський університету, м. Аріель, Ізраїль
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8618-9315>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.13

ВПЛИВ ФАКТОРІВ НА ПОКАЗНИКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ КОНВЕРГЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

L. Chorna,
 Senior Researcher of the Department of Business and Rural development Management,
 Vytautas Magnus University Agriculture, Kaunas, Lithuania;
 Doctor of Economic Sciences, Professor,
 Professor of the Department of Management and Administration,
 Zhytomyr Institute "Interregional Academy of Personnel Management".
 S. Kudlaenko,
 Doctor of Economic Sciences,
 Professor of the Department of Management and Administration,
 Zhytomyr Institute "Interregional Academy of Personnel Management"
 N. Chorna,
 PhD in Economics, Associate Professor, Maccabi Health Care Services, Tel Aviv, Israel
 A. Kelmanovich,
 Department of Economics, Ariel University, Ariel, Israel

THE INFLUENCE OF FACTORS ON INDICATORS OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY
 OF THE ENTERPRISE IN THE CONVERGENCE SYSTEM OF TRANSFORMATIONAL CHANGES

У статті досліджено основні функції та операційні цілі фінансово-економічної безпеки підприємства. Доведено, що фінансово-економічна безпека підприємства є складовою економічної безпеки вищих рівнів управління (безпеки країни, регіону, галузі). Визначено, що за умов конвергенції трансформаційних змін при дослідженні проблематики забезпечення фінансово-еко-

номічної безпеки враховують усі сфери діяльності господарюючого суб'єкта. В контексті фінансової складової основними показниками забезпечення безпеки підприємства є ті, які характеризують рівень платоспроможності, ділової активності, фінансової стійкості, прибутковості. Доведено, що внутрішні загрози фінансово-господарської діяльності підприємства залежать від кваліфікації та компетентності управлінців та провідних менеджерів. Систематизовано основні внутрішні фактори впливу на показники фінансово-економічної безпеки промислових підприємств із визначенням найбільш вагомих (фінансово-економічних, організаційно-управлінських, виробничих, кадрових, науково-технологічних). Маркетингова складова є дієвим інструментом, який створює передумови для забезпечення показників фінансово-економічної безпеки запланованому рівню шляхом формування інформаційних взаємозв'язків між господарюючим суб'єктом та зовнішнім середовищем. Виокремлено групи зовнішніх факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки підприємства, які можуть здійснювати опосередкований чи прямий вплив в контексті конвергентно-орієнтованого розвитку. Обґрунтувавши, ризики, загрози, фактори, які суттєво впливають на параметри фінансово-економічної безпеки, визначено напрями забезпечення безпеки, зокрема удосконалення інформаційно-аналітичної складової менеджменту, в аспекті розвитку маркетингу на підприємстві, та формування адаптивних механізмів до впливу факторів зовнішнього середовища.

The article examines the main functions and operational goals of the financial and economic security of the enterprise. It has been proven that the financial and economic security of the enterprise is a component of the economic security of higher levels of management (security of the country, region, industry). It was determined that under the conditions of the convergence of transformational changes, all spheres of activity of the economic entity are taken into account when studying the issues of ensuring financial and economic security. In the context of the financial component, the main indicators of ensuring the security of the enterprise are those that characterize the level of solvency, business activity, financial stability, profitability. It has been proven that internal threats to the financial and economic activity of the enterprise depend on the qualifications and competence of managers and leading managers. The main internal factors of influence on indicators of financial and economic security of industrial enterprises are systematized, with the definition of the most significant (financial and economic, organizational and managerial, production, personnel, scientific and technological). The marketing component is an effective tool that creates prerequisites for ensuring indicators of financial and economic security at the planned level by forming information relationships between the business entity and the external environment. Groups of external factors influencing the financial and economic security indicators of the enterprise, which can have an indirect or direct influence in the context of convergent-oriented development, are singled out. Having substantiated the risks, threats, factors that significantly affect the parameters of financial and economic security, the directions of ensuring security are determined, in particular, the improvement of the information and analytical component of management, in the aspect of marketing development at the enterprise, and the formation of adaptive mechanisms to the influence of external environmental factors.

Ключові слова: промислові підприємства, фінансово-економічна безпека, фактори впливу, напрями нейтралізації ризиків, маркетингова інформація.

Key words: industrial enterprises, financial and economic security, influencing factors, directions of risk neutralization, marketing information.

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

Активізація глобалізаційних та інтеграційних процесів економіки вимагає від керівників та провідних фахівців структурних підрозділів підприємства вдоско-

налення механізмів управління, перегляду підходів до забезпечення економічної та фінансової безпеки в контексті досягнення фінансової стабільності, розширення внутрішніх та зовнішніх ринків збуту продукції тощо. Наявні ризики та загрози можуть в тій чи іншій мірі здійснювати вплив на рівень конкурентоздатності підприємства, рівень прибутковості, рентабельності та

результативності діяльності. З метою реалізації поставлених підприємством поточних та стратегічних цілей розвитку, необхідним є забезпечення фінансово-економічної безпеки на усіх рівнях управління. Для уникнення зниження ефективності показників фінансового стану підприємства, ослаблення конкурентних позицій на ринку, важливим є використання захисного фінансового інструментарію, який передбачає моніторинг зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на забезпечення фінансово-економічної безпеки та ведення фінансово-господарської діяльності підприємства.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методичні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємства із виокремленням чинників впливу на її забезпечення, в аспекті підвищення результативності ведення бізнесу підприємствами, є об'єктом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, зокрема, серед них: Ареф'єва О., Барташевська Ю., Бойкевич О., Бланк І., Белялов Т., Васильців Т., Волошин В., Драгун А., Каркачук В., Круглова О., Лук'янова В., Мельник С., Орлик О., Резворович К., Ситник Н., Соломіна Г., Фісуненко П., Череп А. та інші. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на ведення фінансово-господарської діяльності підприємства в процесі трансформаційних змін економіки та конвергентних процесів, характеризуються різним ступенем впливу. Через те, виникає необхідність удосконалення науково-методичних підходів до систематизації факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки, удосконалення системи управління, формування напрямів нейтралізації впливу ризиків, формування нових методів забезпечення фінансової безпеки як базового елемента економічної безпеки підприємства.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження ризиків, загроз, факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки промислових підприємств із метою удосконалення інструментарію управління та адаптивних механізмів для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності в контексті конвергентно-орієнтованого розвитку та сучасних умов ведення бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Фінансово-економічна безпека підприємства є таким станом, який створює умови для забезпечення збереження фінансово-економічних інтересів суб'єкта господарювання від негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, з одночасним створенням умов, необхідних для успішної діяльності та розвитку цього підприємства [1, с. 91—92].

Система управління фінансово-економічною безпекою є складовою загальної системи менеджменту підприємства. Рівень ефективності даної системи залежить від забезпечення управлінським персоналом функціональних взаємозв'язків із іншими елементами сис-

теми менеджменту підприємства, такими як прогнозування, планування, облік, аналіз, моніторинг, контроль, організація, мотивація та стимулювання.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства полягає в сукупності заходів, управлінських процесів, цілеспрямованих на зниження негативних чинників функціонування в аспекті фінансово-господарської діяльності. З метою збереження економічної незалежності, управлінський персонал формує алгоритми дій забезпечення безпеки, шляхом прийняття відповідних управлінських рішень щодо мінімізації впливу дестабілізуючих чинників як внутрішнього, так і зовнішнього оточення. Суб'єктами системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства є власники, провідні фахівці структурних підрозділів, які в рамках реалізації поставленої мети управління здійснюють вплив на об'єкти — фінансово-економічні параметри, які розраховуються на основі опрацювання внутрішніх та зовнішніх інформаційних джерел.

Основними функціями управління фінансово-економічною безпекою є: формування інформаційної бази даних; оцінювання стану фінансово-економічної безпеки; діагностика потенційних кризових ситуацій; ідентифікація ризиків; визначення заходів зниження загроз та ризиків функціонування; визначення впливу факторів, які позитивно впливають на діяльність підприємства та факторів, які потребують використання адаптивних механізмів або інструментарію нейтралізації впливу; розроблення підсистеми планування фінансово-економічної безпеки; формування підсистеми контролю та моніторингу.

Операційними цілями системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства є: раціональне використання фінансово-ресурсного забезпечення; підвищення фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності та, в цілому, покращення фінансового стану підприємства; захист інтелектуальної власності; забезпечення безпеки персоналу; запобігання впливу негативних факторів зовнішнього середовища.

Фінансово-економічна безпека кожного підприємства пов'язана із економічною безпекою країни, регіону, галузі, так як залежить від розвитку економіки країни та потенціалу, стану галузі до якої належить, фінансово-ресурсного забезпечення. Фінансово-економічній безпеці господарюючого суб'єкта притаманний подвійний характер, який проявляється в тому, що: завдяки безпеці підприємство має змогу займатися фінансово-господарською діяльністю, але, водночас, фінансово-економічна безпека є складовою економічної безпеки вищих рівнів управління (безпека країни, галузі). Тому, актуальним при дослідженні факторів впливу на фінансово-економічну безпеку підприємства є врахування макроекономічних аспектів.

За умов конвергенції трансформаційних змін при дослідженні забезпечення фінансово-економічної безпеки враховують усі сфери фінансово-господарської діяльності господарюючого суб'єкта. Відповідно, кожна складова фінансової безпеки характеризується різними показниками-індикаторами, які так чи інакше можуть представлятися у кількісному вираженні. Якщо частина цих показників переходить певну критичну

межу, то виникає загроза фінансово-економічній безпеці підприємства [2, с. 47].

В контексті фінансової складової показниками забезпечення безпеки підприємства є ті, які характеризують рівень платоспроможності (коефіцієнт абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності, коефіцієнт загальної ліквідності), рівень ділової активності (оборотність активів, запасів, терміни оплати дебіторської та кредиторської заборгованості), рівень фінансової стійкості (коефіцієнти фінансового ризику, фінансової незалежності, фінансової стійкості та маневреності власного капіталу), рівень прибутковості (рентабельність, чистий прибуток).

Провівши оцінку фінансового стану підприємства відповідальні фахівці розраховують інтегральний показник фінансової безпеки та визначають заходи щодо поліпшення рівня фінансової безпеки підприємства [3].

В залежності від джерел виникнення, чинники загрози поділяють на зовнішні та внутрішні. А отже, й характеристики даних загроз виражаються вже в їхній назві і відображають джерело формування загрози — з боку зовнішнього середовища і за рахунок помилок та прорахунків, допущених керівництвом. У випадку якщо внутрішні загрози прямо залежать від кваліфікації топ-менеджерів та можуть бути вчасно виявлені та локалізовані, то зовнішні загрози, що відображають загальне економічне середовище в країні, у деякій своїй частині локалізовані бути не можуть. Через те, керівництво має сформувати інструментарій відслідковування за проявом даних загроз, обов'язково враховувати їх у своїй діяльності, намагатися запобігати їхнім наслідкам шляхом створення страхових чи резервних фондів [4, с. 113—114].

Основні внутрішні фактори впливу на показники фінансово-економічної безпеки промислового підприємства зазвичай виокремлюються у групи, відповідно до напрямів діяльності підприємства, зокрема: група фінансово-економічних факторів впливу, організаційно-управлінських, виробничих, кадрових, науково-технологічних. Залежно від специфіки діяльності підприємства, діючої підсистеми нейтралізації ризиків, інформаційно-аналітичного забезпечення, фактори із вище наведених груп спричиняють різний вплив на забезпечення безпеки господарюючого суб'єкта.

Важливими внутрішніми чинниками впливу на показники фінансово-економічної безпеки є організаційно-управлінська структура, ефективність організації структурних підрозділів, забезпечення належних інформаційно-функціональних взаємозв'язків між ними, рівень кваліфікації та компетентності як управлінського персоналу, так і провідних фахівців, маркетингологів, гнучкість системи менеджменту та ін. Беззаперечно, вагомими чинниками із групи фінансових та економічних факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки є ефективність системи фінансового забезпечення безпеки, економічний потенціал підприємства, обрані підходи та напрями в контексті управління ризиками та загрозами, підходи до проведення фінансової політики та ін. Рівень організації маркетингу, активізація інноваційно-інвестиційної діяльності, реалізація підходів до забезпечення конкурентоздатності продукції є також

суттєвими факторами впливу на фінансово-економічну безпеку суб'єктів господарювання.

В умовах посилення конкуренції в бізнес-оточенні функціонування, важливу роль у фінансово-господарській діяльності промислового підприємства відіграє маркетинг, який дозволяє, на основі ґрунтовних досліджень та формування інформаційної бази даних, встановити оптимальні взаємозв'язки між господарюючими суб'єктами та зовнішнім середовищем. Маркетингова складова діяльності підприємства є інструментом, який створює передумови для визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства в таких напрямках як:

- дослідження загроз та можливостей маркетингового бізнес-оточення, що передбачає аналіз чинників прямого та непрямого впливу на ведення бізнесу підприємством;

- дослідження номенклатури та асортименту продукції, яка в даний проміжок часу буде відповідати споживчим потребам та буде конкурентною на визначеному ринковому сегменті;

- проведення досліджень ринкових сегментів збуту продукції та можливостей їх розширення;

- цілеспрямованість та результативність цінової політики промислового підприємства;

- оцінювання раціональності дистрибуційних процесів підприємства тощо [5, с. 131].

Зовнішні фактори забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства можна розподілити на фактори прямого впливу та опосередкованого впливу, локальні та геополітичні. Серед важливих зовнішніх чинників забезпечення безпеки підприємства варто виокремити такі як:

- фінансові та економічні фактори: рівень розвитку економіки країни, конкурентне бізнес-оточення, діяльність (вплив) податкових органів, кредитна політика, інвестиційний клімат країни та ін.;

- політичні фактори та фактори законодавчого характеру: політична стабільність, вектори зовнішньої економічної політики країни;

- ринкові та галузеві фактори: співпраця із фінансовими посередниками та постачальниками, платоспроможність споживачів продукції, специфіка валютного ринку, діяльність фінансово-кредитних установ та страхових компаній;

- техніко-технологічні фактори: розвиток науково-технічного прогресу, впровадження науково-технічних розробок та ін.;

- соціально-демографічні, кліматичні, культурні, правові та інші зовнішні чинники також, в тій чи іншій мірі, впливають на виникнення ризиків та загроз діяльності підприємства та вимагають визначення рівня їх впливу.

Наразі, основним негативним фактором для безпеки українських промислових підприємств є війна російської федерації проти України — введення воєнного стану.

Окремо можна виділити такий чинник зовнішнього середовища, як міжнародний рівень інтегрованості держави, так як саме міжнародний рівень інтегрованості держави у світові економічні організації та об'єднання і пов'язане із цим лімітування експортно-імпор-

тних операцій, провадження спеціальної цінової політики суттєво впливає на економічну безпеку країни у цілому [6, с. 65]. Зазначені процеси міжнародної інтегрованості впливають й на діяльність промислових підприємств в контексті конвергентно-орієнтованого розвитку.

Окремі науковці, які досліджували проблематику забезпечення фінансово-економічної безпеки систематизують фактори зовнішнього впливу за такими групами як: мезоекономічні, макроекономічні фактори, політичні, юридичні, фактори інформаційного забезпечення, технологічні та науково-технічні, соціально-культурні, демографічні, криміналістичні фактори та природно-техногенні фактори впливу. Серед факторів, на які може впливати підприємство слід виокремити: виробничі, кадрові, інформаційні, конкурентні, фактори пов'язані із маркетинговою політикою, юридичні, форс-мажорні [7].

Важливою складовою системи управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств є контроль та моніторинг факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища із метою сучасного виявлення ризиків та загроз, визначення ступеня їх впливу та прийняття оптимальних управлінських рішень. Метою моніторингу, в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки, є визначення деструктивних тенденцій щодо ресурсно-фінансової складової діяльності підприємства, виявлення причин, які зумовлюють вплив ризиків на фінансово-господарську діяльність, а також формування прогнозів наслідків впливу загрозливих чинників для ведення бізнесу та досягнення поточних стратегічних цілей розвитку.

Важливо зазначити, що коли мова йде про вплив зовнішніх загроз на показники фінансово-економічної безпеки підприємства, суб'єкти системи управління, тобто відповідальні фахівці не здатні суттєво протидіяти такому впливу. Водночас, фахівцями розробляються та реалізуються заходи протидії зовнішнім загрозам, які полягають в оцінці рівня їх впливу, формуванні адаптаційних механізмів та розробленні заходів щодо мінімізації витрат.

Під час проведення моніторингу аналізуються показники (із попередньо сформованої системи) рівня фінансово-економічної безпеки, порівнюється фактично отримане значення кожного показника із плановим чи нормативним. В залежності від величини відхилень окремих економічних параметрів, управлінці мають змогу ідентифікувати стан господарюючого суб'єкта в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки, виявлення та ступеня впливу ризиків та загроз функціонуванню, зокрема:

- нормальний, тобто показники перебувають у межах граничних значень;
- передкризовий, коли перевищується бар'єрне значення хоча б одного з показників, а інші наблизилися до певної межі бар'єрних значень; при цьому існують можливості поліпшення стану шляхом прийняття запобіжних заходів відносно ризиків та загроз;
- кризовий, тобто перевищується бар'єрне значення більшості основних показників, в результаті чого вплив загроз має доволі серйозні наслідки;

— критичний, коли порушуються бар'єрні значення всіх показників, часткова втрата потенціалу стає неминучою, рівень ризику стає критичним [8, 9].

Господарюючий суб'єкт постійно перебуває під впливом низки загроз та ризиків, під дією факторів впливу на показники фінансово-економічної безпеки. В цілях підвищення рівня фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, недопущення появи суттєвих відхилень між фактично отриманими значеннями та нормативними значеннями відповідних показників, відповідальні фахівці його структурних підрозділів займаються розробкою та впровадженням заходів щодо покриття збитків, усуненням причин появи (дії ризику), реалізують заходи щодо збереження платоспроможності, ліквідності, вчасного розрахунку кредиторської заборгованості із моніторингом термінів повернення дебіторської заборгованості.

Діяльність із формування надійної системи фінансово-економічної безпеки на підприємстві може передбачати застосування ще таких економічних заходів як: оптимізацію прямих та непрямих витрат діяльності; впровадження кошторисного фінансування та централізація коштів; економію ресурсів; зменшення дебіторської заборгованості; вдосконалення системи взаєморозрахунків; удосконалення підсистеми мотивації працівників; покращення ціноутворення; оптимізацію джерел фінансування діяльності та розвитку підприємства [10, с. 237].

Обґрунтувавши, ризики, загрози, фактори, які суттєво впливають на параметри фінансово-економічної безпеки, слід упорядкувати відповідні напрями забезпечення безпеки, серед них:

1. Інформаційно-аналітичні — засоби збирання та обробки інформації щодо стану зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, загроз його економічній безпеці.
2. Організаційно-інституціональні — засоби організування та побудови забезпечення.
3. Економічні — планування, стимулювання, обґрунтування, оцінювання заходів щодо забезпечення економічної безпеки.
4. Правові — нормативні документи, які закріплюють та регламентують забезпечення безпеки підприємства.
5. Ідеологічні — засоби формування системи ідей, теорій та понять, що відображають і оцінюють ставлення до забезпечення економічної безпеки підприємства.
6. Техніко-технологічні — засоби і технології захисту від загроз.
7. Силкові — засоби захисту майна, матеріальних цінностей, інформації, усіх видів ресурсів підприємства від загроз.
8. Соціально-психологічні — засоби впливу на персонал, контрагентів та ін. [11, с. 194—195].

На нашу думку, на підприємстві при забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства мають бути удосконаленні такі основні функціональні складові підсистеми управління безпекою як організаційна, методична та інформаційна. Удосконалення інформаційного забезпечення дозволить опрацьовувати більше ширше коло аналітичної інформації щодо впливу факторів на показники фінансово-економічної безпеки із

організаційно-функціональним удосконаленням маркетингової служби (підрозділу), а отже вчасно приймати ефективні управлінські рішення в контексті реалізації захисних заходів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМУ

Отже, ефективне управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств за умов конвергенції трансформаційних змін є основою забезпечення їх фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності; базисом визначення та нейтралізації (зменшення впливу) негативних факторів зовнішнього середовища, також основою вдалої реалізації визначених стратегічних орієнтирів фінансової стратегії господарюючого суб'єкта. З метою визначення пріоритетного інструментарію управління фінансово-економічною безпекою, необхідним є систематизація зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на показники безпеки, удосконалення інформаційного забезпечення в контексті розвитку маркетингу на підприємстві, формування адаптивних механізмів. Створення ефективної підсистеми фінансово-економічної безпеки під впливом факторів і загроз зовнішнього бізнес-оточення забезпечить підвищення економічного потенціалу підприємства та стабільність його функціонування.

Література:

1. Фінансово-економічна безпека: теоретико-правові аспекти: навч. посіб. / за ред.: Резворович К. Р., Юнін О. С., Круглова О. О. та ін. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2019. 195 с.
2. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / за ред. Т. Г. Васильціва. Львів: Ліга-Прес, 2012. 388 с.
3. Ситник Н. С. Методика оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства: зміст та функціональні складники. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 46-2. С. 65—70.
4. Соломіна Г. В. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва: навч. посіб. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2018. 234 с.
5. Асамоах-Черемех Д. Маркетингові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність та класифікація. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 6. Т. 2. С. 130—134.
6. Драгун А. О. Визначення системи чинників, що впливають на економічну безпеку підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 34. С. 64—71.
7. Орлик О. В. Аналіз чинників впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. Тренди та інновації в сучасній економіці: колективна монографія. Харків: ХНУБА, 2015. С. 154—165.
8. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: "Растр-7", 2020. 384 с.

9. Фісуненко П. А. Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. Економічний простір. 2019. №. 152. С. 176—203.

10. Белялов Т. Е., Корінь І. В. Фінансово-економічна безпека підприємства та напрями її підвищення. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 2 (07). С. 235—238.

11. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 7. С. 189—194.

References:

1. Rezvorovych, K.R. Yunin, O.S. and Kruhlova, O.O. (2019), *Finansovo-ekonomichna bezpeka: teoretyko-pravovi aspekty* [Financial and economic security: theoretical and legal aspects], Bila K.O., Dnipro, Ukraine.
2. Vasylytsiv, T.H. Voloshyn, V.I. Boykevych, O.R. and Karkavchuk, V.V. (2012), *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia* [Financial and economic security of Ukrainian enterprises: strategy and mechanisms of provision], Liha-Press, L'viv, Ukraine.
3. Sytnyk, N.S. (2019), "Methodology for assessing the level of financial security of the enterprise: content and functional components", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 46-2, pp. 65—70.
4. Solomina, H.V. (2018), *Zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytstva* [Ensuring financial and economic security of entrepreneurship], *Dnipropetrovs'kyj derzhavnyj universytet vnutrishnikh sprav*, Dnipro, Ukraine.
5. Asamoakh-Cheremekh, D. (2021), "Marketing tools for ensuring the economic security of the enterprise: essence and classification", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 6, no. 2, pp. 130—134.
6. Drahun, A.O. (2020), "Determination of the system of factors affecting the economic security of the enterprise", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 34, pp. 64—71.
7. Orlyk, O.V. (2015), "Analysis of factors influencing the economic security of enterprises and methods of protection against threats and neutralization of their consequences", *Trendy ta innovatsii v suchasniy ekonomitsi* [Trends and innovations in the modern economy], *KhNUBA*, Kharkiv, Ukraine, pp. 154—165.
8. Mel'nyk, S.I. (2020), *Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Management of financial security of enterprises: theory, methodology, practice], *Rastr-7*, L'viv, Ukraine.
9. Bielalov, T.E. and Korin', I.V. (2017), "Financial and economic security of the enterprise and directions for its improvement", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 2 (07), pp. 235—238.
10. Fisunenko, P.A. (2019), "Ensuring economic security of the enterprise: essence, principles, functions, methods, means", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 152, pp. 176—203.
11. Bartashevs'ka, Yu.M. (2016), "Economic security of the enterprise: influencing factors and ways of ensuring", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 7, pp. 189—194.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2024 р.

*Р. Я. Баран,
д. е. н., професор, професор кафедри міжнародної економіки, маркетингу та менеджменту,
Івано-Франківський навчально-науковий інституту менеджменту*

Західноукраїнського національного університету, м. Івано-Франківськ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3275-489X>

Н. В. Баган,

*д. філос. з економіки, старший викладач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3846-7207>

Є. В. Хмельницька,

к. т. н., доцент, доцент кафедри харчових технологій,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2513-3032>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.19

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БЕЗПЕКОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ СТИМУЛЮЮЧОГО МАРКЕТИНГУ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

R. Baran,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Department International Economy, Marketing and Management,
Ivano-Frankivsk Education and Scientific Institute of Management West Ukrainian National University, Ukraine, Ivano-Frankivsk

N. Bahan,

PhD in Economics, Senior Lecturer of I. Markina Department of Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

Y. Hmelniiska,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department

of Food technologies, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE SECURITY MANAGEMENT OF RESOURCES OF INNOVATIVELY ORIENTED ENTERPRISES OF THE HOSPITALITY INDUSTRY IN THE CONTEXT OF STRENGTHENING STIMULATING MARKETING AND FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

В статті розглянуто оцінку ефективності безпекового управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств індустрії гостинності в контексті посилення стимулюючого маркетингу та зовнішньоекономічної діяльності. Індустрія гостинності є однією з найдинамічніших і найконкурентніших галузей світової економіки. Сучасні умови ведення бізнесу, що характеризуються посиленням глобалізації, інноваційними процесами та жорсткою конкуренцією, висувують нові виклики перед підприємствами гостинності. Одним із таких викликів є забезпечення безпеки та ефективності управління ресурсами. Оцінка ефективності безпекового управління ресурсами є важливою для інноваційно орієнтованих підприємств індустрії гостинності з кількох причин: безпека є одним із ключових факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств гостинності, споживачі все більше цінують безпеку та захищеність під час подорожей і відпочинку; використання стимулюючого маркетингу, таких як знижки, акції та бонусні програми, може призвести до збільшення ризиків, пов'язаних з безпекою та ефективністю використання ресурсів; вихід на міжнародні ринки та розширення зовнішньоекономічної діяльності потребують від підприємств гостинності дотримання жорстких міжнародних норм і стандартів безпеки. Стимулюючий маркетинг та

зовнішньоекономічна діяльність можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на безпекового управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств індустрії гостинності. Позитивний вплив: стимулювання інновацій; розширення ринків. Негативний вплив: збільшення ризиків; складність адаптації. Існує декілька методів оцінки ефективності безпекового управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств індустрії гостинності. До них належать: аналіз документації, що регламентує безпекового управління ресурсами на підприємстві, наприклад, політики безпеки, процедури, інструкції; інтерв'ю з персоналом підприємства для з'ясування їхньої обізнаності про безпекове управління ресурсами та їхнього ставлення до нього; спостереження за роботою підприємства для виявлення потенційних ризиків, пов'язаних з безпекою та ефективністю використання ресурсів; аналіз статистичних даних, таких як дані про аварії, інциденти, використання ресурсів.

The article examines the evaluation of the effectiveness of the security management of resources of innovatively oriented enterprises of the hospitality industry in the context of the strengthening of stimulating marketing and foreign economic activity. The hospitality industry is one of the most dynamic and competitive sectors of the global economy. Modern business conditions, characterized by increased globalization, innovative processes and fierce competition, present new challenges to hospitality enterprises. One of these challenges is ensuring the security and efficiency of resource management. Evaluating the effectiveness of security management of resources is important for innovation-oriented enterprises in the hospitality industry for several reasons: security is one of the key factors affecting the competitiveness of hospitality enterprises, consumers increasingly value safety and security during travel and leisure; the use of incentive marketing, such as discounts, promotions and bonus programs, may lead to increased risks related to the security and efficiency of the use of resources; access to international markets and expansion of foreign economic activity require hospitality enterprises to comply with strict international norms and safety standards. Stimulating marketing and foreign economic activity can have both a positive and a negative impact on the safe management of resources of innovatively oriented enterprises of the hospitality industry. Positive impact: stimulation of innovation; expansion of markets. Negative impact: increased risks; the difficulty of adaptation. There are several methods of assessing the effectiveness of the safety management of resources of innovatively oriented enterprises of the hospitality industry. These include: analysis of documentation regulating the security management of resources at the enterprise, for example, security policies, procedures, instructions; interviews with the company's personnel to find out their awareness of the security management of resources and their attitude towards it; monitoring the work of the enterprise to identify potential risks related to the safety and efficiency of the use of resources; analysis of statistical data, such as data on accidents, incidents, resource usage.

Ключові слова: оцінка, ефективність, безпека, управління ресурсами, інноваційно орієнтовані підприємства, індустрія гостинності, стимулюючий маркетинг, зовнішньоекономічна діяльність.

Key words: assessment, efficiency, security, resource management, innovation-oriented enterprises, hospitality industry, incentive marketing, foreign economic activity.

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

Індустрія гостинності є однією з найдинамічніших і найконкурентніших галузей світової економіки. Сучасні умови ведення бізнесу, що характеризуються посиленням глобалізації, інноваційними процесами та жорсткою конкуренцією, висувають нові виклики перед підприємствами гостинності. Одним із таких викликів є забезпечення безпеки та ефективності управління ресурсами. Оцінка ефективності безпекового управління ресурсами (БУР) є важливою для інноваційно орієнтованих підприємств індустрії гостинності з кількох причин: безпека є одним із ключових факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств гостинності, споживачі все більше цінують безпеку та захищеність під час подорожей і відпочинку; використання стимулюю-

чого маркетингу, таких як знижки, акції та бонусні програми, може призвести до збільшення ризиків, пов'язаних з безпекою та ефективністю використання ресурсів; вихід на міжнародні ринки та розширення зовнішньоекономічної діяльності потребують від підприємств гостинності дотримання жорстких міжнародних норм і стандартів безпеки.

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

Стимулюючий маркетинг та зовнішньоекономічна діяльність можуть мати як позитивний, так і негативний

вплив на БУР інноваційно орієнтованих підприємств гостинності. Позитивний вплив:

стимулювання інновацій (стимулюючий маркетинг може стимулювати інноваційні процеси на підприємствах гостинності, що може привести до розробки нових продуктів і послуг, які відповідають вимогам безпеки та ефективності використання ресурсів);

розширення ринків (зовнішньоекономічна діяльність може призвести до розширення ринків збуту продукції та послуг підприємств гостинності, що може стимулювати їх до вдосконалення БУР для дотримання міжнародних норм і стандартів).

Негативний вплив:

збільшення ризиків (стимулюючий маркетинг може призвести до збільшення ризиків, пов'язаних з безпекою та ефективністю використання ресурсів, наприклад, до зниження якості продукції та послуг, порушення норм безпеки, неефективного використання ресурсів);

складність адаптації (зовнішньоекономічна діяльність може призвести до складнощів з адаптацією БУР підприємств гостинності до норм і стандартів країн, на які вони виходять, що може призвести до збільшення ризиків).

Існує декілька методів оцінки ефективності БУР інноваційно орієнтованих підприємств гостинності. До них належать:

аналіз документації, що регламентує БУР на підприємстві, наприклад, політики безпеки, процедури, інструкції;

інтерв'ю з персоналом підприємства для з'ясування їхньої обізнаності про БУР та їхнього ставлення до нього;

спостереження за роботою підприємства для виявлення потенційних ризиків, пов'язаних з безпекою та ефективністю використання ресурсів;

аналіз статистичних даних, таких як дані про аварії, інциденти, використання ресурсів [1—11]. Дані факти обумовлюють актуальність даного дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити оцінку ефективності безпекового управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств гостинності в контексті посилення стимулюючого маркетингу та зовнішньоекономічної діяльності.

Таблиця 1. Показники економічної ефективності використання матеріальних ресурсів у підприємствах індустрії гостинності Полтавської області, 2018—2022 рр.

Показники	Роки					Усереднене значення за 2018–2022 рр.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Підприємство 1						
Фондоозброєність, тис. грн	72,59	105,06	162,28	186,29	267,68	158,78
Фондоємність	0,22	0,25	0,22	0,29	0,29	0,25
Коефіцієнт реальної вартості ОЗ	0,22	0,23	0,31	0,24	0,34	0,27
Коефіцієнт зносу	0,35	0,32	0,31	0,33	0,31	0,32
Коефіцієнт оновлення	0,17	0,27	0,16	0,12	0,20	0,18
Коефіцієнт рентабельності ОЗ	0,25	0,39	0,10	0,57	0,16	0,29
Підприємство 2						
Фондоозброєність, тис. грн	152,23	156,26	143,17	164,83	213,77	166,05
Фондоємність	0,38	0,41	0,14	0,28	0,15	0,27
Коефіцієнт реальної вартості ОЗ	0,20	0,18	0,17	0,15	0,20	0,18
Коефіцієнт зносу	0,30	0,37	0,41	0,44	0,44	0,39
Коефіцієнт оновлення	0,11	0,09	0,12	0,07	0,13	0,10
Коефіцієнт рентабельності ОЗ	0,11	0,004	1,60	0,19	0,83	0,55
Підприємство 3						
Фондоозброєність, тис. грн	60,47	86,70	102,40	122,11	196,99	113,73
Фондоємність	0,23	0,08	0,09	0,12	0,18	0,14
Коефіцієнт реальної вартості ОЗ	0,14	0,08	0,11	0,13	0,17	0,13
Коефіцієнт зносу	0,31	0,33	0,36	0,35	0,21	0,31
Коефіцієнт оновлення	0,27	0,27	0,41	0,60	0,29	0,37
Коефіцієнт рентабельності ОЗ	0,70	4,04	4,08	1,58	–1,22	1,83
Підприємство 4						
Фондоозброєність, тис. грн	32,52	62,79	100,36	104,77	105,27	81,14
Фондоємність	0,15	0,17	0,32	0,12	0,18	0,19
Коефіцієнт реальної вартості ОЗ	0,24	0,16	0,17	0,19	0,16	0,18
Коефіцієнт зносу	0,68	0,69	0,64	0,67	0,70	0,67
Коефіцієнт оновлення	0,06	0,25	0,29	0,25	0,34	0,24
Коефіцієнт рентабельності ОЗ	1,44	2,35	–0,34	2,29	0,40	1,23
Підприємство 5						
Фондоозброєність, тис. грн	65,82	62,66	67,18	71,13	108,72	75,10
Фондоємність	0,16	0,16	0,10	0,11	0,19	0,14
Коефіцієнт реальної вартості ОЗ	0,14	0,10	0,08	1,21	0,12	0,33
Коефіцієнт зносу	0,60	0,63	0,64	0,65	0,67	0,64
Коефіцієнт оновлення	0,08	0,07	0,35	–	0,33	0,21
Коефіцієнт рентабельності ОЗ	1,89	2,33	2,88	2,39	0,92	2,08

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Проведемо оцінку ефективності безпекового управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств індустрії гостинності в контексті посилення стимулюючого маркетингу та зовнішньоекономічної діяльності на основі п'яти підприємств Полтавської області (умовно позначимо їх — Підприємство 1, 2, 3, 4, 5). Для проведення оцінки ефективності ми відокремили п'ять видів ресурсів підприємств: матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні та часові.

Вирішення стратегічно важливих економічних і соціальних завдань зобов'язує підприємства та державні структури спрямовувати свої зусилля і кошти на науково обгрунтований і цілеспрямований розвиток виробничих і економічних відносин, застосування інноваційних, ресурсощадних технологій виробництва і на цій основі підвищення ефективності економіки в усіх формах господарювання [4]. Саме тому надзвичайної актуальності у підприємствах індустрії гостинності набуває проблема ефективного використання матеріальних ресурсів [3].

Таблиця 2. Показники економічної ефективності використання трудових ресурсів у підприємствах індустрії гостинності Полтавської області, 2018–2022 рр.

Показники	Роки					Усереднене значення за 2018–2022 рр.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Підприємство 1						
Продуктивність персоналу, тис. грн/особу	334,78	417,62	742,58	652,91	934,37	616,45
Коефіцієнт обороту по прийому	0,13	0,11	0,20	0,17	0,18	0,16
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,05	0,07	0,09	0,10	0,17	0,09
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,97	0,95	0,96	0,98	0,94	0,96
Коефіцієнт плинності кадрів	0,03	0,09	0,07	0,13	0,15	0,10
Коефіцієнт абсентеїзму	0,03	0,01	0,05	0,02	0,04	0,03
Підприємство 2						
Продуктивність персоналу, тис. грн/особу	396,75	384,53	988,90	599,37	1415,23	756,96
Коефіцієнт обороту по прийому	0,18	0,20	0,22	0,20	0,29	0,22
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,03	0,17	0,17	0,21	0,26	0,17
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,96	0,93	0,97	0,94	0,95	0,95
Коефіцієнт плинності кадрів	0,03	0,17	0,15	0,21	0,23	0,16
Коефіцієнт абсентеїзму	0,06	0,04	0,02	0,05	0,03	0,04
Підприємство 3						
Продуктивність персоналу, тис. грн/особу	268,39	1092,7	1189,26	929,78	1146,82	925,39
Коефіцієнт обороту по прийому	0,20	0,11	0,12	0,08	0,11	0,13
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,07	0,13	0,09	0,10	0,15	0,11
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,95	0,94	0,96	0,97	0,93	0,95
Коефіцієнт плинності кадрів	0,07	0,13	0,08	0,10	0,14	0,11
Коефіцієнт абсентеїзму	0,05	0,04	0,02	0,01	0,04	0,03
Підприємство 4						
Продуктивність персоналу, тис.грн/особу	211,62	367,72	312,52	892,80	580,07	472,94
Коефіцієнт обороту по прийому	0,11	0,12	0,16	0,17	0,08	0,13
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,06	0,14	0,08	0,09	0,13	0,10
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,96	0,98	0,95	0,97	0,99	0,97
Коефіцієнт плинності кадрів	0,06	0,14	0,07	0,09	0,12	0,10
Коефіцієнт абсентеїзму	0,01	0,02	0,03	0,03	0,04	0,03
Підприємство 5						
Продуктивність персоналу, тис.грн/особу	402,40	393,29	679,05	673,28	576,32	544,87
Коефіцієнт обороту по прийому	0,12	0,08	0,04	0,04	0,14	0,08
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,04	0,12	0,18	0,09	0,10	0,11
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,94	0,95	0,97	0,99	0,96	0,96
Коефіцієнт плинності кадрів	0,04	0,12	0,16	0,09	0,09	0,10
Коефіцієнт абсентеїзму	0,02	0,03	0,01	0,00	0,04	0,02

На результат діяльності підприємства індустрії гостинності, якість та ефективність його роботи, значний вплив мають матеріальні ресурси, котрі є одним із видів економічних ресурсів підприємства, беруть участь в одному або декількох виробничих циклах та у процесі споживання повністю або частково втрачають свою матеріально-речову форму [7].

Проведемо оцінку економічної ефективності використання матеріальних ресурсів підприємств (табл. 1).

Збільшення коефіцієнта оновлення основних засобів — явище позитивне, проте, даний показник значно менший від коефіцієнта зносу. Отже, досліджені підприємства мало коштів виділяють на оновлення основних засобів та працюють переважно на застарілому обладнанні.

Правильно визначена стратегія й тактика поведінки, систематичне проведення оцінки ефективності управління діяльністю підприємства необхідні кожному підприємству для збереження вигідної позиції на ринку [5]. Від правильності формування та використання фінансових ресурсів підприємства залежить його фінансовий стан. Саме за підсумками фінансово-господарської діяльності підприємства, ми взмозі дати оцінку досягнутим результатам та зробити висновки про рівень економічної ефективності діяльності підприємства. Отже, досягнення високих кінцевих результатів госпо-

дарської діяльності підприємства індустрії гостинності залежить від ефективного використання фінансових ресурсів.

Наступним етапом дослідження фінансових ресурсів буде оцінка ліквідності підприємств за допомогою фінансових коефіцієнтів, шляхом зіставлення вартості поточних активів із сумою поточних зобов'язань. Спочатку розрахуємо коефіцієнт покриття, нормальним значенням якого вважається 1,5—2,5, але не менше 1.

Трудові ресурси підприємства є важливим ресурсом кожного підприємства, від якості та ефективності якого, зазвичай, залежать результати діяльності підприємства і його конкурентоспроможність [10]. Людський фактор — в оптимальному поєднанні з природним і матеріально-технічним — є тією вихідною ланкою, яка формує основну рушійну силу становлення, розвитку і ефективного функціонування підприємства [6].

Ефективна робота підприємства залежить не тільки від успішного вирішення виробничих завдань, а й від того, наскільки професійно і злагоджено працює колектив, наскільки міцний його корпоративний дух, наскільки задоволені працівники умовами та результатами своєї праці [3].

Проведемо оцінку ефективності використання трудових ресурсів підприємств індустрії гостинності Полтавської області (табл. 2).

Важливе значення для діяльності підприємства мають коефіцієнти з прийому та вибуття. Не зважаючи на те, що плинність кадрів є негативним явищем, кожне підприємство має розвиватися за рахунок прийому на роботу більш технічно освіченого персоналу, що працюватиме на підвищення ефективності діяльності підприємства. У досліджених підприємствах усереднені значення коефіцієнта обороту по прийому вищі порівняно з коефіцієнтом обороту з вибуття.

Аналізуючи коефіцієнт плинності кадрів спостерігаємо тенденцію до зростання даного коефіцієнта по всіх досліджених підприємствах. Найвищий усереднений коефіцієнт плинності кадрів у Підприємства 2, а всі інші досліджені підприємства мають показник 0,10. Порівнюючи даний коефіцієнт з коефіцієнтом обороту з вибуття можемо зробити висновок: значення коефіцієнта обороту з вибуття перевищує значення коефіцієнта плинності кадрів а значить, рух кадрового складу викликаний об'єктивними причинами: звільненнями у зв'язку з виходом на пенсію, призовом на службу в армію, через хворобу, інвалідність та ін.

Інформаційні ресурси існували завжди, але через свою специфічність вони не розглядалися як економічна категорія, хоча інформація завжди використовувалася людьми для управління. У даний час суспільство досягло такого рівня розвитку, коли обсяги інформації та рівень її складності потребують створення інформаційної індустрії і саме інформація стала одним з найважливіших стратегічних ресурсів [11].

Індустрія гостинності має певні особливості, однією з яких є сезонність, яка являє собою нерівномірне, переривне використання робочої сили та засобів виробництва і як результат нерівномірне надходження продукції та доходів протягом року [9]. Сезонний характер виробництва зумовлює специфічну організацію праці в цій галузі, тому доцільним надалі є проведення оцінки економічної ефективності використання часових ресурсів (табл. 3).

Аналізуючи одержані дані помічаємо, що найвищі показники ефективності використання часових ресурсів у Підприємства 2. Зокрема, усереднене значення коефіцієнта використання робочого періоду по всіх досліджених підприємствах вище 0,93, а це вказує на те, що працівники досліджених підприємств відпрацювали більше 93 % від можливої кількості робочих днів затверджених законодавством України.

Аналізуючи розрахунок коефіцієнта використання робочого часу помічаємо, що у всіх досліджених підприємствах Полтавської області він коливається у межах 0,91—0,94, що вказує на ефективне використання часу в даних підприємствах.

Для здійснення оцінки соціальної ефективності використання ресурсів, яка передбачає аналіз ступеня задоволеності працівників змістом та умовами праці, розміру їх заробітної плати, професійного розвитку тощо, нами було проведено анкетування серед працівників підприємств індустрії гостинності Полтавської області.

Таблиця 3. Показники економічної ефективності використання часових ресурсів підприємств індустрії гостинності Полтавської області, 2018—2022 рр.

Показники	Роки					Усереднене значення за 2018–2022 рр.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Підприємство 1						
Коефіцієнт використання робочого періоду	0,97	0,98	0,94	0,96	0,93	0,96
Коефіцієнт використання простоїв	0,60	0,61	0,57	0,58	0,56	0,58
Коефіцієнт використання робочого часу	0,88	0,94	0,91	0,98	0,95	0,93
Підприємство 2						
Коефіцієнт використання робочого періоду	0,95	0,97	0,93	0,95	0,96	0,95
Коефіцієнт використання простоїв	0,79	0,80	0,77	0,75	0,81	0,78
Коефіцієнт використання робочого часу	0,95	0,93	0,94	0,90	0,98	0,94
Підприємство 3						
Коефіцієнт використання робочого періоду	0,97	0,92	0,95	0,93	0,94	0,94
Коефіцієнт використання простоїв	0,75	0,70	0,69	0,77	0,78	0,74
Коефіцієнт використання робочого часу	0,86	0,91	0,89	0,95	0,94	0,91
Підприємство 4						
Коефіцієнт використання робочого періоду	0,96	0,95	0,91	0,93	0,91	0,93
Коефіцієнт використання простоїв	0,72	0,73	0,73	0,69	0,75	0,72
Коефіцієнт використання робочого часу	0,88	0,94	0,91	0,98	0,95	0,93
Підприємство 5						
Коефіцієнт використання робочого періоду	0,98	0,96	0,95	0,93	0,94	0,95
Коефіцієнт використання простоїв	0,61	0,60	0,59	0,56	0,58	0,59
Коефіцієнт використання робочого часу	0,89	0,95	0,98	0,93	0,90	0,93

Коефіцієнт оцінки задоволеності керівництвом має високі значення по всіх досліджених підприємствах, що вказує на те, що працівники задоволені ставленням керівництва до них та їх діловими, професійними, особистісними та лідерськими якостями.

Високі одержані значення має коефіцієнт оцінки психологічного клімату в колективі, понад 0,90 по всіх досліджених підприємствах. Отже, працівники працюють в неконфліктних колективах в яких наявна повага та взаємодопомога.

Отже, в результаті проведеної оцінки ефективності використання ресурсів можемо зробити висновок, що для забезпечення безперебійного та повноцінного функціонування підприємств індустрії гостинності Полтавської області важливо раціонально використовувати та зберігати наявний ресурсний потенціал.

Механізм формування ресурсного потенціалу в підприємствах індустрії гостинності повинен розглядатись як система організаційних, економічних важелів і методів управління та виробничих чинників, які в процесі своєї взаємодії можуть забезпечити ефективне його використання.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Оцінка економічної ефективності використання фінансових ресурсів свідчить, що всі досліджені підприємства індустрії гостинності мають високі значення коефіцієнтів ліквідності та покриття, отже, вони володіють значним обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам. Проведена оцінка економічної ефективності використання інформаційних ресурсів підприємств показала, що всі досліджені підприємства володіють інформацією необхідною для ухвалення обґрунтованого рішення на 40—50 %. Всі досліджені підприємства мають ефективне використання часу. У досліджених підприємствах було проведено анкетування, що дало можливість провести оцінку соціальної ефективності використання ресурсів підприємств та надати пропозиції щодо його поліпшення.

Література:

1. Беган Н. В. Актуальні проблеми використання земельних ресурсів аграрних підприємств. Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність: матер. Міжнар. наук.-практ. конфер., м. Київ, 31 травня 2019 р. К.: Аналітичний центр "Нова Економіка", 2019. С. 28—31.
 2. Беган Н. В. Впровадження інноваційних технологій в аграрних підприємствах: проблеми та перспективи. Актуальні проблеми використання потенціалу економіки країни: світовий досвід та вітчизняні реалії: матер. V Міжнар. наук.-практ. конфер., м. Дніпро, 28 листопада 2020 р. Дніпро: ПДАБА, 2020. С. 105—108.
 3. Беган Н. В. Ресурсне забезпечення аграрних підприємств. Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки: матер. III Міжнар. наук.-практ. конфер., м. Запоріжжя, 31 жовтня 2020 р. Запоріжжя: ГО "СІЕУ", 2020. С. 56—58.
 4. Беган Н. В. Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств: стан та тенденції розвитку. Наукове забезпечення економічного розвитку, правового регулювання, управління, енергоефективності та провайдингу екоінновацій в аграрній і суміжних галузях в умовах глобалізації: колективна монографія. Полтава. 2021. С. 89—99.
 5. Беган Н. В. Формування та ефективність використання ресурсів аграрних підприємств. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 "Економіка". Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2021. 275 с.
 6. Березіна Л. М., Беган Н. В. Інноваційна діяльність аграрних підприємств. Інноваційний розвиток та безпека підприємства в умовах неоіндустріального суспільства: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. студ. аспірантів та молодих вчених, м. Луцьк, 25 жовтня 2018 р. Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк, 2018. С. 7—9.
 7. Вяткін П. С. Фактори забезпечення потреб в ресурсах сільськогосподарських підприємств. Економічний простір. 2017. № 8. С. 176—181.
 8. Покровська О. В. Трудові ресурси підприємства і шляхи підвищення ефективності їх використання у сільському господарстві. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/card.php?id=2819> (дата звернення: 03.04.2024).
 9. Поліщук Н. О., Рагуліна І. І., Особливості сутності та класифікації матеріальних ресурсів аграрного сектору економіки. URL: <https://cutt.ly/8Y7sXxG> (дата звернення: 03.04.2024).
 10. Рогач С. М., Гуцул Т. А., Ткачук В. А. Економіка і підприємництво, менеджмент: навчальний посібник. Київ: Видавничий центр НУБіП України. 2015. 726 с.
 11. Berezina L. M., Bagan N. V. Innovation as an efficiency increasing factor of agricultural enterprises resources using. Management of innovative development the economic entities: collective monograph edited by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko, in 2 Vol. Higher School of Social and Economic. Przeworsk: Wydawnictwo i Drukarnia NOVA SANDEC, 2018. P. 161—168.
- References:
1. Bagan, N. V. (2019), "Actual problems of land resource utilization by agrarian enterprises", *Materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi*.
 - "Stratehiyi innovatsiyynoho rozvytku ekonomiky: problemy, perspektyvy, efektyvnist'" [Materials of the International Scientific and Practical Conference. "Strategies of innovative development of the economy: problems, prospects, efficiency"], Analytical Center "New Economy", Kyiv, Ukraine, pp. 28—31.
 2. Bagan, N. V. (2020), "Implementation of innovative technologies in agricultural enterprises: problems and prospects", *Materialy V Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi*. "Aktual'ni problemy vykorystannya potentsialu ekonomiky krayiny: svitovyy dosvid ta vitchyznyani realiyi" [Materials of the V International Scientific and Practical Conference. "Actual problems of using the potential of the country's economy: world experience and domestic realities"], PDABA, Dnipro, Ukraine, pp. 105—108.
 3. Bagan, N. V. (2020), "Resource provision of agrarian enterprises. Economic and social innovations as a factor of economic development", *Materialy III Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi* [Materials of the III International Scientific and Practical Conference], SIEU, Zaporizhia, Ukraine, pp. 56—58.
 4. Bagan, N. V. (2021), *Resursnyy potentsial sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv: stan ta tendentsiyi rozvytku* [Resource potential of agricultural enterprises: state and development trends], PDAA, Poltava, Ukraine.
 5. Bagan, N. V. (2021), "Formation and efficiency of resource use of agricultural enterprises", *Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Poltava, Ukraine*.
 6. Berezina, L.M. and Bagan, N.V. (2018), "Innovative activity of agrarian enterprises", *Materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi*. "Innovatsiyyny rozvytok ta bezpeka pidpryyemstva v umovakh neoindustrial'noho suspil'stva" [Materials of the International Scientific and Practical Conference. "Innovative development and security of the enterprise in the conditions of the neo-industrial society"], Volyn National University named after Lesya Ukrainka, Lutsk, Ukraine, pp. 7—9.
 7. Vyatkin, P. S. (2017), "Factors to meet resource needs of agricultural enterprises", *Economic space*, vol. 8, pp. 176—181.
 8. Pokrovska, O. V. (2011), "Labor resources of the enterprise and ways of increasing the efficiency of their use in agriculture", available at: <http://socrates.vsau.org/repository/card.php?id=2819> (Accessed 03.04.2024).
 9. Polishchuk, N.O. and Ragulina, I.I. (2017), "Peculiarities of the essence and classification of material resources of the agrarian sector of the economy", available at: <https://cutt.ly/8Y7sXxG> (Accessed 03.04.2024).
 10. Rogach, S. M., Hutsul, T. A. and Tkachuk, V. A. (2015), *Ekonomika i pidpryyemnytstvo, menedzhment* [Economics and entrepreneurship, management], NUBiP, Kyiv, Ukraine.
 11. Berezina, L. M. and Bagan, N. V. (2018), *Innovation as an efficiency increasing factor of agricultural enterprises resources using*, Wydawnictwo i Drukarnia NOVA SANDEC, Przeworsk, Poland.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2024 р.

УДК 657.42:336.764.1

Г. В. Даценко,
д. е. н., професор, професор кафедри обліку та оподаткування,
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8327-7301>
І. О. Гладій,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування,
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9845-9706>
А. А. Майстер,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування,
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1097-9940>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.25

НЕОБОРОТНІ АКТИВИ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ

Н. Datsenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Accounting
and Taxation, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics
I. Hladii,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting
and Taxation, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics
L. Maister,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting
and Taxation, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics

NON-CURRENT ASSETS OF THE ENTERPRISE: PROBLEMS OF ACCOUNTING ORGANIZATION

У сучасних умовах бізнес-середовище постійно змінюється, що ставить перед підприємствами складні завдання у сфері обліку необоротних активів. У статті акцентовано увагу на ключових проблемах, з якими стикаються підприємства у сфері обліку необоротних активів, такі як нестабільність та недостатньо розвинена нормативно-правова база, недосконалість методів оцінки та амортизації, а також організаційні труднощі. Вирішення цих проблем вимагає системних змін та обґрунтування з метою покращення якості фінансової звітності в процесі ефективного управління активами. Запропоновано напрями адаптації системи бухгалтерського обліку до міжнародних стандартів та удосконалення класифікації активів. Наголошено на основних ключових проблемах, що постали перед підприємствами у сфері обліку необоротних активів у сфері сучасного бізнес-середовища, серед яких виокремлено нестабільність та недостатньо розвинена нормативно-правова база, недосконалість методів оцінки та амортизації, а також проблеми організації обліку. З метою оптимізації якості облікової інформації запропоновано внести системні зміни до складу облікової політики.

In modern conditions, the business environment is constantly changing, which poses complex tasks for enterprises in the field of non-current assets accounting. This article analyzes the key challenges faced by businesses in these areas, such as instability and an underdeveloped regulatory framework, imperfect valuation and depreciation methods, and organizational difficulties. Addressing these issues requires systemic change and justification to improve the quality of financial reporting and the effectiveness of asset management. The conditions of the war significantly affected the assets of enterprises and their accounting, in particular, non-current assets. War has resulted in significant damage and destruction to fixed assets, and accounting for these assets helps assess financial losses

and determine the need for repair or replacement. The fact that this led to the relaxation of many enterprises on the territory of Ukraine is important, and the accounting of non-current assets helps to track their placement and assess the possible financial consequences of such decisions. The article also offers a number of recommendations, including adaptation of the accounting system to international standards and improvement of asset classification. Analyzing the complex tasks faced by enterprises in the field of accounting for non-current assets and intangible assets in the modern business environment, key problems that should be solved have been identified. Among them are instability and an underdeveloped legal framework, imperfect valuation and depreciation methods, as well as organizational difficulties. In order to improve the quality of financial reporting and the efficiency of asset management, it is recommended to introduce systemic changes and justification, to regularly evaluate the value of non-current assets taking into account their market value and depreciation, which will allow determining the real value of assets and, if necessary, correcting their book value. Adaptation of the accounting system to international standards, improvement of asset classification and other measures are proposed. The conclusions of the article will be useful for accounting and finance specialists, as well as for managers who intend to improve the management of their company's assets. how many characters are there including spaces.

Ключові слова: необоротні активи, амортизація, облік, фінансова звітність, основні засоби, нематеріальні активи.

Key words: fixed assets, depreciation, accounting, financial reporting, intangible assets.

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

У сучасних умовах глобалізації та постійних змін у бізнес-середовищі ефективне управління необоротними активами є вирішальною складовою успіху будь-якого підприємства. Необоротні активи, такі як будівлі, машини, транспортні засоби, нематеріальні активи тощо, становлять значну частину активів підприємства та є основою для його діяльності. Однак, необхідність постійного удосконалення організації обліку необоротних активів виникає внаслідок умов ринку, що швидко змінюються, високої конкуренції та стрімкого технологічного прогресу.

Поглиблене розуміння та ефективне управління цими активами стає не лише важливим завданням, але й стратегічним засобом для отримання економічних переваг.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми обліку основних засобів привертали увагу багатьох відомих вчених та практиків у сфері бухгалтерського обліку. Особливо варто зазначити праці таких експертів, як Феофанова І.В., Антонова О.Д., Гура Н.О., Мандрика Д.М., Крот Ю.М., Пастернак Ю.П., Єрмолаєва М.В., Левченко З.М. В їхніх дослідженнях розглядаються проблеми оцінки, амортизації та обліку необоротних активів, які становлять важливу складову фінансового обліку підприємств. Вчені докладають зусиль для вдосконалення методології обліку основних засобів з метою забезпечення якісної фінансової звітності та ефективного управління майном.

В той же час, дослідження проблематики обліку необоротних активів дозволило виокремити низку невирішених аспектів загальної проблеми. Зокрема, до таких частин можна віднести недоліки в класифікації та оцінці нематеріальних активів, які становлять значну частину необоротних активів підприємств, але часто ігноруються або неправильно оцінюються. Також, існують проблеми з узгодженням методів амортизації та оцінки активів з вимогами законодавства та міжнародними стандартами. Крім того, дослідження потребують питання відображення дооцінки основних засобів у фінансовій звітності, щоб уникнути спотворення облікових показників та забезпечити їхню правдивість та об'єктивність.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає в дослідженні проблем обліку необоротних активів на підприємствах, виявленні основних аспектів та недоліків існуючої нормативно-правової бази, методів оцінки та амортизації цих активів, а також організації обліку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Необоротні активи є важливою складовою активів будь-якого підприємства та мають значний вплив на його діяльність та фінансові показники. Необоротні активи можуть включати основні засоби, такі як будівлі, споруди, машини та обладнання, транспортні засоби, комп'ютерна техніка, меблі, нематеріальні активи, такі як патенти, авторські права, торгові марки, ліцензії, гудвіл, а також довгострокові біологічні активи, які включають тварин, рослини, багаторічні насадження, і довгостро-

кові інвестиції, наприклад, інвестиції в дочірні підприємства, цінні папери, земельні ділянки.

У Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності" наведено таке визначення необоротних активів: "необоротні активи — це всі активи, що не вважаються оборотними [7]".

Роль необоротних активів в діяльності підприємства важлива та багатогранна. По-перше, вони визначають виробничий потенціал підприємства, оскільки необоротні активи безпосередньо впливають на обсяги виробництва продукції, робіт або послуг. Крім того, вони мають великий вплив на фінансові показники підприємства, а саме на їх вартість і витрати, пов'язані з експлуатацією, впливають на прибуток, рентабельність та інші фінансові показники.

Необоротні активи виступають джерелом формування грошових потоків, так як вони можуть генерувати грошові потоки через продаж продукції, робіт або послуг, а також через отримання інвестиційного доходу. Також важливо відзначити, що основні засоби можуть бути використані як застава для отримання кредитів, що робить їх значущим елементом метою забезпечення стійкості фінансового стану підприємства. Вартість нематеріальних активів, в той же час, є одним із ключових чинників, які визначають ринкову ціну підприємства, тому вони є важливим аспектом у процесі оцінки бізнесу та у прийнятті стратегічних рішень.

Вчені Бразілій Н. М., Крот Ю. М. та Пастернак Ю. П. зазначають, що необоротні матеріальні активи, часто відомі як постійні або довгострокові активи, приймають участь у господарському процесі та поступово втрачають свою вартість протягом тривалого періоду, при цьому переносять її на продукцію чи послуги. Також на практиці вони призначені для використання протягом більше ніж одного року. [2].

Незважаючи на значну увагу до обліку необоротних активів з боку регулюючих органів та науковців, на підприємствах все ще спостерігаються певні проблеми та недоліки в цій сфері. До основних проблем і недоліків можна віднести нормативно-правове середовище, методологію та організацію процесу обліку.

У сфері обліку необоротних активів виявляється проблема нестабільності та недостатньої розвиненості нормативно-правової бази. Нормативні акти, що регулюють цей процес, часто відстають від сучасних вимог та реалій бізнесу. Наприклад, у зв'язку зі стрімким розвитком технологій та змінами в економічному середовищі, існуючі норми можуть бути застарілими та неадекватними. Такі недоліки можуть призвести до нечіткості у тлумаченні правил, конфліктів у їх застосуванні та загального погіршення якості обліку.

Ще однією важливою проблемою є недосконалість методів оцінки та амортизації необоротних активів. Наприклад, методи оцінки, що використовуються, можуть бути недостатньо точними або не враховувати реальний стан активів. Це може призвести до переоцінки або недооцінки їх вартості, а також спотворення облікових показників. Також, методи амортизації можуть бути несистемними або недостатньо ефективними, що ускладнює правильне визначення витрат та знижує точність фінансових звітів.

Організація процесу обліку необоротних активів також може стикається з певними труднощами, а саме:

недостатнє використання сучасних інформаційних технологій та програмних засобів може призводити до рутинної та неефективної роботи; відсутність адекватного контролю за процесом обліку може сприяти виникненню помилок та недоліків в системі.

Розглядаючи проблеми в обліку необоротних активів, можна виділити кілька ключових аспектів, оскільки саме такий аналіз дозволить краще зрозуміти складнощі, з якими стикаються підприємства у даній сфері. Необоротні активи, такі як будівлі, машини, обладнання та інші, відіграють критичну роль у діяльності будь-якого підприємства. Проте, нарахування амортизації цих активів, тобто врахування їхнього зносу та втрати вартості протягом їхнього використання, може стати складним завданням. Недоліки в процесі нарахування амортизації можуть вплинути на фінансові показники підприємства та правильність прийняття управлінських рішень.

Дослідники Гура Н. О. та Мандрика Д. М. виділяють декілька категорій проблем, пов'язаних з нарахуванням амортизації необоротних активів підприємства. Вони включають: проблеми з оподаткуванням підприємств, складнощі вибору методу нарахування амортизації та проблеми специфічних основних засобів та видів діяльності підприємств [3]. Проблема вибору методу амортизації обумовлена наявністю переваг та недоліків кожного з таких методів. Також важливо точно встановити термін експлуатації для обчислення сум амортизаційних відрахувань та ліквідаційну вартість об'єктів. Особливу увагу потребують проблеми неприбуткових організацій, де вартість основних засобів слід відразу списати на витрати, оскільки амортизація не відповідає характеристикам її економічного змісту.

Хоча вирішення цих проблем вимагає системних змін та обґрунтування, в той же час, що вони є невід'ємною частиною економічної діяльності підприємства, а їхнє розв'язання сприятиме ефективному управлінню активами.

Вчені Феофанова І.В. та Антонова О.Д. зазначають, що також існують проблеми методологічного та практичного характеру, що мають відношення до переоцінки основних засобів. Згідно з МСБО 16, переоцінка основних засобів за справедливою вартістю об'єкта можлива у разі достовірної оцінки справедливої вартості основних засобів. Проте в Україні відсутнє законодавче врегулювання процедури визначення справедливої вартості в жодному законодавчому акті. Така ситуація ускладнює процес оцінки та може призвести до недоліків у фінансовому звітності підприємства [10].

Крім того, науковці Єрмолаєва М. В. та Левченко З. М. наголошують, що виникають питання стосовно облікового відображення операцій, пов'язаних із дооцінкою основних засобів. Під час таких операцій капітал у дооцінках може збільшуватись або зменшуватись. У фінансовій звітності, зокрема у Звіті про фінансові результати (Звіті про сукупний дохід), сума проведеної переоцінки основних засобів відображається у другому розділі як частина загального доходу [6, с. 29].

У контексті фінансового обліку, переоцінка основних засобів впливає на капітал у переоцінках, проте у фінансовій звітності вона відображається як частина сукупного доходу, хоча сама по собі переоцінка не приносить прибуток підприємству. Водночас, сума прове-

деної переоцінки основних засобів відображається у звіті про власний капітал у складі власного капіталу підприємства. Ці аспекти потребують обговорення та подальшого регулювання з урахуванням методології та практики облікового відображення [6].

Окрім вищезазначених проблем, також, існують значні проблеми у сфері обліку необоротних матеріальних активів. Вчений Єремян О.М. до таких проблем включає недостатньо розроблений понятійний апарат, через те, що це часто призводить до різних тлумачень щодо статусу та обліку необоротних матеріальних активів. Додатково, дефіцит гнучкості у встановленні критеріїв для визнання таких активів ускладнює їх ідентифікацію. Не менш важливою є відсутність ефективної та сучасної методики оцінки нематеріальних активів, що може призводити до недооцінки їх вартості або навіть уникнення деяких об'єктів у рамках цих активів [4, с. 203].

Необхідність вдосконалення організації обліку необоротних активів на підприємствах є очевидною. Існуючі проблеми та недоліки в цій сфері негативно впливають на якість фінансової звітності, ефективність управління необоротних активів та ризики.

Науковець Левицький Н. відзначає, що для результативної організації обліку необоротних активів необхідно розглядати низку ключових етапів:

- встановлення та визначення об'єктів необоротних активів;
- класифікація цих об'єктів за відповідними ознаками;
- процедура оцінювання необоротних активів для облікових цілей;
- визначення критеріїв, норм та методів амортизації;
- принципи, які виключають можливість амортизації деяких об'єктів;
- розробка методики обліку необоротних активів для визначення фінансового результату [5].

Дослідники Жадько К. С. та Вінченко І. І. рекомендують впровадження системи облікових процедур за чіткими графіками документообігу. Кожне підприємство має розробити зведений графік обліку необоротних активів, в якому вказуються кількість копій кожного документа, визначаються особи, відповідальні за різні етапи робіт (включаючи складання, перевірку, реєстрацію, обробку та внесення інформації в облікові реєстри), а також встановлюються терміни виконання кожного завдання [1].

Вчені Овсяк Н. В. та Лесько М. О. підкреслюють, що головним завданням регулювання обліку нематеріальних активів адаптація системи бухгалтерського обліку до міжнародних стандартів та внесення змін до національного законодавства для їх узгодження. У сучасних умовах глобалізації, яка об'єднує країни світу, це стає критичним завданням для українських підприємств, що мають амбіції досягнення успіху. Це включає залучення іноземних інвесторів та надання їм зрозумілої інформації та звітності у відповідності до МСФЗ [8].

Фахівці Пиріжок С.Є. та Мельник Е. Г. наголошують на важливості удосконалення класифікації нематеріальних активів та на підставі аналізу різних підходів до класифікації нематеріальних активів підприємств для бухгалтерського обліку. Ними запропоновано розглядати їх з урахуванням таких критеріїв: галузі діяльності; функціональне призначення; природа та склад; використан-

ня та терміни; можливість амортизації; правове регулювання; ступінь відчуження; вплив на фінансові показники; етапи життєвого циклу; оборотність коштів; відношення до суб'єкта господарювання [9].

У контексті дослідження важливість удосконалення організації обліку необоротних активів підприємства набуває ключового значення. Це не лише сприяє забезпеченню фінансової прозорості та ефективного управління ресурсами, але і є стратегічною необхідністю для успішності підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Вдосконалення обліку необоротних активів дозволяє забезпечити точність та достовірність фінансової звітності, що є фундаментальним для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень та залучення інвесторів. Також це сприяє оптимізації використання ресурсів та раціоналізації виробничих процесів, що відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. У цілому, удосконалення організації обліку необоротних активів стає стратегічним кроком для досягнення успіху та стійкого розвитку у сучасному бізнес-середовищі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, облік необоротних активів потребує системних змін для вирішення виявлених проблем. Це включає удосконалення нормативно-правової бази, розвиток точних методів оцінки та амортизації, а також впровадження сучасних інформаційних технологій для покращення організації обліку. Для досягнення поставлених цілей необхідно привести у відповідність національне законодавство до міжнародних стандартів, удосконалити класифікацію та методологію обліку, а також впровадити автоматизовані системи для оптимізації процесів. Такі заходи сприятимуть покращенню якості фінансової звітності, забезпечать ефективне управління активами та допоможуть знизити ризики, пов'язані з фінансовою діяльністю.

Подальші дослідження в цьому напрямку доцільно спрямувати на розробку та вдосконалення методів класифікації та оцінки нематеріальних активів з метою забезпечення їх адекватного відображення в бухгалтерському обліку. Також важливо досліджувати можливості узгодження методів амортизації та оцінки активів з вимогами законодавства та міжнародними стандартами, щоб забезпечити їхню відповідність та об'єктивність.

Література:

1. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: колективна монографія / за заг. ред. І.П. Приходька, О.М. Губарик. Дніпро: Пороги, 2022. 228 с. URL: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/8300/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%20%D0%93%D1%83%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%BA_%D0%9C%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf (дата звернення 07.05.2024).
2. Бразілій Н. М., Крот Ю. М., Пастернак Ю. П. Напрями визначення економічної сутності необоротних активів та їх класифікації в системі обліку і звітності. Фінансовий простір 2022 № 1 (45). С. 7 — 14. URL: <http://>

/fnpnu.cibs.ubs.edu.ua/article/view/253074 (дата звернення 04.05.2024).

3. Гура, Н., Мандрика, Д. Проблемні питання нарахування амортизації необоротних активів на підприємстві. Молодий вчений, 2 (78), 32—35. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1154> (дата звернення 03.05.2024).

4. Єремян О.М. Критична оцінка сучасного стану обліку і аудиту нематеріальних активів на підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2022, № 1 (302). С. 201—208. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-34.pdf> (дата звернення 04.05.2024).

5. Левицький Н. Удосконалення інструментів облікового відображення об'єктів необоротних активів. Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2021. Том 68. № 1. С. 37—43. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/68/932.pdf> (дата звернення 01.05.2024).

6. Науково-методологічні засади обліково-аналітичного та фінансово-інвестиційного забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання: Колективна монографія присвячена 25-річчю кафедри обліку і оподаткування (українською та англійською мовами) / за заг. ред. д. е. н., доц. Сокола О.Г. Мелітополь: ТОВ "Колор Принт", 2020. 268 с. URL: <http://feb.tsatu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/06/Monography17.06.2020.pdf> (дата звернення 02.05.2024).

7. Національне положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності", затверджене наказом Міністерства Фінансів 34 України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення 04.05.2024).

8. Овсюк, Н., Лесько, М. Облік нематеріальних активів згідно національних та міжнародних стандартів: шляхи вдосконалення. Економіка та суспільство, (31). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/698> (дата звернення 04.05.2024).

9. Пиріжок, С. Є., Мельник, Е. Г. Удосконалення класифікації нематеріальних активів для цілей бухгалтерського обліку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, Вип 1 (42), 72—78. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/167042> (дата звернення 01.05.2024).

10. Фефанова, І., Антонова, О. Проблеми обліку основних засобів на підприємстві. Молодий вчений, 11 (87), 205—208. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/129> (дата звернення 07.05.2024).

References:

1. Prykhod'ko, I.P. and Hubaryk O.M. (2022), Aktual'ni problemy suchasnoho biznesu: oblikovo-finsovyy ta upravlins'kyj aspekty [Actual problems of modern business: accounting, financial and management aspects], Porohy, Dnipro, Ukraine, available at: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/8300/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%D0%93%D1%83%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%BA_%D0%9C%D0%BE%-%D1%82%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf (Accessed 07.05.2024).

2. Braziliy, N.M. Krot, Yu.M. and Pasternak, Yu.P. (2022), "Directions for determining the economic essence of non-current assets and their classification in the accounting and reporting system", Finansovyy prostir, vol. 1 (45), pp. 7—14, available at: <http://fnpnu.cibs.ubs.edu.ua/article/view/253074> (Accessed 04.05.2024).

3. Hura, N. and Mandryka, D. (2020), "Problem issues of capital assets depreciation at the enterprise", Molodyi vchenyj, vol. 2 (78), 32—35 available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1154> (Accessed 03.05.2024).

4. Yeriemian, O.M. (2022), "Critical assessment of the current state of accounting and auditing of intangible assets at enterprises", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky. Khmel'nyts'kyj, vol. 1 (302), pp. 201—208, available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-34.pdf> (Accessed 04.05.2024).

5. Levyts'kyj, N. (2021), "Improvement of tools for accounting display of objects of non-current assets", Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 68, no. 1, pp. 37—43 available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/68/932.pdf> (Accessed 01.05.2024).

6. Sokol, O.H. (2020), Naukovo-metodolohichni zasady oblikovo-analitychnoho ta finansovo-investytsijnoho zabezpechennia staloho rozvytku sub'ektiv hospodariuvannia: Kolektyvna monohrafiia prysviachena 25-richchiu kafedry obliku i opodatkuвання [Scientific-methodological principles of accounting-analytical and financial-investment support for the sustainable development of business entities: Collective monograph dedicated to the 25th anniversary of the Department of Accounting and Taxation], TOV "Kolor Prynt", Melitopol', Ukraine, available at: <http://feb.tsatu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/06/Monography17.06.2020.pdf> (Accessed 02.05.2024).

7. Ministry of Finance of Ukraine (2013), "National provision (standard) of accounting 1 "General requirements for financial reporting"", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (Accessed 04.05.2024).

8. Ovsyuk, N. and Les'ko, M. (2021), "Accounting for intangible assets according to national and international standards: ways of improvement", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. (31), available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/698> (Accessed 04.05.2024).

9. Pyrizhok, S.Ye. and Mel'nyk, E.H. (2019), "Improvement of the classification of intangible assets for accounting purposes", Problemy teorii ta metodologii bukhhal'ters'koho obliku, kontroliu i analizu, vol. 1 (42), pp. 72—78, available at: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/167042> (Accessed 01.05.2024).

10. Feofanova, I. and Antonova, O. (2020), "Problems of accounting fixed assets at the enterprise", Molodyi vchenyj, vol. 11 (87), pp. 205—208, available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/129> (Accessed 07.05.2024).

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

Н. М. Малюга,

*д. е. н., професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту,
Поліський національний університет, Житомир, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7367-5381>

Л. А. Суліменко,

*к. е. н., професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту,
Поліський національний університет, Житомир, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0255-1642>

Н. І. Цегельник,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту,
Поліський національний університет, Житомир, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6388-9124>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.30

ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТНИХ ПРОГРАМ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

N. Malyuga,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Accounting,
Taxation and Audit, Polissya National University, Zhitomir*

L. Sulimenko,

*PhD in Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting,
Taxation and Audit, Polissya National University, Zhytomyr, Ukraine*

N. Tsehelnyk,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Accounting, Taxation and Audit, Polissya National University, Zhytomyr, Ukraine*

ACCOUNTING AND CONTROL ASPECTS OF ENSURING THE IMPLEMENTATION OF BUDGET PROGRAMS IN AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті зазначено, що у зв'язку з євроінтеграцією України все актуальнішим стає питання удосконалення сучасної системи контролю за управлінням бюджетом та фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання. А основна мета контролю полягає у запобіганні порушень суб'єктами господарювання господарського законодавства та сприянні гармонізації української економіки з системами розвинених країн. Доведено, що необхідність проведення наукових досліджень з питань обліку та фінансового контролю, їх правового регулювання в умовах воєнного конфлікту, має велими важливе значення, оскільки дозволяє підвищити ефективність обліково-контрольного забезпечення діяльності ОТГ та запобігти бюджетним правопорушенням. Обґрунтовано, що учасники бюджетного процесу в рамках своїх повноважень проводять оцінку ефективності бюджетних програм, використовуючи дані моніторингу, аналізу результативних показників їх виконання та іншої доступної інформації, що міститься у бюджетних запитах, кошторисах, паспортах бюджетних програм, звітах про виконання кошторисів та звітах про виконання паспортів бюджетних програм.

Виокремлено розпорядників бюджетних коштів Тетерівської територіальної громади Житомирського району: Тетерівська сільська рада; фінансовий відділ виконавчого комітету Тетерівської сільської ради; відділ освіти Тетерівської сільської ради; відділ культури і туризму Тетерівської сільської ради; центр на-

дання адміністративних послуг, який підконтрольний і підзвітний сільському голові Тетерівської сільської ради. А також наведено загальні обсяги видатків у розрізі розпорядників коштів в Тетерівській територіальній громаді та фінансування бюджетних програм громади.

Визначено інструменти та методи контролю коштів за бюджетними програмами: моніторинг видатків; встановлення лімітів та контроль за виконанням; аудит фінансової звітності; запровадження контролю за результатами. Запропоновано шляхи удосконалення обліку та контролю за використанням бюджетних коштів бюджетних програм з метою ефективного управління ними в територіальних громадах через систему обліку і контролю. Такі пропозиції сприятимуть оптимізації витрат, підвищенню ефективності використання бюджетних коштів, досягненню цілей бюджетних програм, підвищенню довіри громадськості до влади та бюджетних установ, попередженню можливості виникнення корупційних схем, недостовірних фінансових операцій.

The article notes that in connection with Ukraine's European integration, the issue of improving the modern system of control over budget management and financial activities of business entities is becoming increasingly relevant. The main purpose of control is to prevent violations of economic legislation by economic entities and to promote harmonization of the Ukrainian economy with the systems of developed countries. The author proves that the need for scientific research on accounting and financial control and their legal regulation in the context of military conflict is very important, since it allows increasing the efficiency of accounting and control support for the activities of UTCs and preventing budgetary offenses. It is substantiated that participants in the budget process, within the framework of their powers, evaluate the effectiveness of budget programs using monitoring data, analysis of the performance indicators of their implementation and other available information contained in budget requests, estimates, budget program passports, reports on the implementation of estimates and reports on the implementation of budget program passports.

The budget funds managers of the Teteriv territorial community of Zhytomyr district were identified: Teteriv village council; financial department of the executive committee of Teteriv village council; education department of Teteriv village council; department of culture and tourism of Teteriv village council; administrative service center, which is controlled and accountable to the village head of Teteriv village council. The article also provides the total amount of expenditures by spending units in the Teterivska territorial community and the financing of the community's budget programs.

The tools and methods of controlling funds for budget programs are identified: monitoring of expenditures; setting limits and control over implementation; audit of financial statements; introduction of control over results. The author suggests ways to improve accounting and control over the use of budget funds of budget programs in order to effectively manage them in territorial communities through the accounting and control system. Such proposals will help to optimize costs, increase the efficiency of budget funds use, achieve the goals of budget programs, increase public confidence in the authorities and budgetary institutions, and prevent the possibility of corruption schemes and unreliable financial transactions.

Ключові слова: облік, контроль, бюджетний процес, розпорядники бюджетних коштів, бюджетні програми, видатки, місцеві бюджети.

Key words: accounting, control, budget process, budget managers, budget programs, expenditures, local budgets.

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

Державний та місцеві бюджети є важливими елементами фінансової системи нашої держави, у зв'язку з чим важлива увага з боку органів державної влади, місцевого самоврядування, громадськості, суб'єктів бюджетного контролю приділяється питанням, що стосуються формування, прийняття, затвердження та виконання бюджетних програм.

Актуальною проблемою для бюджетних установ є організація ефективної системи управління бюджетними коштами. При цьому необхідна якісна побудова обліку з метою забезпечення надійного контролю за характером виникнення і видами бюджетних видатків та їх цільовим використанням.

Вплив воєнних дій внаслідок російської агресії на території України ускладнює можливість визначити та проаналізувати потребу у фінансових ресурсах, проведення розрахунків відповідних бюджетних показників. Повномасштабна війна та запровадження воєнного ста-

ну стали причиною фінансової незахищеності громадян, а також появи реальних ризиків і загроз у забезпеченні успішної діяльності об'єднаних територіальних громад.

Місцеві бюджети є важливою складовою бюджетної системи всієї країни, тому здійснення відповідними органами контролю за дотриманням бюджетного законодавства на кожній стадії бюджетного процесу покликане сприяти збалансованості бюджетної системи, фінансовій безпеці ОТГ та країни в цілому.

В умовах євроінтеграції для України все більшого значення набувають питання, пов'язані зі створенням сучасної та ефективної системи заходів контролю за бюджетним процесом та діяльністю суб'єктів господарювання. При цьому йдеться про здійснення контролю з метою недопущення порушень господарського законодавства суб'єктами господарювання, а також сприяння гармонізації національної економіки з економічними системами розвинутих країн.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Зовнішні загрози, що спричинила російська агресія, жорстко впливають на фінансову спроможність територіальних громад забезпечувати самодостатність, соціально-економічний розвиток територій, а також відстоювати обороноздатність. В цих складних умовах виникає потреба у прийнятті збалансованого ухвалення правильних бюджетних рішень на рівні територіальних громад. Тому актуальними питаннями є ефективне управління територіальними громадами за допомогою обліково-аналітичних даних. В умовах воєнного часу особливо важлива роль територіальних громад та місцевого самоврядування як в забезпеченні життєдіяльності громадян, так і соціально-економічного розвитку країни. Для самодостатнього розвитку територіальних громад, контролю за виконанням бюджетів та вирішення питань їх фінансової спроможності, соціально-економічного розвитку та підвищення добробуту членів громади все більше значення має достатнє інформаційне забезпечення, зокрема, через належну систему бухгалтерського обліку і контролю.

Проведений аналіз наукових праць за даною тематикою дає підстави стверджувати, що ряд проблем обліку і контролю не отримали свого остаточного вирішення. Необхідність проведення досліджень з питань обліку, фінансового контролю в умовах воєнного стану та їх правового регулювання має важливе значення, оскільки дозволяє сприяти результативності обліково-контрольного забезпечення діяльності ОТГ та недопущенню бюджетних правопорушень.

У вітчизняній економічній літературі вченими приділяється увага дослідженням питань бухгалтерського обліку та контролю діяльності суб'єктів державного сектору. Зокрема, особливий інтерес вчені-економісти проявляють до проблем обліку та контролю за формуванням та виконанням бюджетних програм. Питанням обліку та бюджетного контролю присвятили свої праці такі вчені, як Атамас П.Й., Андрієнко О.М., Бенько І.Д., Бенько В.С., Бутинець Ф.Ф., Гетманець О.П., Джога Р.Т., Заросило А.П., Клець Л.Є., Котова С.С., Латковський П.П., Левицька С.О., Лукін В.О., Мех Ю.В., Остапчук Т.П., Свірко С.В., Сідор М.І., Слободяник Ю.Б.,

Стеценко С.Г., Хорунжак Н.М., Черкашина Т.В., Чечуліна О.О., Чугунов І.Я., Чумаченко М.Г. Януль І.Є. та ін.

Зважаючи на значні наукові напрацювання вчених-економістів, слід зазначити, що проблеми пошуку нових підходів до організації обліку та контролю за формуванням та виконанням бюджетних програм потребують подальшого наукового дослідження. Значною мірою це зумовлено і особливостями бюджетного процесу в Україні в умовах воєнного стану, а також враховуючи галузеву специфіку суб'єктів державного сектору та модернізацію бюджетного обліку відповідно до вимог міжнародних стандартів.

Зокрема, у економічній літературі розглядають питання про зміст та структуру бюджетного процесу в Україні. Дослідники зауважують, що бюджетний процес складається з відповідних стадій, які визначені змістом та характером діяльності державних органів і органів місцевого самоврядування. Всі етапи бюджетного процесу є послідовними, цей порядок неможливо змінити, оскільки вони взаємопов'язані за змістом, діями та взаємообумовлені — наступна стадія не може розпочатися без логічного завершення попередньої. Їх послідовність встановлена не лише нормативно, а й визначена логічною природою самого процесу. Вони охоплюють діяльність органів державної влади від появи необхідності в видатках та доходах, їх прогнозуванні та оцінці до контролю виконання бюджету [7].

Кожен етап бюджетного процесу в Україні має свої особливості контролю, оскільки на кожній стадії бюджетного процесу беруть участь певні учасники, які мають свої повноваження. Завдяки виконанню своїх бюджетних повноважень кожним учасником бюджетного процесу є можливою повна, чітка та вчасна його реалізація. Без належного визначення змісту та особливостей стадій бюджетного процесу неможливо визначити, які суб'єкти повинні виконувати відповідні дії в межах бюджетного процесу, а яким слід утримуватися від таких дій. Це також створює проблеми притягнення до відповідальності за нездійснення або недостатнє вчинення дій, спрямованих на реалізацію бюджетного процесу, оскільки суб'єктами, які можуть бути притягнуті до відповідальності за такі дії, є лише учасники бюджетного процесу [7].

Щодо концепції контролю в управлінні, то цікавим є такий підхід. Вчений Гаращук В.М. визначає контроль, як систему дій з метою спостереження за функціонуванням об'єкта контролю, виконання заходів для запобігання порушень, надання допомоги підконтрольній структурі в поновленні законності і дисципліни, виявлення причин порушень норм та притягнення винних осіб до відповідальності [3, с. 54].

На думку відомого фахівця Андрійко О.Ф., контроль передбачає проведення перевірки раціональності, економічності та доцільності управлінських рішень, що виходять за межі законності [1, с. 11].

Також Латковський П.П. визначає бюджетний контроль як регульовану нормами бюджетного права діяльність, спрямовану на порівняння показників бюджетної діяльності з нормами бюджетного права та на виявлення та усунення відхилень від цих норм з метою досягнення певного результату [5, с. 6].

Гетманець О.П. стверджує, що головна мета контролю бюджетного процесу полягає в дотриманні бюд-

жетного законодавства на всіх етапах, а також у запобіганні та припиненні порушень бюджетних правил [4].

Щодо питань організації бухгалтерського обліку в бюджетних установах, економіст Свірко С.В. вважає, що навіть за всіх досягнутих успіхів у цьому напрямку, нагальна проблема бюджетного обліку, а саме формування підсистеми управлінського обліку в бюджетних установах, з кожним роком набуває все більшої актуальності в контексті впровадження програмно-цільового методу виконання бюджетів і кошторисів. Відповідна організація управлінського обліку в бюджетних установах є важливою умовою для науково обгрунтованого розвитку цієї сфери та подальшого ефективного функціонування [9].

Для створення сучасної системи бухгалтерського обліку в бюджетних установах економіст Свірко С.В. рекомендує можливі на практиці варіанти організації внутрішньої служби управлінського обліку: для великих бюджетних установ та централізованих бухгалтерій при органах виконавчої влади — запровадження служби управлінського обліку, а для середніх бюджетних установ вона пропонує інші підходи — введення в штат бухгалтерської служби посади спеціаліста з управлінського обліку [10].

Отже, питання прийняття ефективних управлінських рішень є актуальними не тільки для суб'єктів підприємницької діяльності, а й для установ бюджетної сфери, що є особливо важливим в умовах обмеження обсягів бюджетних ресурсів та необхідності вирішувати питання виживання бюджетних установ. Зокрема, організація управлінського обліку в ОТГ повинна забезпечити не тільки ефективну роботу всієї територіальної громади в умовах обмеженого використання бюджетних коштів, а й забезпечити якісне надання адміністративних послуг, передбачених законодавством.

Незважаючи на те, що в науковій літературі приділяється значна увага вивченню та розробці низки теоретичних і практичних положень щодо обліку і контролю доходів і видатків в бюджетних установах, однак ці проблеми є особливо актуальними в умовах воєнного стану в Україні та обмеженості фінансових ресурсів і тому потребують подальшого науково-практичного дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів та визначення особливостей організації обліку та контролю в бюджетних установах — на прикладі об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в умовах воєнного стану, як основи забезпечення ефективного виконання бюджетних програм та стабільності діяльності органів місцевого самоврядування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах воєнного стану надзвичайно важливим завданням об'єднаних територіальних громад є забезпечення оперативного та безперервного виконання місцевих бюджетів. Для успішного їх функціонування в умовах фінансової нестабільності, важливою умовою є обліково-контрольне забезпечення управління бюджетним процесом на всіх його етапах.

При цьому важлива роль належить організації облікового процесу та використання облікових даних для виконання контрольних функцій, досягнення ефективності діяльності та забезпечення належного контролю та аналізу за якістю наданих послуг бюджетних установ. Основними завданнями є дотримання правил ведення бухгалтерського обліку і формування достовірної фінансової звітності, надання передбачених законодавством соціальних гарантій громадянам, дотримання платіжної дисципліни та недопущення нецільового і неефективного використання бюджетних коштів, майна державної та комунальної власності.

Ефективність роботи державних органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від здійснення систематичного і всебічного поточного обліку і контролю за дотриманням діючого законодавства, за прийняттям та виконанням управлінських рішень та розпоряджень, оперативності і ефективності їх реалізації. Тому дослідженню питань організації обліку і контролю бюджетних коштів у системі забезпечення виконання бюджетних програм в ОТГ надається особливе значення, оскільки вони є необхідною умовою попередження, виявлення та усунення недоліків у діяльності державних органів управління [12].

Особливістю діяльності бюджетних установ є те, що вони фінансуються за рахунок коштів бюджетів різних рівнів, тому мають різні джерела формування доходів окремих бюджетних програм. У зв'язку з цим важливо забезпечити належну систему обліково-контрольного забезпечення виконання кожної бюджетної програми, що є складовою процесу діяльності органів місцевого самоврядування.

Бюджетні програми містять цілі, завдання, напрями використання бюджетних коштів, виконавців, результативні показники та інші характеристики бюджетної програми відповідно до бюджетного призначення, встановленого Законом про Державний бюджет України або рішенням про місцевий бюджет [8].

Паспорт бюджетної програми є важливим документом, який містить повну інформацію про бюджетну програму, на основі якого здійснюється контроль за цільовим та ефективним використанням бюджетних коштів і проводять аналіз виконання бюджетної програми. В бюджетному законодавстві паспорт бюджетної програми зазначено як документ, що визначає мету, завдання, напрями використання бюджетних коштів, відповідальних виконавців, результативні показники та інші характеристики бюджетної програми відповідно до бюджетного призначення, встановленого законом про Державний бюджет України чи рішенням про місцевий бюджет, та цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та реалізацію якої забезпечує головний розпорядник бюджетних коштів [2].

На всіх стадіях бюджетного процесу (Рис. 1) його учасники в межах своїх повноважень здійснюють оцінку ефективності виконання бюджетних програм, що передбачає заходи з моніторингу, аналізу та контролю за цільовим та ефективним використанням бюджетних коштів.

Оцінка ефективності бюджетних програм здійснюється на підставі даних моніторингу, аналізу результативних показників бюджетних програм, а також іншої

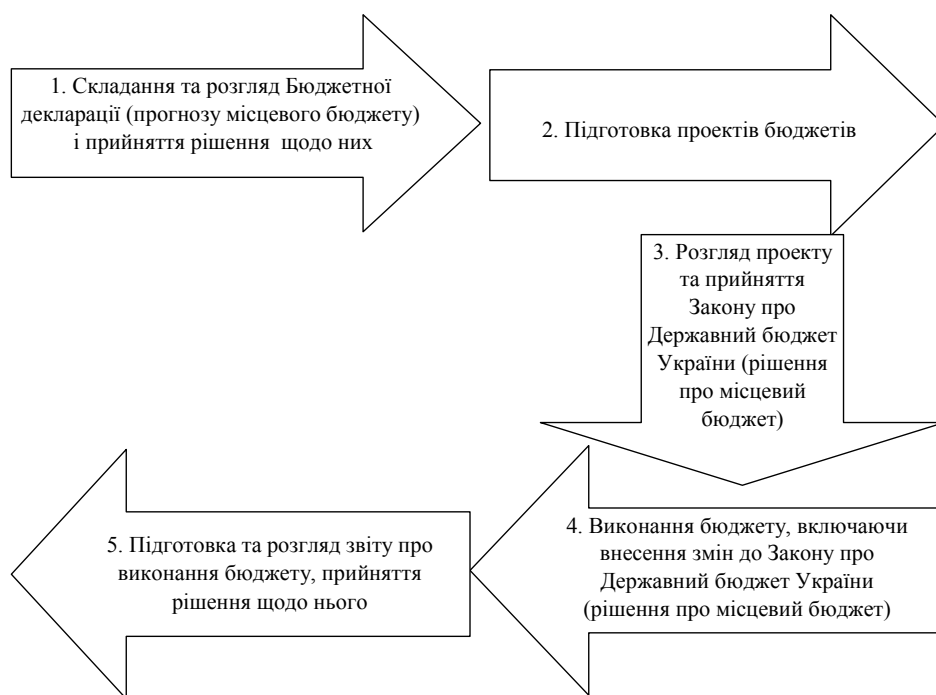


Рис. 1. Стадії бюджетного процесу в Україні

Джерело: систематизовано та згруповано за даними [2].

інформації, що міститься у бюджетних запитах, кошторисах, паспортах бюджетних програм, звітах про виконання кошторисів та звітах про виконання паспортів бюджетних програм [2].

Завдяки постійному моніторингу, розпорядники та одержувачі бюджетних коштів здійснюють контроль і аналіз за виконанням бюджетних програм та бюджетних показників.

Згідно діючого законодавства, відповідальний виконавець бюджетних програм у процесі їх виконання повинен забезпечувати цільове та ефективне використання бюджетних коштів протягом всього терміну реалізації відповідних бюджетних програм у межах визначених бюджетних призначень.

Забезпечення належного контролю за виконанням бюджету складається з таких основних процедур, як планування, бюджетування, облік, контроль і аналіз виконання бюджету, визначення відповідальних за доцільністю здійснення господарських операцій, коригування бюджету та звітування.

Безпосередню участь у бюджетному процесі беруть розпорядники та одержувачі бюджетних коштів. У відповідності до діючого законодавства, систему розпорядників бюджетних коштів представлено на рис. 2, звідки видно, що розпорядники бюджетних коштів поділяються на головних та розпорядників нижчого рівня — другого та третього ступеня

в залежності від ступеня підпорядкованості, обсягу наданих повноважень, обов'язків та відповідальності.

Основою для здійснення оцінки одержувачами бюджетних коштів ефективності бюджетної програми є дані, отримані у ході безперервного моніторингу, — інформація щодо фінансування програми, фактичні результативні показники її виконання, їх порівняння із запланованими.

Розпорядниками бюджетних коштів у Тетерівській територіальній громаді Житомирського району є:

- Тетерівська сільська рада;
- фінансовий відділ виконавчого комітету Тетерівської сільської ради;



Рис. 2. Система розпорядників бюджетних коштів

Джерело: систематизовано та згруповано за даними [2].

- відділ освіти Тетерівської сільської ради;
- відділ культури і туризму Тетерівської сільської ради;
- центр надання адміністративних послуг, який підконтрольний і підзвітний сільському голові Тетерівської сільської ради [6].

Загальні обсяги видатків у розрізі розпорядників коштів за 2022 рік в Тетерівській територіальній громаді представлено в табл. 1.

У своїй діяльності розпорядники бюджетних коштів нижчого рівня підпорядковані відповідним головним розпорядникам або діяльність якого координується через нього. Ведення бухгалтерського обліку здійснюється централізовано бухгалтерією Тетерівської сільської ради.

Бюджети головних розпорядників коштів затверджуються з врахуванням конкретних цільових програм, так як класифікація видатків за відповідними бюджетними програмами передбачає програмно-цільовий підхід до складання бюджету [13]. При цьому важливим завданням бюджетної політики щодо видатків бюджету є фінансування бюджетних програм за спеціальним і загальним фондами, оптимізація та економія витрат бюджетних коштів, підвищення ефективності і результативності їх використання [15].

На прикладі Тетерівської територіальної громади можна ознайомитись з бюджетними програмами та їх фінансуванням, які сформовані з метою забезпечення діяльності даної бюджетної структури та якісного надання державних послуг (Табл. 2).

З даних табл. 2 видно, що основними бюджетними програмами, на виконання яких було виділено найбільший обсяг бюджетних коштів, є:

- організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності селищної та сільської рад — 10 768 693 грн;
- первинна медична допомога населенню та інші заходи у сфері охорони здоров'я — 397 756 грн;
- забезпечення соціальних послуг громадян, які не здатні до самообслуговування у зв'язку з похилим віком, хворобою, інвалідністю — 2 227 385 грн;
- організація благоустрою населених пунктів — 3 397 356 грн.

Отже, надзвичайно важливими завданнями в умовах повномасштабної російської агресії в Україні є забезпечення належного оперативного, безперервного контролю за виконанням місцевих бюджетів з метою прийняття ефективних управлінських рішень [14]. Одним із дієвих способів контролю за ефективним та раціональним використанням бюджетних коштів, важливим етапом прийняття управлінського рішення, щодо подальшого розвитку бюджетної установи є облік, контроль та аналіз виконання кошторису доходів та видатків, забезпечуючи максимальну економію матеріальних цінностей та грошових коштів [16].

Таблиця 1. Видатки у розрізі розпорядників коштів в Тетерівській територіальній громаді на 2022 рік. Грн

Код	Найменування	Загальний фонд	Спеціальний фонд	Разом
01	Тетерівська сільська рада Житомирського району Житомирської області	16 591 723	369 598	16 961 321
06	Відділ освіти Тетерівської сільської ради Житомирського району Житомирської області	55 704 579	730 000	56 434 579
10	Відділ культури і туризму Тетерівської сільської ради	7 893 945	118 360	8 012 305
34	Центр надання адміністративних послуг Тетерівської сільської ради Житомирського району Житомирської області	2 397 189	0	2 397 189
37	Фінансовий відділ виконавчого комітету Тетерівської сільської ради	1 494 620	0	1 494 620
Всього		84 082 056	1 217 958	85 300 014

Джерело: узагальнено за даними [8].

Важливою складовою фінансової та бюджетної політики розпорядників бюджетних коштів є контроль коштів (доходів та видатків) за бюджетними програмами, який, зазвичай, здійснюється за допомогою різних інструментів і механізмів (рис. 3).

Для розпорядників бюджетних коштів територіальних громад, одержувачів коштів, а також суб'єктів господарювання, що отримують фінансування з міського бюджету (об'єкти контролю), важливе значення має здійснення внутрішнього фінансового кон-

Таблиця 2. Фінансування бюджетних програм Тетерівської територіальної громади Житомирського району за 2022 рік

Назва бюджетної програми	Сума, грн	
	Загальний фонд	Спеціальний фонд
Організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності обласної ради, районної ради, районної у місті ради (у разі її створення), міської, селищної, сільської рад	10768693	
Первинна медична допомога населенню, що надається центрами первинної медичної (медико-санітарної) допомоги	397756	
Інші програми та заходи у сфері охорони здоров'я	30000	
Пільгове медичне обслуговування осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи	5100	
Забезпечення соціальними послугами за місцем проживання громадян, які не здатні до самообслуговування у зв'язку з похилим віком, хворобою, інвалідністю	2227385	
Надання пільг населенню (крім ветеранів війни і праці, військової служби, органів внутрішніх справ та громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи), на оплату житлово-комунальних послуг	15000	
Організація благоустрою населених пунктів	3397356	
Здійснення заходів із землеустрою		7446
Внески до статутного капіталу суб'єктів господарювання		305850
Охорона та раціональне використання природних ресурсів		56302

Джерело: узагальнено авторами за даними [8].

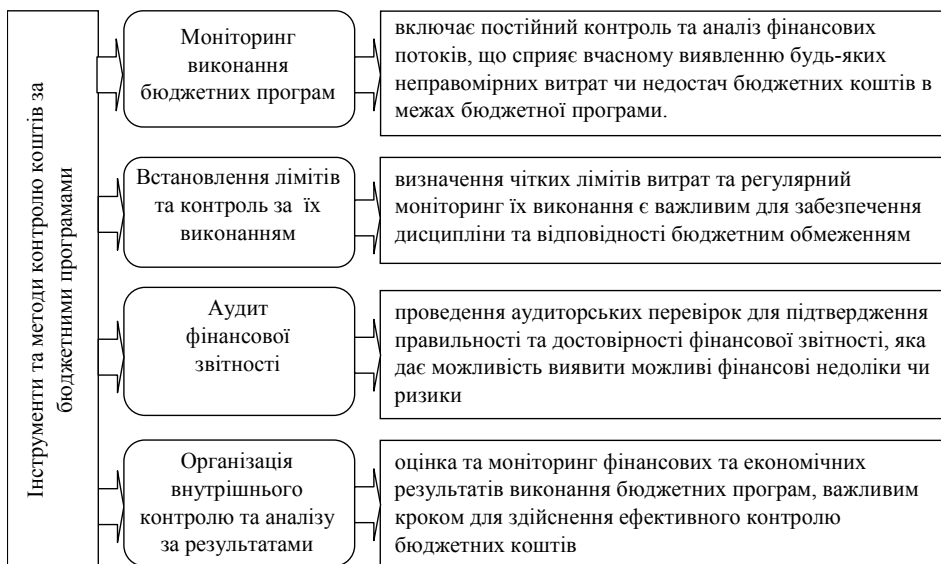


Рис. 3. Інструменти та методи контролю коштів за бюджетними програмами

Джерело: власна розробка авторів.

тролю. Організація внутрішнього контролю та аудиту за використанням бюджетних ресурсів (майна, коштів) дозволяє здійснювати контроль за його об'єктами та забезпечувати керівництво достовірною інформацією про використання об'єктами контролю коштів та майна, проводити оцінку ефективності управління бюджетними програмами та ведення господарської діяльності, виявлення та запобігання відхиленням чи недолікам, що перешкоджають законному та ефективному використанню бюджетних коштів. При цьому внутрішній аудит, як особлива форма контролю, дозволяє дати незалежну оцінку результатам діяльності суб'єктів господарювання та цільового використання фінансових ресурсів.

Такі інструменти контролю можуть бути поєднані у діяльності розпорядників бюджетних коштів для забезпечення високоякісного контролю коштів та ефективного використання бюджетних ресурсів. Крім того, безперервний моніторинг надає можливість систематично відслідковувати хід виконання програми, результати діяльності розпорядників бюджетних коштів, якість надання бюджетних послуг. Постійний контроль дозволяє виявляти та попереджати можливі фінансові зловживання.

У зарубіжних країнах існують відповідні органи, які відповідають за контроль коштів, такі як департаменти фінансів, аудиторські служби, комітети з бюджетних питань тощо. В Україні, з метою розбудови сучасної системи управлінського обліку бюджетних установ, на думку вчених, доцільно створити службу управлінського обліку (для крупних бюджетних установ та централізованих бухгалтерій при органах виконавчої влади) або ввести у штат бухгалтерської служби установи посаду спеціаліста з управлінського обліку (для середніх бюджетних установ) [10].

Створення таких служб дозволить суб'єктам державного сектору не тільки безперервно контролювати свої доходи та витрати, а й забезпечить їх якісне планування та можливість раціонального використання коштів та забезпечення якості наданих послуг, а також підви-

щить рівень відповідальності розпорядників бюджетних коштів.

Тому, з метою ефективного управління бюджетними коштами територіальних громад в системі обліку і контролю ми пропонуємо кілька способів удосконалення обліку та контролю за коштами бюджетних програм:

1. Автоматизація процесів обліку та контролю. Використання спеціалізованого програмного забезпечення для бюджетування, обліку та контролю може сприяти підвищенню ефективності та точності обліку фінансових операцій (комп'ютерна програма "Комплексна система автоматизації

управління бюджетною установою Парус-Бюджетна установа, версія 8"; програмний продукт MASTER: Бюджетні установи. Зокрема, українська бухгалтерська система УБС дозволяє враховувати вимоги установи та специфіку управлінського обліку, інші облікові завдання. При цьому є можливість ведення поточного обліку та складання бухгалтерської і податкової звітності, використання ЕЦП, взаємодія з Є-Казна, СОТА, Медок, СЕВ та подання звітності в електронному вигляді).

2. Впровадження ключових показників ефективності. Розробка та використання ключових показників, які дозволяють оцінювати результативність та витрати бюджетних програм, сприяє покращенню контролю за витратами та досягненням поставлених цілей.

3. Моніторинг та аналіз результатів. Постійний аналіз фінансових результатів бюджетних програм є важливим для виявлення можливих ризиків та не-ефективних витрат. Це дозволяє вчасно реагувати на відхилення та коригувати бюджет під час його виконання.

4. Впровадження системи внутрішнього контролю. Розроблення та впровадження процедур та політики внутрішнього контролю спрямовані на запобігання виникненню недостовірних фінансових звітів та недоліків у контролі за витратами, дієвим способом контролю за раціональним використанням бюджетних коштів та їх ефективним управлінням, дозволяє забезпечувати економію матеріальних цінностей та грошових коштів.

5. Підвищення професійної кваліфікації персоналу. Надання співробітникам бюджетної установи можливості періодично підвищувати свій рівень кваліфікації та покращувати свої навички щодо управління бюджетними програмами та здійснення фінансового контролю.

Ці заходи можуть сприяти оптимізації витрат, підвищенню ефективності використання бюджетних коштів, досягненню цілей бюджетних програм, підвищенню довіри громадськості до влади та бюджетних установ,

попередженню можливості виникнення корупційних схем, недостовірних фінансових операцій.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна зробити висновок, що необхідною умовою ефективності бюджетного процесу є чітка та злагоджена координація дій всіх учасників бюджетного процесу, яка ґрунтується на відповідальності кожного з них за свою роботу на кожній стадії. Основними завданнями всіх учасників бюджетного процесу є забезпечення своєчасного і повного фінансування при формуванні бюджетних програм, ефективного та цільового використання бюджетних коштів, належної організації обліку і контролю на кожному етапі бюджетного процесу та відповідальність в межах виконання своїх повноважень за прийняття управлінських рішень.

Раціональна система бухгалтерського обліку і контролю виконання бюджетних програм забезпечує:

- ефективне використання грошових коштів та гарантує, що бюджетні кошти витрачаються за цільовим призначенням та відповідають меті бюджетної програми;

- попередження можливих зловживань, оскільки облік та контроль дозволяє виявляти можливі корупційні схеми витрат або недостачу коштів бюджетних програм;

- дотримання відкритості та прозорості — гарантування транспарентності фінансових операцій та забезпечення публічного доступу до інформації про використання коштів;

- виконання законодавчих вимог, так як зарубіжний досвід розвинутих країн свідчить про важливість дотримання вимог законодавства щодо організації належного обліку та контролю за використанням публічних коштів, для чого слід забезпечити відповідні інструменти та процедури обліку та контролю за раціональним та цільовим використанням коштів бюджетних програм.

Отже, обліково-контрольне забезпечення виконання бюджетних програм є важливим фактором для ефективного управління публічними фінансами, попередження зловживань, корупції та забезпечення публічної довіри до управління бюджетними ресурсами, а також ключовою умовою для досягнення фінансової стійкості, ефективності та прозорості управління бюджетними ресурсами.

Література:

1. Андрійко О. Ф. Державний контроль в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Київ: Наукова думка, 2004. 300 с.
2. Бюджетний кодекс України: Закон України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення 15.04.2024).
3. Гаращук В.М. Контроль та нагляд у державному управлінні: монографія. Харків: Фоліо, 2002. 176 с.
4. Гетманець О. П. Бюджетний контроль: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Екограф, 2008. 308 с.
5. Латковський П. П. Правове регулювання бюджетного контролю в Україні: автореф. дис....канд. юрид.

наук: спец. 12.00.07 "Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право". Національний університет "Одеська юридична академія". Одеса, 2017. 24 с.

6. Офіційний сайт Тетерівської територіальної громади Житомирського району. URL: <https://teterivskagromada.gov.ua/> (дата звернення 12.04.2024).

7. План рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі: Наказ М-ва фінансів України від 31. 12.2013 р. № 1203. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14#Text> (дата звернення 15.04.2024).

8. Правила складання паспортів бюджетних програм: Наказ Міністерства фінансів України 29.12.2002 № 1098. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-03#Text> (дата звернення 14.04.2024)

9. Свірко С. В. Організація управлінського обліку в бюджетних установах: етап постановки та його складові. Фінанси, облік і аудит: зб. наук. пр. 2014. Випуск 2 (24). С. 235—246.

10. Свірко С.В. Концептуалізація управлінського обліку в бюджетних установах України. Вчені записки. Науковий збірник. К.: КНЕУ, 2012. Вип. 14. ч. 2. С. 167—173.

11. Суліменко Л. А. Формування фінансових ресурсів об'єднаних територіальних громад: вітчизняний та зарубіжний досвід. Фінансова політика регіонального розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. з нагоди 25-річчя заснування кафедри фінансів і кредиту, 10-11 жовтня 2019 р. Житомир: ЖНАЕУ, 2019. С. 124—128.

12. Суліменко Л. А., Цегельник Н. І. Обліково-аналітичне забезпечення виконання бюджетних програм. Ефективна економіка. № 5. 2023. С. 1—29. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1586/1595> (дата звернення 15.04.2024).

13. Суліменко Л.А. Інформаційне забезпечення виконання бюджетних програм. Наукові читання — 2023: зб. наукових праць працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ менеджменту, бізнесу і права Поліського національного університету. 16 травня 2023 р. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 113—117.

14. Суліменко Л.А. Контроль за формуванням і виконанням кошторису бюджетних установ. "Наукові читання 2023. Розвиток обліково—аналітичних, контрольних і податкових аспектів управління: Європейський вектор": зб. наукових праць науково-педагогічних працівників, докторантів та аспірантів науково-практичної конференції кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету, присвяченої Дню науки в Україні. 16 травня 2023 р. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 94—99.

15. Цегельник Н. І, Данильчук Д.О. Теоретичні основи аналізу витратів бюджетних установ. Облік, аналіз, аудит, оподаткування та фінансовий моніторинг в умовах повоєнного відновлення України: зб. праць учасників IX Між. наук.-практ. конф., м. Київ, 8 грудня 2023 р.: Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, 2023. С. 108—111.

16. Цегельник Н. І. Оцінка та моніторинг ефективності бюджетних програм територіальних громад. Нау-

кові читання 2023. Розвиток обліково-аналітичних, контрольних і податкових аспектів управління: Європейський вектор: зб. наукових праць науково-педагогічних працівників, докторантів та аспірантів науково-практичної конференції кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету, присвяченої Дню науки в Україні (16 травня 2023 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 94—98.

References:

- Andriyko, O.F. (2004), *Derzhavnyy kontrol' v Ukraini: orhanizatsijno-pravovi zasady* [State Control in Ukraine: Organizational and Legal Principles], Naukova Dumka, Kyiv, Ukraine.
- The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Budget Code of Ukraine", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (Accessed 15 April 2024).
- Garashchuk, V.M. (2002), *Kontrol' ta nahliad u derzhavnomu upravlinni* [Control and supervision in public administration], Folio, Kharkiv, Ukraine.
- Hetmanets, O.P. (2008), *Biudzhethnyy kontrol': orhanizatsijno-pravovi zasady* [Budgetary control: organizational and legal principles], Ecograf, Kharkiv, Ukraine.
- Latkovskiy, P. P. (2017), "Legal regulation of budget control in Ukraine", Ph.D. Thesis, Administrative law and process; financial law; information law, National University "Odesa Law Academy". Odesa, Ukraine.
- The official website of the Teteriv territorial community of Zhytomyr district (2024), available at: <https://teterivska-gromada.gov.ua/> (Accessed 12 April 2024).
- Ministry of Finance of Ukraine (2013), Order "Chart of Accounts for Public Sector Accounting", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14#Text> (Accessed 15 April 2024).
- Ministry of Finance of Ukraine (2002), "Order of the Ministry of Finance of Ukraine Rules for drawing up passports of budget programs", URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-03#Text> (accessed April 14, 2024).
- Svirko, SV. (2014), "Organization of management accounting in budgetary institutions: the stage of setting and its components", *Finansy, oblik i audyt*, vol. 2 (24), pp. 235—246.
- Svirko, S.V. (2012), "Conceptualization of management accounting in budgetary institutions of Ukraine", *Vcheni zapysky. Naukovy zbirnyk*, vol. 14, pp. 167—173.
- Sulimenko, L.A. (2019), "Formation of financial resources of united territorial communities: domestic and foreign experience", *Finanova polityka rehional'noho rozvytku: vitchyznanyj ta zarubizhnyj dosvid. Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia z nahody 25-richchia zasnuvannia kafedry finansiv i kredytu* [Financial policy of regional development: domestic and foreign experience. International Scientific and Practical Conference on the occasion of the 25th anniversary of the Department of Finance and Credit], ZHNAEU, Zhytomyr, Ukraine, pp. 124—128.
- Sulimenko, L.A. and Tsehelnik N.I. (2023), "Accounting and analytical support for the implementation of budget programs", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, pp. 1—29, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1586/1595> (Accessed 15 April 2024).
- Sulimenko, L.A. (2023), "Information support for the implementation of budget programs", *Naukovi chytannia — 2023, Zbirnyk naukovykh prats' pratsivnykiv, doktorantiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh NNI menedzhmentu, biznesu i prava Poliss'koho natsional'noho universytetu* [Scientific readings — 2023. Collection of scientific papers of employees, doctoral students, postgraduate students and young scientists of the Institute of Management, Business and Law of Polissya National University], Polissya National University, Zhytomyr, Ukraine, pp. 113—117.
- Sulimenko, L.A. (2023), "Control over the formation and execution of budget estimates of budgetary institutions", *Naukovi chytannia 2023. Rozvytok oblikovo-analitychnykh, kontrol'nykh i podatkovykh aspektiv upravlinnia: Yevropejs'kyj vector. Zbirnyk naukovykh prats' naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv, doktorantiv ta aspirantiv naukovo-praktychnoi konferentsii kafedry bukhalters'koho obliku, opodatkuvannia ta audytu Poliss'koho natsional'noho universytetu, prysviacheno Dniu nauky v Ukraini* [Scientific readings 2023. Development of accounting, analytical, control and tax aspects of management: The European Vector. Collection of scientific papers of research and teaching staff, doctoral students and postgraduate students of the scientific and practical conference of the Department of Accounting, Taxation and Audit of Polissya National University, dedicated to the Day of Science in Ukraine], Polissya National University, Zhytomyr, Ukraine, pp. 94—99.
- Tsehelnik, N.I. and Danylychuk, D.O. (2023), "Theoretical foundations of the analysis of expenditures of budgetary institutions", *Oblik, analiz, audyt, opodatkuvannia ta finansovyj monitoring v umovakh po-voiennoho vidnovlennia Ukrainy. Zbirnyk prats' uchasnykiv IX Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Accounting, analysis, audit, taxation and financial monitoring in the conditions of post-war reconstruction of Ukraine. Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference], Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine, pp. 108—111.
- Tsehelnik, N. I. (2023), "Evaluation and monitoring of the effectiveness of budget programs of territorial communities", *Naukovi chytannia 2023. Rozvytok oblikovo-analitychnykh, kontrol'nykh i podatkovykh aspektiv upravlinnia: Yevropejs'kyj vector. Zbirnyk naukovykh prats' naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv, doktorantiv ta aspirantiv naukovo-praktychnoi konferentsii kafedry bukhalters'koho obliku, opodatkuvannia ta audytu Poliss'koho natsional'noho universytetu, prysviacheno Dniu nauky v Ukraini* [Scientific readings 2023. Development of accounting, analytical, control and tax aspects of management: The European Vector. Collection of scientific papers of research and teaching staff, doctoral students and postgraduate students of the scientific and practical conference of the Department of Accounting, Taxation and Audit of Polissya National University, dedicated to the Day of Science in Ukraine], Polissya National University, Zhytomyr, Ukraine, pp. 94—98.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

УДК 658.012.4

М. А. Міненко,
д. е. н., професор
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-7492-3196>
Л. М. Міненко,
доктор філософії, старший науковий співробітник,
Національний університет оборони України
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-0249-9856>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.39

ОСОБЛИВИ АСПЕКТИ АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ (ОРГАНІЗАЦІЙ, УСТАНОВ) В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ І В СЕРЕДОВИЩІ ВСЕОСЯЖНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

М. Minenko,
Doctor of Economics, Professor
L. Minenko,
PhD, Senior Researcher, National Defence University of Ukraine

UNIQUE FACETS OF ENTERPRISE (ORGANISATION, INSTITUTION) ADMINISTRATION
WITHIN THE FRAMEWORK OF ECONOMIC GLOBALISATION AND AMIDST
PERVASIVE DIGITALISATION

У статті визначено належний перелік адміністративних завдань базового циклу організування діяльності, що мають виконувати менеджери підприємств (організацій, установ), враховуючи конкретні виробничі ситуації, а також — мінливий вплив факторів внутрішнього і зовнішнього середовища безпосереднього та/або опосередкованого ефекту. Розкрито сутність їх взаємозв'язку з ключовими адміністративними функціональними обов'язками штатних працівників різних структурних підрозділів. Акцентовано увагу на тому, що зміст і перелік завдань адміністрування, крім виробничих умов, залежать від профіля діяльності, відомчого підпорядкування, різноманіття стейкхолдерів з якими юридична особа налагоджує ділові стосунки, співпрацює та/або вимушена співпрацювати. Наведено палітру адміністративних завдань та їх засоби реалізації, що характеризують особливості використання на практиці. З метою фахового сприйняття, дано авторське тлумачення термінів: функціональна регламентація; ієрархічна структура; статусне позиціонування; посадова субординація; перманентна диспетчеризація; оперативне регулювання; санкціонування дій.

Означено можливий взаємозв'язок і специфіку впливу адміністративних завдань й функціональних обов'язків штатних працівників, а також ресурсного забезпечення підприємства (організації, установи), особливо дигіталізації, на формування змістовно-методичного потенціалу окремих елементів і підсистем (показників) базової системи адміністративного менеджменту та ефективність дієвості загально-організаційної системи управління. Внаслідок цього, дано авторське, удосконалене визначення термінів "ресурси (складові) тотальної дигіталізації (цифровізації)" і "базова система адміністративного менеджменту". Наведено головні групи загально-організаційних нормативних (адміністративних) документів, що характеризують зміст і визначають місце та роль кожної складової окремо й призначення базової системи адміністративного менеджменту в цілому. Зважаючи на проаналізоване, наголошено, що ці документи виступають унормованим підґрунтям конкурентоспроможності та позитивної ділової репутації, а також являються базисом для запровадження управлінських новацій. Надано характеристику поняттю "ділова досконалість", зазначено умови отримання її належного якісного рівня. Підкреслено, що для цього адміністрації (апарату управління) юридичної особи бажано застосувати одну з міжнародно визнаних моделей досконалих (ідеальних) організацій, наприклад: японську модель досконалості імені Е. Демінга; американську модель досконалості імені М. Болдріджа; модель досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM Excellence Model); загальну схему оцінювання (Common Assessment Framework (CAF)).

Охарактеризовано головне організаційно-методичне призначення пакету загально-організаційних нормативних (адміністративних) документів. Обґрунтовано, що з метою покращення їх змістовно-методичного потенціалу, необхідно регулярно надавати фахову увагу технології формування відповідного переліку адміністративних завдань базового циклу організування діяльності, а також адміністративним функціональним обов'язкам штатних працівників різних структурних підрозділів.

The article delineates a comprehensive list of administrative tasks within the basic cycle of organizing activities, to be performed by managers of enterprises (organizations, institutions), taking into consideration specific production situations, as well as the variable impact of internal and external factors, resulting in direct and/or indirect effects. The essence of their interrelation with key administrative functional duties of staff members from various structural units is elucidated. The emphasis is placed on the fact that the content and scope of administrative tasks, in addition to production conditions, depend on the profile of activities, departmental affiliation, and the variety of stakeholders with whom the legal entity establishes business relations, cooperates, and/or is compelled to cooperate. The diversity of administrative tasks and their implementation tools are provided, which characterize the peculiarities of practical usage. For professional comprehension, the author provides their own interpretation of the terms: functional regulation; hierarchical structuring; status positioning; positional subordination; permanent dispatching; operational regulation; sanctioning of actions.

The possible interrelation and specificity of the impact of administrative tasks and functional responsibilities of staff members, as well as the resource provision of the enterprise (organization, institution), particularly in the context of digitization, on the formation of the substantive and methodological potential of individual elements and subsystems (indicators) of the basic administrative management system and the effectiveness of the overall organizational management system are outlined. As a result, an improved authorial definition of the terms "resources (components) of total digitalization", "foundational system of administrative management" is provided. Main groups of general organizational normative (administrative) documents are provided, which characterize the content and determine the place and role of each component separately and the purpose of the basic administrative management system as a whole. Considering the analyzed data, it is emphasized that these documents serve as standardized foundations for competitiveness and positive business reputation, as well as provide a basis for the implementation of managerial novations. The concept of "business excellence" is characterized, and conditions for achieving its proper quality level are outlined. It is emphasized that for this purpose, the administration (management apparatus) of a legal entity is advised to apply one of the internationally recognized models of excellent (ideal) organizations, such as: the Japanese model of excellence by E. Deming; the American model of excellence by M. Baldrige; the Excellence Model of the European Foundation for Quality Management (EFQM Excellence Model); the Common Assessment Framework (CAF).

The main organizational and methodological purpose of the package of general organizational normative (administrative) documents is characterized. It is argued that in order to enhance their substantive and methodological potential, it is necessary to regularly pay professional attention to the technology of forming an appropriate list of administrative tasks of the basic cycle of organizing activities, as well as the administrative functional duties of staff members in various structural units.

Ключові слова: адміністративні завдання; адміністративні функціональні обов'язки; загально-організаційні нормативні (адміністративні) документи; ресурси (складові) тотальної дигіталізації (цифровізації); базова система адміністративного менеджменту; ділова досконалість; конкурентні й репутаційні переваги.

Key words: administrative tasks; administrative functional responsibilities; general organisational regulatory (administrative) documents; resources (components) of total digitalisation; basic administrative management system; business excellence; competitive and reputational advantages.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ефективність діяльності будь-якого підприємства (організації, установи), залежить від технологічно-вираженої диференціації та інтеграції відповідальними співробітниками апарату управління завдань адміністрування, фахового визначення адміністративних функціональних обов'язків штатних працівників для їх цілеспрямованої реалізації, належного ресурсного забезпечення (у тому числі, дигіталізації). Водночас, продуктивність і результативність його(її) кінцевих показників роботи прямо пропорційна сформованому змістовно-методичному потенціалу показників базової системи адміністративного менеджменту, враховуючи особливості можливої поведінки факторів внутрішнього і зовнішнього середовища безпосереднього та/або опосередкованого ефекту. Тому, з метою організаційно-правового обґрунтування та офіційного закріплення і для його раціонально-позитивного використання на практиці всі вище означені адміністративні дії мають бути обов'язково офіційно затверджені відповідними внутрішньо-організаційними регламентами конкретної юридичної особи. За таких обставин, важливо усвідомлювати: ключовою проблемою для гарантування ділової досконалості, стійкого розвитку, конкурентних і репутаційних переваг будь-якого підприємства (організації, установи), особливо в умовах глобалізації економіки й в середовищі всеосяжної цифровізації, залишається розуміння того, що фахово наповнюючи зміст кожного документу цієї категорії ми з самого початку, сукупно, маємо формувати сутнісно-методичний потенціал базової системи адміністративного менеджменту та інших важелів впливу (примусу, спонукання) прямої та/або непрямої дії і, як наслідок, забезпечувати дієвість загально-організаційної системи управління, а на перспективу створювати підґрунтя для якісного запровадження управлінських новацій та, головне, сертифікації на відповідність будь-якому стандарту, а також, за бажанням, впровадження однієї із визнаних фахівцями світових моделей досконалих (ідеальних) організацій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання організування діяльності підприємства (організації, установи), враховуючи перелік адміністративних завдань і відповідні функціональні обов'язки для їх реалізації, вивчали ряд науковців, зокрема, Г. Саймон, Д. Смітбург, В. Томпсон, Б. Новіков, Г. Сініюк, П. Круш, М. Небава, О. Ратушняк, О. Гуторова, О. Стасенко, Н. Михаліцька, М. Верескля, В. Михаліцький та інші. Ми пропонуємо розглянути цю проблему під кутом зору сучасних національних реалій і власного практичного досвіду роботи на посадах менеджерів технічного, інформаційного та інституційного рівнів, враховуючи вплив глобалізації економіки і всеосяжної цифровізації.

Актуальність запропонованого дослідження виходить на перше місце через нові виклики, що постають перед українськими виробниками товарів і послуг. Ці виклики пов'язані з необхідністю не лише сертифікації на відповідність міжнародним стандартам, що сьогодні вже не є гарантією конкурентоспроможності, а й активно займатися питаннями впровадження моделей ділової досконалості. Базисом для таких цілеспрямованих кроків мають стати адаптовані до умов сьогодення офіційно затверджені загально-організаційні нормативні (адміністративні) документи та напрацьовані, з урахуванням узаконених обмежень і рекомендацій, адміністративні завдання і функціональні обов'язки, а також раціональне використання доцільних ресурсів, у першу чергу — дигіталізації.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Завданням статті є обґрунтування усвідомленого сприйняття диференційовано-інтегрованого та адаптованого до відповідних умов господарювання певного(ї) підприємства (організації, установи) підходу стосовно виокремлення адміністративних завдань, що реалізуються через відповідні функціональні обов'язки штатних працівників різних структурних підрозділів, для по-

дальшого обов'язкового їх змістовно-методичного відображення в офіційно затверджених загально-організаційних нормативних (адміністративних) документах, з метою безпосереднього узаконеного забезпечення його(її) діяльності, сприяння впровадження новачій в управління, гарантування стійкого розвитку та, у підсумку, здобуття бажаних конкурентних і репутаційних переваг в умовах глобалізації економіки й у середовищі всеосяжної цифровізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Рівновіддаленість і зваженість адміністративного впливу (примусу, спонукання) прямої та/або непрямої дії на технологічно-виважене, адаптовано-цілеспрямоване й своєчасно-результативне функціонування підприємства (організації, установи), особливо, в умовах глобалізації економіки і в середовищі всеосяжної цифровізації, дає змогу мінімізувати заангажованість й суб'єктивізм та можливість працівникам адміністрації (апарату управління) пріоритетно визначати і забезпечувати досягнення загально-організаційної мети (цілей), нерідко, латентно або відкрито, протистояти приватним цілям та інтересам керівників окремих структурних підрозділів, топ-менеджерів і навіть власників. У цьому сенсі, саме систематизовано-стійкий, змістовно і методично обґрунтований адміністративний підхід, із застосуванням оптимально-адаптованої палітри інструментів адміністрування прямої та/або непрямої дії, посилені потенціалом дигіталізації, у тому числі, сучасних інформаційних програмних продуктів, неупереджено ефективно сприятиме якісному, безпечному, всебічному, своєчасному і результативному виконанню поставлених виробничих завдань, раціональному обліку та використанню всіх ресурсів, унеможливить появу корупційної складової [16; 13].

Дійсно, як підтверджують позитивні практики застосування ефективного механізму адміністрування діяльності національних і міжнародних підприємств (організацій, установ), незалежно-об'єктивне, фахово-диференційоване та інтегровано-виважене сприйняття будь-якої виробничої ситуації працівниками адміністрації, під час формування та реалізації тактичних і стратегічних планових чи позапланових заходів, вважається конструктивною основою уніфікації й універсалізації визначення і раціональної мобілізації ресурсів (неупереджено-комплексного забезпечення ресурсами) [6; 7; 10]. Надзвичайно корисним такий підхід є за умови виникнення ділової потреби фахово-об'єктивно з'ясувати доцільні перелік, кількість та необхідну якість ресурсних можливостей саме потенціалу дигіталізації. Адже, за своїм описом, ресурси (складові) тотальної дигіталізації (цифровізації) будь-якого(її) підприємства (організації, установи) — це комплекс відносно відокремлених, водночас, взаємопов'язаних між собою достатньої кількості та якості фахівців цього спрямування, сучасного загально-, спеціально- й антивірусно-ліцензійного програмного забезпечення, інноваційних цифрових та інфокомунікаційних технологій, розгалуженої інформаційної інфраструктури (мережі) і належної якості та безпечності каналів інформаційного зв'язку (digital-каналів) із заінтересованими сторонами, повноцінних інформаційних внутрішніх й зовнішніх баз даних, на-

дійної системи безпеки інформаційних можливостей і технічних пристроїв (засобів), що, за ефективного співдіяння зі стейкхолдерами, здатні гарантувати безперебійно-оптимальну, продуктивно-результативну роботу кожного штатного працівника, структурних підрозділів, юридичної особи загалом [13]. Крім того, технологічно-виважене, диференційовано-інтегроване організування також сприяє оптимально-адаптованому визначенню раціональних дій щодо цілеспрямованої орієнтації відповідної розробки й ефективної прикладної реалізації процедур апробування, адаптування і модернізування ключових адміністративних функціональних обов'язків. Водночас, саме такий підхід дозволяє забезпечувати максимально реалістичну, загально-організаційну орієнтацію менеджменту кожного структурного підрозділу і всіх штатних виконавців, а також представників стейкхолдерів, на практично-продуктивне створення належних умов для цілепокладання і гарантування своєчасно-позитивного результату спільної роботи.

Фактично, кваліфіковано-усвідомлене, технологічно-доцільне і раціональне визначення, апробація та адаптація всієї сукупності дій адміністрації до потреб й умов функціонування певного(ї) підприємства (організації, установи) сприяє достатньо об'єктивному напрацюванню базового переліку адміністративних завдань. Цей перелік обумовлено формує логічно обґрунтовану послідовність практичних кроків, що необхідно здійснювати, враховуючи наявний ресурсний потенціал (особливо, дигіталізації), обмеження і рекомендації узаконених настанов, можливу поведінку факторів внутрішнього і зовнішнього середовища безпосереднього та/або опосередкованого ефекту, обрану стратегію розвитку. Початок цих кроків визначений цілями першого етапу життєвого циклу юридичної особи. До нього, пріоритетно, відносяться завдання стосовно офіційної реєстрації та організаційної побудови, тобто, змістовна деталізація діяльності та організаційне оформлення. Організаційно-юридична легалізація дає можливість перейти до вирішення інших завдань організування, таких як [сформовано авторами за результатами дослідження з використанням 2; 4; 5]:

- функціональна регламентація (адміністративний процес встановлення обов'язків, прав, відповідальності, посадових взаємовідносин суб'єктів та об'єктів управління шляхом розробки і введення у дію належним чином затверджених внутрішньо-організаційних регламентів);

- ієрархічна структуризація (адміністративний порядок, що визначає належну форму організування з чітким лінійним (функціональним, лінійно-функціональним) підпорядкуванням об'єктів нижнього управлінського рівня конкретному суб'єкту(ам) верхнього управлінського рівня);

- статусне позиціонування (здобуте становище індивідуума, що підтверджується формальним та/або неформальним сприйняттям місця посадової особи (особистості) в суспільстві (в системі міжособистісних взаємин, у загально-організаційній системі управління, в ієрархії управління структурного підрозділу));

- посадова субординація (погоджена форма трудових відносин, що передбачає обов'язковість для ниж-

чої за рангом (посадою, званням) штатної особи виконання вимог адміністративного впливу вищестоячої за статусом штатної особи, а також дотримання у цих відносинах встановлених правил дисципліни, етики поведінки, відповідальності).

У результаті таких адміністративних кроків, відбувається розподіл і закріплення прав, обов'язків, відповідальності між посадами штатного розкладу та їх формалізованими об'єднаннями (структурними підрозділами), а також продовжується визначення подальшого переліку, місця, ролі та взаємозв'язків між елементами й підсистемами (складовими, показниками) базової системи адміністративного менеджменту підприємства (організації, установи), фахово уточнюється їх сутнісно-методичний зміст. Відповідно, покроково вибудовується дієва загально-організаційна система управління в цілому, окремих виробничих ланок і кожної штатної одиниці зокрема. Однак, для виконання свого головного призначення, означена базова система адміністративного менеджменту має являти собою комплекс відносно відокремлених взаємозалежних складових, що через налагоджені наскрізні підсистеми комунікацій із заінтересованими сторонами, діловодства і документування діяльності, затверджені статут, штатний розпис, організаційну структуру управління (інші структури організування роботи), правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про структурні підрозділи й посадові (робочі) інструкції, а також, трудові договори (угоди) і контракти, визначені планові та/або позапланові заходи, шляхом реалізації функцій адміністративного менеджменту, використовуючи необхідний ресурсний потенціал (у тому числі, дигіталізації), забезпечують своєчасне і результативне досягнення сформованої мети (цілей), яка (які) відповідає(ють) місії (цінностям, візії, баченню, політиці) та прийнятій стратегії(ям) розвитку, не суперечить(ать) нормам колективного договору і кодексу корпоративної етики, пріоритетним для діючої адміністрації законам, принципам і методам управління, сприяють дотриманню норм міжнародних стандартів (регламентів), що встановлюють технологічно-виважені умови господарювання для конкретного підприємства (організації, установи) та є основою формування належного рівня ділової досконалості, адаптовано реагують на зміни у поведінці факторів соціально-економічного і суспільно-політичного зовнішнього середовища [сформовано авторами за результатами дослідження із використанням 12; 14].

В свою чергу, з метою об'єктивної оцінки досліджуваного, необхідно усвідомлювати, що ділова досконалість — це здатність підприємства (організації, установи) передбачати і задовольняти бажання та очікування всіх його(її) заінтересованих сторін. Водночас, маємо пам'ятати, що рівень ділової досконалості характеризує, наскільки добре юридична особа це виконує. Тому, для отримання належного якісного рівня ділової досконалості бажано застосувати одну із міжнародно визнаних моделей досконалих (ідеальних) організацій, а саме: австралійську, американську, європейську, іберо-американську, індійську, сингапурську, японську [15]. Саме тому варто знати, що на практиці будь-яка модель ділової досконалості може позитивно впливати на досягнення запланованих результатів, за умови

відповідної фахової процедуризації (диференціації) виробничих процесів. А втім, розробка й проведення основних адміністративних кроків стосовно оптимально можливому сприянню цілеспрямованого функціонування підрозділів та окремого штатного працівника, об'єктивно вимагає їх комплексного забезпечення, що передбачає обов'язково враховувати різноманіття матеріальних ресурсів (особливо, дигіталізації), яке визначається рівнем повноважень і структурним статусом посадової особи [5; 13]. Паралельно має бути вирішене питання, наприклад, стосовно необхідного офісного організування діяльності, документального унормування роботи, канцелярського супроводу виробничих процесів, службового кореспондування адміністративних рішень, кур'єрського обслуговування функціонування загалом і кожного структурного підрозділу, зокрема. Попри все, перелік адміністративних кроків щодо налагодження ефективної діяльності, потребує також методично-фахового інструктажу персоналу (методичного інструктування) та операційної диференціації (процедуризації) змістовного виконання документально оформлених повноважень і завершується забезпеченням дотримання належного рівня режимних обмежень і надання, у разі потреби, фізичної охорони співробітнику(ам).

У будь-якому випадку, постановка адміністративних завдань має універсальний характер, що дає можливість використовувати їх стандартизовано. Саме тому, проведені підготовчі заходи стосовно офіційної легітимності функціональної діяльності конкретного(її) підприємства (організації, установи) дають змогу далі узаконено налагоджувати внутрішні та зовнішні комунікації із заінтересованими сторонами і переходити до вирішення договірних відносин з іншими юридичними й фізичними особами, а також, до практичної регулярної реалізації функції адміністративного супроводу, з метою дотримання їх умов, контролювання виконання наміченого та фіксації проміжних і кінцевих наслідків роботи. Виявлені в результаті таких дій відхилення зобов'язують зробити додаткову постановку і вирішення інших завдань адміністрування. До них належать [сформовано авторами за результатами дослідження з використанням 2; 4; 5]:

- перманентне диспетчерування (особлива неперервна форма оперативного контролювання і діагностування стану об'єкта управління з подальшим невідкладним прийняттям адекватних адміністративних рішень, у разі виявлення відхилень від встановлених нормативів, що визначені технічними регламентами, стандартами, технологічними картами, інструкціями та/або запланованих показників виробничих завдань);

- оперативне регулювання (своєчасний адміністративний вплив суб'єкта на об'єкт (об'єкти) управління (виробничий процес) у разі виявлення відхилень від запланованих показників під час виконання виробничих завдань, дотримання норм інструкцій, технологічних карт, стандартів, технічних регламентів);

- санкціонування дій (надання адміністративної згоди суб'єктом управління (у межах посадових прав і відповідальності) об'єкту (об'єктам) управління на виконання завдань відповідно до обставин, що склалися).

Таблиця 1. Взаємозв'язок адміністративних завдань базового циклу організування діяльності підприємства (організації, установи) і ключових адміністративних функціональних обов'язків штатних працівників

№ з/п	Адміністративні завдання	Ключові адміністративні функціональні обов'язки	Властивості	Структурний підрозділ, що реалізує адміністративні завдання
1.	Офіційна реєстрація	Складання і погодження	Суб'єктність	Адміністрація
2.	Змістовна деталізація	Поділ і формалізація	Технологічність	Секретаріат
3.	Організаційне оформлення	Складання, погодження і затвердження	Стандартизованість	Адміністрація
4.	Функціональна регламентація	Поділ і настанови	Визначеність	Відділ кадрів
5.	Ієрархічна структуризація	Розподіл і побудова	Підпорядкованість	Адміністрація
6.	Статусне позиціонування	Визначення і розстановка	Комунікаційні зв'язки	Адміністрація
7.	Посадова субординація	Встановлення і співвідношення	Дотримання	Адміністрація
8.	Методичне інструктування	Інформування і роз'яснення	Обов'язковість виконання	Відділ кадрів
9.	Операційна диференціація та інтеграція	Поділ та об'єднання	Спадковість і взаємозв'язок	Адміністрація
10.	Комплексне ресурсне забезпечення	Розрахунок і постачання	Укомплектованість і відповідність	Відділ постачання
11.	Фізична охорона	Обмеженість і перевірка	Безпечність	Відділ охорони
12.	Режимні обмеження	Розклад і виконання	Впорядкованість та обов'язковість	Відділ охорони
13.	Офісне організування діяльності	Комунікаційні зв'язки і ресурсне забезпечення	Конструктивність, продуктивність і раціональність	Господарчий відділ
14.	Документальне унормування роботи	Складання, погодження і затвердження	Стандартизованість, відповідність, доцільність	Юридичний відділ
15.	Канцелярський супровід	Візування і реєстрація	Стандартизованість і своєчасність	Канцелярія
16.	Службове кореспондування	Отримання і відправлення	Відповідність і надійність	Експедиція
17.	Кур'єрське обслуговування	Відправлення і доставка	Своєчасність і надійність	Експедиція
18.	Внутрішні комунікації	Оповіщення, координація і взаємозв'язок	Підзвітність і надійність	Секретаріат
19.	Зовнішні комунікації	Координація, кооперація і зворотній зв'язок	Стійкість і надійність	Адміністрація
20.	Договірна діяльність	Перемовини, корегування відносин, унормованість	Легітимність	Юридичний відділ
21.	Адміністративний супровід виконання	Моніторинг і коригування	Паралельність і продуктивність	Адміністрація
22.	Контролювання виконання наміченого	Проведення і перевірка на відповідність	Перманентність, продуктивність та об'єктивність	Адміністрація
23.	Перманентна диспетчеризація	Спостереження і коригування	Адекватність і продуктивність	Диспетчерська
24.	Оперативне регулювання	Проведення та адаптування	Кваліфікованість і своєчасність	Диспетчерська
25.	Санкціонування дій	Дозвіл і заборона	Законність, дієвість і своєчасність	Адміністрація
26.	Організування документообігу	Налаштування, дотримання вимог щодо проходження і передачі до архіву	Стандартизованість, своєчасність і надійність	Експедиція
27.	Ведення діловодства	Налаштування документально-інформаційної основи діяльності	Стандартизованість, відповідність, кваліфікованість, своєчасність	Канцелярія
28.	Складання статистичної звітності	Збір даних, узагальнення, погодження, затвердження, подання	Стандартизованість, достовірність і законність	Інформаційний відділ
29.	Архівне зберігання документів та інформації	Накопичення, розміщення і зберігання	Відповідність номенклатурі, стандартизованість, надійність	Архів

Джерело: сформовано автором з використанням [2; 4; 5; 8].

Крім того, варто також зазначити, що перелік адміністративних завдань базового циклу завершується достатньо зрозумілими діями та операціями з налаштування ефективного функціонування підприємства (організації, установи) й відображення результатів його(її) роботи як у власних інтересах, так і враховуючи законодавчо встановлені вимоги фіскальних органів. Зважаючи на це, передбачено обов'язкове: організування документообігу; ведення діловодства; складання статистичної звітності; архівне зберігання документів [2; 4; 5].

Обов'язковість використання на практиці проаналізованого списку адміністративних завдань носить достатньо методично-обґрунтований характер, що тією чи іншою мірою відображає специфіку започаткування і налагоджування діяльності будь-якого підприємства (організації, установи). А втім, він може бути більш деталізованим чи, навпаки, суттєво інтегрованим. З огляду на це, варто усвідомлювати: диференційовано-інтегрований підхід до встановлення певної кількості доцільних адміністративних завдань прямо впливає на об'єктивність визначення адміністративних функціональних обов'язків, що мають бути розподілені між співробітниками певних структурних підрозділів конкретної юридичної особи. Водночас, палітра і змістовно-методична якість офіційно затверджених загально-організаційних нормативних (адміністративних) документів, що характеризують показники базової системи адміністративного менеджменту та узаконено визначають обмеження і рекомендації для стійкого розвитку певного(ї) підприємства (організації, установи) також знаходяться у безпосередній залежності від означеного. Тому, відповідальним за цей напрям адміністративної роботи, такі аргументи потрібно належним чином враховувати. Отже, проведений аналіз адміністративних завдань дає змогу перейти до визначення необхідних для виконання кваліфікованими штатними працівниками юридичної особи адміністративних функціональних обов'язків. У загальному вигляді взаємозв'язок адміністративних завдань базового циклу організування діяльності підприємства (організації, установи) і ключових адміністративних функціональних обов'язків для штатних працівників можна відобразити у табл. 1.

У таблиці 1 відображено напрями базового циклу організування діяльності підприємства (організації, установи), що реалізуються шляхом застосування, у певному взаємозв'язку і послідовності, адміністративних завдань і ключових функціональних обов'язків штатних працівників, які їх зобов'язані виконувати згідно до займаної штатної посади конкретного структурного підрозділу. В реальних умовах господарювання зазначений перелік деталізується, уточнюється, доповнюється та адаптується відповідно до поставлених виробничих завдань, умов їх вирішення, об'єктивних ресурсних можливостей юридичної особи. На визначення практичних адміністративних функціональних обов'язків, у першу чергу, впливає фаховий рівень як менеджерів адміністрації, так і всіх інших менеджерів, які не входять до її складу, обрана конфігурація позиціонування, ступінь впровадження сучасних інформаційних технологій, орієнтація на опанування і використання спеціальних осучаснених видів адміністративної діяльності. Саме така обґрунтована спеціалізація та/або диференціація

й інтеграція адміністративних завдань, першочергово, може забезпечити ділову досконалість, стійкий розвиток, конкурентні та репутаційні переваги підприємства (організації, установи) [9; 11; 15].

Однак, мусимо визнати, що в реальних умовах легалізації роботи і налаштування діяльності конкретної юридичної особи перелік, зміст й місце наведених у таблиці 1 завдань адміністрування частково може бути змінено. За таких обставин, матимуть місце інші виконавці відповідних структурних підрозділів, хто буде залучений для їх реалізації. Попри це, логіка побудови основного змісту адміністрування, достатньо повно та обґрунтовано відображена у наведеному переліку, а самі адміністративні завдання доцільно використовувати під час формування сутнісного потенціалу обмежень і рекомендацій, що офіційно унормовуються загально-організаційними нормативними (адміністративними) документами (внутрішньо-організаційними регламентами).

Враховуючи означене, маємо наголосити: розмежування обов'язків, прав, відповідальності між адміністрацією і менеджерами, які не входять до складу апарата управління, та іншими штатними співробітниками, а також визначення їх місця і ролі в загально-організаційній системі управління відбувається безпосередньо на етапі розробки пакету внутрішньо-організаційних регламентів, що офіційно узаконюють діяльність будь-якого(її) підприємства (організації, установи). Крім того, варто усвідомлювати, що напрацювання змісту документально-узаконених настанов на основі сформованого переліку адміністративних завдань базового циклу організування діяльності юридичної особи і ключових адміністративних функціональних обов'язків для штатних працівників, фактично є початком утворення підвалин конкурентних й адміністративно-репутаційних переваг шляхом створення базису для оптимально-адаптованого використання ресурсів, у тому числі сучасних цифрових технологій, а також — новацій в управлінні, зокрема, сертифікації на відповідність будь-якому стандарту (технічному регламенту) та впровадження однієї із міжнародно визнаних моделей ділової досконалості [9; 11; 13; 15;]. Саме тому, з досвіду діяльності провідних міжнародних і національних підприємств (організацій, установ) будь-якої організаційно-правової форми й форми власності, щоб забезпечити власні стійкі перспективи та лідируючі позиції необхідно системно, змістовно та методично-адаптовано до поведінки факторів внутрішнього і зовнішнього середовища безпосереднього та/або опосередкованого ефекту, з перших кроків проєктування й організування роботи, розробляти, офіційно затверджувати та, обов'язково регулярно, використовувати на практиці загально-організаційні нормативні (адміністративні) документи, а потім їх, з певною періодичністю, переосмислювати, вносити корективи, за необхідності, — вдосконалювати, перезатверджувати і знову застосовувати, дотримуючись на практиці їх сутнісно-об'єктивних обмежень та рекомендацій [5; 6; 7; 10].

Для зручності формування та оперативності застосування загально-організаційні нормативні (адміністративні) документи умовно групуються за певними ознаками, а саме: організаційні документи; розпорядчі документи; інформаційно-довідкові документи. Окремо

виділяють ще кілька груп документів: кадрові документи; документи особової справи працівника; документи військового обліку; документи з охорони праці й техніки безпеки. Зокрема, до організаційних і розпорядчих документів, що сприяють налагодженню ефективної діяльності будь-якого підприємства (організації, установи), належать:

- Установчий договір;
 - Статут (Положення) (у т.ч. розроблений на основі модельного статуту);
 - протоколи засідання керівних органів, рішення засновників;
 - Штатний розпис;
 - Організаційна структурна схема управління;
 - Правила внутрішнього трудового розпорядку;
 - Номенклатура справ;
 - Положення про бланки, печатки, штампи (їх використання і зберігання);
 - Положення про інформаційну безпеку;
 - Положення про використання мобільного зв'язу;
 - Положення про комерційну таємницю;
 - Положення про відрядження;
 - Кодекс ділової етики (ділової поведінки, цінностей) або Звід правил (цінностей і принципів);
 - Положення про процедуру діловодства і документообігу;
 - Книга обліку наказів, розпоряджень, вказівок, інструкцій тощо про основну діяльність;
 - накази, розпорядження, вказівки, інструкції тощо з основної діяльності;
 - Журнал реєстрації вхідної і вихідної документації;
 - вхідна і вихідна документація;
 - Положення про структурні підрозділи (положення про процедуру організування діяльності структурного підрозділу);
 - посадові інструкції працівників;
 - Положення про планування діяльності;
 - Положення про бюджетування і ресурсне забезпечення діяльності;
 - Положення про організування діяльності;
 - Положення про мотивування діяльності персоналу (положення про оплату праці персоналу);
 - Положення про контролювання діяльності персоналу;
 - Книга реєстрації договорів цивільно-правового характеру;
 - договори цивільно-правового характеру, акти виконаних робіт;
 - таблиці обліку використання робочого часу;
 - графіки змінності;
 - відомості про нарахування і виплату заробітної плати (документи, що підтверджують нарахування і виплату заробітної плати);
 - Положення про внутрішній порядок роботи під час перевірок;
 - Журнал реєстрації перевірок;
 - Колективний договір.
- До групи кадрових документів входять:
- Штатний розпис;
 - списки працівників;

- Книга обліку бланків трудових книжок;
 - бланки трудових книжок;
 - Книга обліку руху трудових книжок і вкладишів до них;
 - трудові книжки працівників і вкладиші до них;
 - Книга обліку неповнолітніх на підприємстві;
 - Книга обліку наказів, що стосуються трудових відносин;
 - накази з особового складу (прийняття на роботу; переведення з посади на посаду; переміщення; звільнення; надання відпусток; установлення доплат, премій, надбавок; суміщення професій (посад); виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника; утримання коштів із заробітної плати і т.п.);
 - заяви (для прийому на роботу; переведення з посади на посаду; переміщення; звільнення; надання відпусток; суміщення професій (посад); виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника і т.п.);
 - документи, що підтверджують встановлення доплат, премій, надбавок, суміщення професій (посад), утримання коштів із заробітної плати і т.п.
 - посадові інструкції (робочі інструкції, погоджені з профспілками);
 - графіки відпусток;
 - Журнал обліку відпусток;
 - повідомлення про прийняття працівника на роботу (з відміткою Державної фіскальної служби);
 - Книга реєстрації трудових договорів (контрактів);
 - трудові договори (контракти);
 - звіти про працю 1-ПВ (квартальний);
 - попередження працівників про скорочення штату або чисельності, зміну умов праці тощо.
- Документи особової справи працівника передбачають такий перелік:
- копію паспорта;
 - копію ідентифікаційного коду;
 - копію документа(ів) про освіту;
 - копію військового квитка (тимчасового посвідчення) військовозобов'язаного або посвідчення про приписку до призовної дільниці призовника з відміткою про взяття на військовий облік у військовому комісаріаті (для чоловіків обов'язково);
 - 2 фотокартки;
 - Трудовий договір з найманим працівником (Контракт, Строковий договір);
 - Договір про повну матеріальну відповідальність (за необхідності);
 - Договір про збереження конфіденційної інформації (за необхідності);
 - Програму реабілітації робочого місця інваліда (за необхідності);
 - документ про проходження медогляду (за необхідності);
 - Згоду на обробку персональних даних;
 - Особовий листок з обліку кадрів;
 - Автобіографію (за необхідності);
 - Особову картку працівника (форма П-2).
- До групи документів військового обліку відносять:
- Положення про військовий облік на підприємстві (організації, установі);

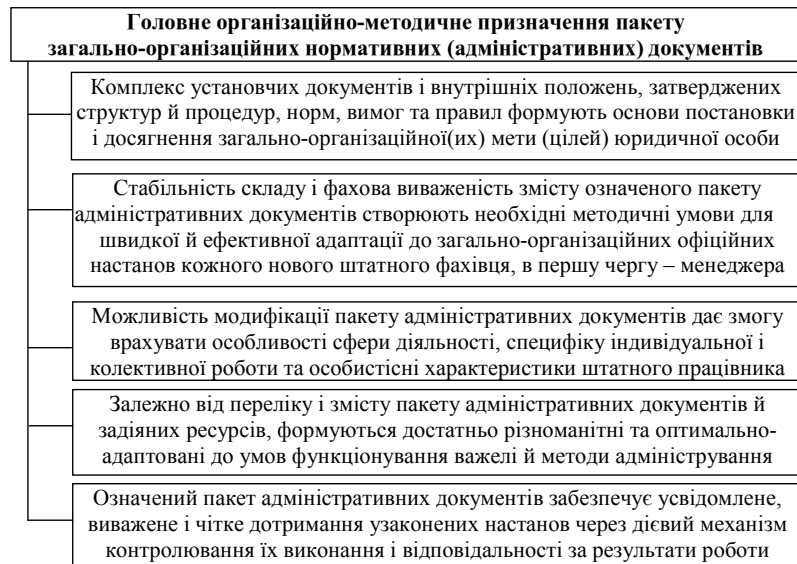


Рис. 1. Головне організаційно-методичне призначення пакету загально-організаційних нормативних (адміністративних) документів підприємства (організації, установи)

Джерело: сформовано авторами з використанням [2; 4; 5].

— Наказ про призначення відповідального за ведення військового обліку та бронювання в організації;

— копії військових квитків (тимчасових посвідчень) військовозобов'язаних або посвідчень про приписку до призовної дільниці призовників із відміткою про взяття їх на військовий облік у військових комісаріатах;

— Журнал обліку військовозобов'язаних;

— Донесення про прийом на роботу і звільнення з роботи військовозобов'язаних і призовників (щомісячні);

— Журнал перевірок стану обліку військовозобов'язаних і призовників;

— документи службового листування з районним (міським) військкоматом.

Група документів із питань охорони праці й техніки безпеки містить:

— Закон України "Про охорону праці";

— Типове положення про службу охорони праці в організації;

— Порядок розслідування і ведення обліку нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві;

— Типове положення про навчання з питань охорони праці;

— Положення про розробку інструкцій з охорони праці;

— перелік робіт із підвищеною небезпекою;

— перелік робіт, де необхідний професійний відбір;

— Положення про медичний огляд працівників окремих категорій;

— Порядок розробки і затвердження власником нормативних актів про охорону праці, чинних на підприємстві;

— Положення про порядок забезпечення працівників спеціальним одягом, спеціальним взуттям та іншими засобами індивідуального захисту;

— Порядок проведення атестації робочих місць за умовами праці;

— Типове положення про комісію з питань охорони праці;

— Типове положення "Про кабінет охорони праці";

— Журнал реєстрації вступного інструктажу з питань охорони праці;

— Журнал реєстрації інструктажів з питань охорони праці на робочому місці;

— Журнал обліку виконаних робіт протипожежного призначення;

— Журнал обліку теоретичного навчання з охорони праці;

— Журнал реєстрації інструкцій з питань охорони праці;

— Журнал обліку видачі інструкцій з охорони праці;

— Журнал реєстрації приписів служби охорони праці;

— Журнал реєстрації перевірок контролюючими органами;

— Журнал реєстрації нещасних випадків на виробництві;

— Журнал обліку професійних захворювань (отруєнь);

— Журнал обліку і зберігання засобів захисту.

Варто розуміти, що вище наведені документи (у тому числі, рекомендовані державними інституціями [1; 3]) є не чим іншим, як специфічним узагальненням та офіційно закріпленим накопиченим досвідом побудови й реалізації процесів постановки і досягнення загально-організаційної(их) мети (цілей) багатьох підприємств (організацій, установ), основою якого є оптимально-адаптовано сформований перелік адміністративних завдань базового циклу організування діяльності юридичної особи і ключових адміністративних функціональних обов'язків для штатних працівників. Тому, для гарантування ефективності діяльності, такий досвід передбачає необхідність чіткого практичного дотримання вимог адміністрації (іншого керівного органу) юридичної особи її штатними працівниками. Це має відбуватися, враховуючи унормовані настанови, через налагоджений дієвий механізм контролю-

вання виконання посадових (робочих) обов'язків, планових та/або позапланових виробничих завдань і відповідальності за своєчасність, якість й результативність роботи [5; 6; 7]. Тобто, документально затверджені офіційні обмеження і рекомендації потребують ефективного механізму беззаперечного їх сприйняття, адміністративного супроводу і фахового втілення. Крім того, потрібно також усвідомлювати, що у переліку окреслених регламентів є обов'язкові для реєстрації і, під час перевірок, мають надаватися для ознайомлення працівникам контролюючих органів. Інші — несуть рекомендаційний характер. Їх склад може бути відкореговано за переліком і назвою, уточнено або доповнено. Все залежить від того, яку нішу в своєму діловому сегменті ми хочемо зайняти і на який рівень ділової досконалості, та, у підсумку, конкурентних і репутаційних переваг зорієнтовані [9; 11; 15]. Враховуючи це, варто пам'ятати, що наведений нами пакет загально-організаційних нормативних (адміністративних) документів має значну організаційно-методичну цінність для будь-якого підприємства (організації, установи) (рис. 1).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проаналізоване розкриває особливі аспекти адміністрування діяльності підприємства (організації, установи) в умовах глобалізації економіки і в середовищі всеосяжної цифровізації шляхом встановлення взаємозв'язків між адміністративними завданнями, адміністративними функціональними обов'язками й сутнісними характеристиками загально-організаційних нормативних (адміністративних) документів. На практиці, означене становить змістовно-методичну основу загально-організаційної системи управління, сукупно гарантуючи можливість впровадження управлінських новацій, у тому числі, сприяючи сертифікації на відповідність будь-якому стандарту і застосуванню однієї із міжнародно визнаних моделей ділової досконалості та, як наслідок, отриманню стійких конкурентних і репутаційних переваг. Враховуючи це, надзвичайно вагомого значення набувають кваліфіковано-об'єктивно і технологічно-обґрунтовано встановлений перелік адміністративних завдань базового циклу організування діяльності й відповідні ключові адміністративні функціональні обов'язки штатних працівників певних структурних підрозділів конкретної юридичної особи. Позитивним підсумком таких адміністративних дій стає фахове на-працювання повного пакету організаційних, розпорядчих, інформаційно-довідкових, а також кадрових документів, включно з документами особової справи кожного штатного працівника і його військового обліку, документи з охорони праці й техніки безпеки.

Зважаючи на означене, важливо усвідомлювати, що саме на етапі технологічно-кваліфікованого встановлення реального практично-виробничого навантаження кожної штатної посади відбувається безпосередній розподіл роботи між менеджерами та їх підлеглими на прикладні завдання і функціональні обов'язки з подальшим об'єднанням у цілеспрямовані процеси організування діяльності. У ролі критеріїв, що складають основу такого розподілу, застосовуються організаційні, технологічні та інші персоніфіковані ознаки. Це сприяє

найбільш повному і всебічному розумінню: переліку, змісту, компоновці дій та операцій, що необхідно виконувати; адаптованого до умов господарювання сутнісного наповнення внутрішньо-організаційних регламентів; оптимального розрахунку, постачання і раціонального використання технологічно-доцільних ресурсів. Безсумнівно, успішно проведена диференціація завдань адміністрування і встановлення адекватних адміністративних функціональних обов'язків дає змогу приступити до їх послідовної інтеграції, агрегації й кооперації у межах загального процесу управління та є запорукою: змістовно-методичної якості показників базової системи адміністративного менеджменту і всієї палітри засобів організування прямого та/або непрямого ефекту; дієвості загально-організаційної системи управління; регулярного досягнення визначеної(их) мети (цілей); здобуття належного рівня ділової досконалості; гарантії стійкого розвитку, конкурентних і репутаційних переваг будь-якого підприємства (організації, установи).

Література:

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. Голос України. 14.03.2003. № 49. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 08.04.2024).
2. Гуторова О. О., Стасенко О. М. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Харків: ХНАУ, 2014. 383 с.
3. Деякі питання дерегуляції господарської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.03.2019 № 367. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/367-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 08.04.2024).
4. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
5. Міненко М. А. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій для студ. освітнього ступеня "Магістр" спеціальності 073 "Менеджмент" спеціалізацій "Менеджмент організацій і адміністрування", "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності", "Логістика", "Інформаційні системи в менеджменті" ден. та заоч. форм навч. Київ: НУХТ, 2017. 153 с.
6. Міненко М. А. Громадські об'єднання: досвід Німеччини: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 328 с.
7. Міненко М. А. Механізм адміністрування діяльності суб'єкта господарювання. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2018. № 2. Т. 24. С. 104—111.
8. Міненко М. А. Місце і роль адміністративного менеджменту в загальноорганізаційній системі управління. Економіка та держава. 2018. № 2. С. 7—10.
9. Міненко М. А. Стійкі конкурентні переваги в умовах глобалізації ринку. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2019. № 16. С. 242—251.
10. Міненко М. А. Фахові об'єднання в аграрно-промисловій сфері (теорія, методологія, організація): дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03 / ННЦ "ІАЕ". Київ, 2011. 480 с.
11. Міненко М. А. Формування репутації адміністративного менеджменту суб'єкту господарювання. Економіка та держава. 2016. № 2. С. 17—22.

12. Міненко М. А., Міненко Л. М., Марченко А. О., Марченко П. А. Дигіталізація в умовах глобалізації світу і тотального використання цифрових технологій. Ефективна економіка. 2023. № 9. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2159> (дата звернення: 28.03.2024).

13. Міненко М. А., Міненко Л. М., Марченко А. О., Нетребко Р. В., Маланчук М. Ф. Адміністрування діяльності об'єктів оборонної сфери в умовах війни з російською федерацією, глобалізації світу і суцільної цифровізації. Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки і оборони. 2023. № 3 (48). С. 44—58. URL: <https://sit.nuou.org.ua/article/view/290965/287893> (дата звернення: 15.03.2024).

14. Міненко М. А., Піддубний В. А. Організація, організування, адміністрування. Економіка АПК. 2021. № 12. С. 33—45.

15. Міненко М. А., Піддубний В. А., Альохін Д. І. Ділова досконалість: вимоги і перспективи для України. Економіка та держава. 2019. № 11. С. 9—14.

16. Міненко М. А., Піддубний В. А., Красножон С. В., Нагорна Ю. В. Інструменти адміністрування як основа для побудови моделей організаторського впливу. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 9 (244). С. 27—36.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "The Commercial Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Accessed 08 April 2003).

2. Hutorova, O.O. and Stasenko, O.M. (2014), *Administrativnyy menedzhment: navchal'nyy posibnyk* [Administrative management: a study guide], KHNAU, Kharkiv, Ukraine.

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "Some problems of deregulation of economic activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/367-2019-%D0%BF#Text> (Accessed 08 April 2003).

4. Mykhalytska, N.Ya., Veresklyia, M.R. and Mykhalytskyi, V.S. (2019), *Administrativnyy menedzhment: navchal'nyy posibnyk* [Administrative management: study guide], LvDUVS, Lviv, Ukraine.

5. Minenko, M.A. (2017), *Administrativnyy menedzhment: konspekt lektsiy dlya stud. osvith'o ho stupenya "Mahistr" spetsial'nosti 073 "Menedzhment" spetsializatsiy "Menedzhment orhanizatsiy i administruvannya", "Menedzhment zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti", "Lohistyka", "Informatsiyni systemy v menedzhmenti" den. ta zaoch. form navch.* [Administrative management: lecture notes for students. educational degree "Master" specialty 073 "Management" specializations "Management of organizations and administration", "Management of foreign economic activity", "Logistics", "Information systems in management" den. and extracurricular forms of education], NUHT, Kyiv, Ukraine.

6. Minenko, M.A. (2015), *Hromads'ki ob'yednannya: dosvid Nimechchyny: monohrafiya* [Public associations: the experience of Germany: a monograph], Kyiv. national trade and economy University, Kyiv, Ukraine.

7. Minenko, M.A. (2018), "The mechanism of administration of the business entity", *Scientific works of the National University of Food Technologies*, vol. 2 (24), pp. 104—111.

8. Minenko, M.A. (2018), "The place and role of administrative management in the general organizational management system", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 7—10.

9. Minenko, M.A. (2019), "Sustainable competitive advantages in the conditions of market globalization", *Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, vol. 16, pp. 242—251.

10. Minenko, M.A. (2011), "Professional associations in the agricultural and industrial sphere (theory, methodology, organization)", Doctor Thesis, Economy, NSC "IAE". Kyiv, Ukraine.

11. Minenko, M.A. (2016), "Formation of the reputation of the administrative management of the business entity", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 17—22.

12. Minenko, M.A., Minenko, L.M., Marchenko, A.O., Marchenko, P.A. (2023), "Digitization in conditions of globalization of the world and total use of digital technologies", *Efektivna ekonomika* [Online], vol. 9, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2159> (Accessed 28 March 2024).

13. Minenko, M.A., Minenko, L.M., Marchenko, A.O., Netrebko, R.V., Malanchuk, M.F. (2023), "Administration of activities of defense sphere objects in the conditions of war with the russian federation, globalization of the world and continuous digitalization", *Suchasni informatsiyni tekhnolohiyi u sferi bezpeky i oborony* [Online], vol. 3 (48), pp. 44—58, available at: <https://sit.nuou.org.ua/article/view/290965/287893> (Accessed 15 March 2024).

14. Minenko, M.A., Piddubny, V.A. (2021), "Organization, organization, administration", *Ekonomika APK*, vol. 12, pp. 33—45.

15. Minenko, M.A., Piddubny, V.A., Alyokhin, D.I. (2019), "Business excellence: requirements and prospects for Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 11, pp. 9—14.

16. Minenko, M.A., Piddubny, V.A., Krasnozhon, S.V., Nagorna, Yu.V. (2021), "Administration tools as a basis for building models of organizational influence". *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 9 (244), pp. 27—36.

Стаття надійшла до редакції 30.04.2024 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

В. В. Бобиль,

д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-3905>

Д. С. Режко,

аспірант, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-9368-5919>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.50

РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

V. Bobyl,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Ukrainian State University of Science and Technology

D. Rezhko,

Postgraduate student, Ukrainian State University of Science and Technology

THE ROLE OF LOCAL GOVERNMENTS IN THE IMPLEMENTATION OF THE STATE ECONOMIC
POLICY OF REGIONAL DEVELOPMENT UNDER MARTIAL LAW

У статті досліджується питання важливості органів місцевого самоврядування у впровадженні економічної політики розвитку регіонів під час воєнного стану. Розглядаються основні функції місцевих органів управління та їх вплив на економічний розвиток. Аналізується роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні стабільності та розвитку економіки в умовах кризи та загрози безпеки. Зокрема, розглядаються інструменти, які вони можуть використовувати для стимулювання інвестицій та підтримки місцевих підприємств. Ця стаття важлива для розуміння того, як місцеві органи можуть сприяти економічній безпеці.

Автори статті роблять акцент на необхідності гнучкості та адаптивності місцевих органів управління, щоб ефективно реагувати на зміни у ситуації та виконувати завдання з відновлення економіки та забезпечення соціально-економічної стабільності. Загальний висновок статті підкреслює необхідність спільних зусиль центральної та місцевої влади для досягнення успішних результатів у реалізації державної економічної політики в умовах кризи та воєнного конфлікту.

The article examines the importance of local governments in implementing economic policy of regional development during martial law. The main functions of local governments and their impact on economic development are considered. The role of local governments in ensuring stability and economic development in times of crisis and security threats is analysed. In particular, the tools that they can use to stimulate investment and support local businesses are considered. This article is important for understanding how local authorities can contribute to economic recovery and ensure sustainable development of regions in times of crisis.

Under normal circumstances, local governments operate in a stable environment that allows them to plan actions and develop long-term strategies for the economic development of the region. Local authorities are actively working on the development of infrastructure, education, healthcare and other social services to ensure a comfortable life for the population. They pursue policies to promote business development and attract investment, creating a favourable economic environment.

In wartime, local governments are primarily involved in providing emergency assistance to the population, organising evacuations, medical care and ensuring security. Local authorities ensure coordination with rescue services and military units for effective crisis management.

The study also draws attention to the importance of cooperation between central and local governments for the successful implementation of economic policy under martial law. The authors of the article emphasise the need for flexibility and adaptability of local governments in order to effectively respond to changes in the situation and fulfil the tasks of economic recovery and ensuring socio-economic stability. The general conclusion of the article emphasises the need for joint efforts of central and local authorities to achieve successful results in the implementation of the state economic policy in the context of crisis and conflict.

According to the authors, the prospect of further research in this area may include additional improvement of the mechanisms of cooperation between central and local authorities, in particular, by creating more effective mechanisms for information exchange and coordination. The role of local governments could also be strengthened by expanding their powers and granting them greater autonomy in solving local problems.

*Ключові слова: органи місцевого самоврядування, державна політика, економіка регіонів, воєнний стан.
Key words: local self-government bodies, state policy, regional economy, martial law.*

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

Процес державного управління розвитком регіонів передбачає систему заходів правового, економічного й організаційного характеру, яка здійснюється державою відповідно до її поточних та стратегічних цілей. Головними напрямками регіональної політики є забезпечення раціонального використання природних ресурсів регіонів, нормалізація життєдіяльності населення, досягнення екологічної безпеки й удосконалення територіальної структури економіки.

Державна регіональна політика — складник політики держави, спрямований на організацію її території в економічному, соціальному, гуманітарному, екологічному, політичному аспектах відповідно до державної стратегії розвитку. Разом з тим, вирішення більшості соціально-економічних проблем, пов'язаних із підвищенням життєвого рівня населення та реалізацією прав і свобод громадян, можливе лише в умовах ефективно діючої структури місцевого самоврядування. Особливо актуальним стає питання вирішення економічних проблем регіону в умовах воєнного стану.

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

До вчених, які досліджують теоретичні та практичні аспекти державної економічної регіональної політики, можна віднести Джамана М. О. [1], Єліневського В. Ю. [2], Савчука Н. І. [3], Бойченко В. С. [4], Гончаренко І. Г. [5], Федорчака О. В. [6], Стеблянка І. О. [7]. Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень щодо державної регіональної політики України, питання ролі органів самоврядування в реалізації цієї політики в умовах воєнного стану залишається маловивченим.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження проблеми реалізації державної політики економічного розвитку регіону місцевими органами самоврядування в умовах воєнного стану.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Під державним регулюванням економічного розвитку регіонів розуміються дії центральних органів влади, мета яких — вплив на економічний розвиток окремих територій.

Метою управління розвитком регіонів є розроблення та реалізація програм економічного розвитку регіону, які передбачають підвищення життєвого рівня населення регіону, ефективне використання ресурсного, виробничого та трудового потенціалу території [3].

Основні засади регіональної економічної політики формуються на загальнодержавному рівні. На регіональному рівні місцеві органи влади здійснюють управління відповідно до економічних, історичних, екологічних, географічних та культурних особливостей території з обов'язковим врахуванням загальнодержавних інтересів [3]. Предметом регіональної економіки є економічний розвиток регіонів, котрий відбивається в низці соціально-економічних показників, які характеризують територіальну організацію економічних процесів у даному регіоні, соціально-економічну ефективність та кінцеві фінансові результати діяльності підприємств і організацій, що знаходяться в регіоні [8].

У мирний час дії влади та бізнесу базуються на стабільних умовах і передбачуваних ризиках, що дозволяє вести довгострокове планування та інвестування. Регіональна економічна політика спрямована на підтримку економічного зростання та розвитку регіонів через стимулювання інвестицій, розвиток інфраструктури та підтримку малого та середнього бізнесу. Державна політика також сприяє соціальному розвитку регіонів через підтримку освіти, охорони здоров'я, житлового будівництва та інших соціальних програм.

Стабільні умови допомагають розвитку науково-технічного потенціалу та інновацій, що сприяє конкурентоспроможності та розвитку високотехнологічних галузей в регіонах. Країна приваблює іноземні інвестиції через стабільність і надійність її економічного середовища.

В умовах воєнного стану державна економічна політика має адаптуватися до кризових умов, що вимагає швидких та ефективних рішень. Ресурси мають бути перерозподілені з мирних проектів на ті, що спрямовані на забезпечення безпеки та відновлення.

При цьому державна політика включає екстрену допомогу населенню, включаючи евакуацію, надання медичної допомоги та забезпечення житлом та продовольством.

Отже, в умовах воєнного стану напрямки реалізації регіональної державної політики кардинально змінюються (див. табл. 1).

Як видно з таблиці 1, перше, що потрібно зробити в умовах воєнного стану, — це аналізувати ситуацію в регіоні, оцінювати рівень руйнування і погіршення економічних показників.

Воєнний стан змушує переглянути пріоритети економічної політики. Там, де раніше акцент був зроблений на соціальних програмах або розвитку певних галузей, зараз може виникнути необхідність у перерозподілі ресурсів на потреби безпеки та відновлення. Важливо максимально ефективно використовувати наявні ресурси та залучати додаткові для вирішення невідкладних проблем, а саме: відновлення інфраструктури та надання допомоги населенню.

Воєнний стан часто призводить до пошкодження інфраструктури, що ускладнює процеси транспортування товарів, надання медичної допомоги та забезпечення інших необхідних послуг для населення. Удосконалення інфраструктури, зокрема доріг, мостів, аеропортів та залізничних шляхів, може сприяти підвищенню безпеки та доступності регіонів у воєнний період.

Важливо розробляти альтернативні маршрути транспортування товарів та людей, щоб уникнути залежності від потенційно небезпечних зон та забезпечити надійні шляхи доставки. Підтримка комунікації між регіонами є важливим елементом у реалізації економічної політики в умовах воєнного конфлікту (це допоможе забезпечити обмін товарами та послугами навіть у складних умовах).

Використання таких сучасних технологій, як системи моніторингу та управління транспортом, може знач-

Таблиця 1. Складові регіональної економічної політики в умовах воєнного стану

Складові	Характеристика
Адаптація економічної політики	Воєнний стан вимагає перегляду і адаптації державної економічної політики для забезпечення стабільності та розвитку регіонів.
Удосконалення інфраструктури та логістики	У такий період регіонам особливо потрібна покращена інфраструктура та логістики для забезпечення надійного транспортування товарів та людей
Стимулювання інвестицій та підтримка бізнесу	Державна політика повинна сприяти інвестиціям в регіони та надавати підтримку місцевому бізнесу для збереження робочих місць та економічного зростання
Забезпечення безпеки і стабільності	Однією з основних задач економічної політики в умовах воєнного стану є забезпечення безпеки і стабільності в регіонах через ефективне використання ресурсів та координацію заходів
Соціальна підтримка населення	Державна економічна політика повинна передбачати соціальні заходи для підтримки населення регіонів, зокрема надання допомоги постраждалим, медичну та психологічну підтримку

Таблиця 2. Функції органів місцевого самоврядування в реалізації регіональної економічної політики

Функція	Характеристика
Розробка та впровадження стратегій розвитку	Органи місцевого самоврядування зазвичай відповідають за розробку та впровадження стратегій економічного розвитку регіону. Це може включати створення планів розвитку, інвестиційних програм, стимулювання розвитку підприємництва та інновацій
Залучення інвестицій	Органи місцевого самоврядування працюють над залученням інвестицій у свій регіон, зокрема шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату, надання підтримки бізнесу та розробки інфраструктури
Створення умов для підприємництва	Створення умов для розвитку підприємництва та малого бізнесу, включаючи надання допомоги у відкритті нових підприємств, реєстрації бізнесу та надання фінансової підтримки.
Координація дій на місцевому рівні	Місцеві органи самоврядування відіграють ключову роль у координації дій між різними службами та агентствами на місцевому рівні для ефективного управління кризовою ситуацією
Розвиток соціальної інфраструктури	Органи місцевого самоврядування забезпечують розвиток такої соціальної інфраструктури, як освіта, охорона здоров'я, культура та спорт, що є важливим фактором для привертання мешканців та бізнесу до регіону
Реагування на потреби населення	Місцеві органи влади краще розуміють потреби та проблеми місцевого населення, тому вони можуть бути більш гнучкими та ефективними у вирішенні таких кризових ситуацій, як надання допомоги постраждалим, організація евакуації, забезпечення медичної допомоги тощо
Управління природними ресурсами	Органи місцевого самоврядування відповідають за управління природними ресурсами регіону, зокрема земельними та природними ресурсами, з метою забезпечення сталого розвитку та збереження навколишнього середовища
Мобілізація місцевих ресурсів	Місцеві органи влади можуть мобілізувати місцеві ресурси, включаючи людські, матеріальні та фінансові, для відновлення інфраструктури та надання допомоги потерпілим внаслідок конфлікту
Співпраця з міжнародними та громадськими організаціями	Органи місцевого самоврядування співпрацює з міжнародними та громадськими організаціями для отримання допомоги, технічної підтримки та обміну досвідом у вирішенні кризових ситуацій.

но підвищити ефективність інфраструктури в складних умовах, забезпечуючи швидкий реагування на непередбачені обставини.

Після завершення воєнного конфлікту інфраструктурні проекти можуть відігравати важливу роль у відновленні регіонів, сприяючи їх економічному розвитку та соціальному відновленню.

Крім того, введення воєнного стану призводить до зниження інвестиційної активності через загрозу невпевненості та ризику. Тому державна економічна політика повинна передбачати стимулювання інвестицій для забезпечення економічного розвитку регіонів. Необхідно створити сприятливі умови для залучення приватного капіталу шляхом надання різноманітних стимулів та підтримки для бізнесу. Держава може надавати фінансову підтримку підприємствам у формі субсидій, кредитів за пільговими умовами, грантів та інших інструментів для стимулювання їх діяльності в умовах кризи.

Малі та середні підприємства можуть відігравати важливу роль у відновленні економіки регіонів. Для залучення інвестицій необхідно створити промислові парки, технологічні центри та інші об'єкти, що забезпечують умови для розвитку бізнесу. При цьому важливо створити сприятливе правове середовище для бізнесу,

яке гарантує права власності, захист від корупції та стабільність правил гри на ринку.

Звісно, що в умовах воєнного стану особливо важливим питанням стає проблема забезпечення стабільності та економічної безпеки регіону. Для забезпечення стабільності необхідно приймати комплексні заходи, включаючи боротьбу зі злочинністю та тероризмом, а також забезпечення безпеки критично важливих об'єктів і комунікацій. Важливо приділяти увагу психологічному стану населення, надаючи підтримку та ресурси для подолання стресу та травм, що виникають внаслідок воєнного конфлікту.

Органи місцевого самоврядування грають ключову роль у державній політиці економічного розвитку регіонів. Вони представляють інтереси місцевого населення та забезпечують розвиток регіонів у відповідності з потребами та особливостями конкретного територіального громадського утворення. Певні ключові функції органів місцевого самоврядування в цьому процесі наведено в таблиці 2.

Отже, в стандартних умовах місцеве самоврядування працює в стабільному середовищі, що дозволяє планувати дії та розвивати довгострокові стратегії економічного розвитку регіону. Місцеві органи влади активно працюють над розвитком інфраструктури, освіти,

охорони здоров'я та інших соціальних послуг для забезпечення комфортного життя населення. Вони здійснюють політику сприяння розвитку бізнесу та залучення інвестицій, створюючи сприятливе економічне середовище.

У воєнний час місцеве самоврядування першочергово займається наданням екстреної допомоги населенню, організацією евакуації, медичною допомогою та забезпеченням безпеки, у тому числі економічної. Місцеві органи влади забезпечують координацію дій з рятувальними службами та військовими частинами для ефективного управління кризовою ситуацією.

Крім того, вони мобілізують місцеві ресурси для відновлення та підтримки регіону, залучаючи громадські та приватні структури.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В умовах воєнного конфлікту державна економічна політика має більш акцентований характер на надання допомоги населенню, відновлення інфраструктури та управління кризовими ситуаціями порівняно з мирним періодом, коли головною метою є стабільність, розвиток та залучення інвестицій.

Роль місцевого самоврядування в державній економічній політиці розвитку регіонів в умовах воєнного стану є надзвичайно важливою, оскільки саме на місцевому рівні зосереджені знання, ресурси та можливості для ефективного відновлення та стабілізації регіональної економіки під час кризових ситуацій.

На думку авторів, перспектива подальших досліджень в даному напрямку може включати додаткове вдосконалення механізмів співпраці між центральною та місцевою владою, зокрема, шляхом створення більш ефективних механізмів обміну інформацією та координації дій. Також може відбутися посилення ролі місцевих органів управління шляхом розширення їх повноважень та надання більшої автономії у вирішенні місцевих проблем.

Література:

1. Джаман М. О. Теорія економіки регіонів: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 384 с.
2. Єліневський В. Ю. Активізація механізмів соціально-економічного розвитку регіонів: дис... канд. економ. наук: 08.00.05 / Одес. нац. акад. харч. технологій. Одеса, 2016. 201 с.
3. Савчук Н. І. Особливості реалізації економічної політики на регіональному рівні. Ефективність державного управління. 2012. Вип. 32. С. 315—322. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2012_32_41.
4. Бойченко В. С. Теоретичні засади вивчення елементів управління розвитком регіону. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". 2014. Вип. 9. Ч. 1. С. 191—195.
5. Гончаренко І. Г. Державний механізм регулювання соціально-економічного розвитку: теорія, методологія та практика: дис...доктора з держ. управління: 25.00.02 / Маріуполь, 2015. 390 с.

6. Федорчак О. В. Проблеми фінансування інвестиційних проектів місцевого та регіонального розвитку в Україні. Вісник НАДУ при Президентові України. Серія "Державне управління". 2017. № 2. С. 118—127.

7. Стеблянюк І. О. Державна інвестиційна підтримка регіонального розвитку національної економіки. Вісник Донбаської машинобудівної академії. 2016. № 3 (39). С. 165—170.

8. Голиков А. П., Дейнека О. Г., Позднякова Л. О., Черномаз П. О. Регіональна економіка та природокористування: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 352 с.

9. Європейська хартія місцевого самоврядування від 16.11.2009. р. URL: www.rada.gov.ua (дата звернення: 05.05.2024).

10. Організація та методика економічного аналізу: навч. посіб. / Л. О. Бойко та ін. Одеса, ОДЕУ. 2010 351 с.

References:

1. Dzhaman, M.O. (2014), *Teoriia ekonomiky rehioniv* [Theory of the economy of regions], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, available at: <https://text-book.com.ua/rps/1473452913> (Accessed 25 April 2024).
2. Yelinievs'kyj, V.Yu. (2016), "Activation of mechanisms of socio-economic development of regions", Ph.D. Thesis, Economy, Kherson, Ukraine.
3. Savchuk, N.I. (2012), "Peculiarities of economic policy implementation at the regional level", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 32, pp. 315—322, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2012_32_41 (Accessed 25 April 2024).
4. Bojchenko, V.S. (2014), "Theoretical principles of studying the elements of regional development management", *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu. Seriia "Ekonomichni nauky"*, vol. 9, no. 1, pp. 191—195.
5. Honcharenko, I.H. (2015), "State mechanism of regulation of socio-economic development: theory, methodology and practice", Doctor Thesis, Public Administration, Mariupol', Ukraine.
6. Fedorchak, O.V. (2017), "Problems of financing investment projects of local and regional development in Ukraine", *Visnyk NADU pry Prezydentovi Ukrainy. Seriia "Derzhavne upravlinnia"*, vol. 2, pp. 118—127.
7. Steblianko, I.O. (2016), "State investment support for the regional development of the national economy", *Visnyk Donbas'koi mashynobudivnoi akademii*, vol. 3 (39), pp. 165—170.
8. Holikov, A.P. Dejneka, O.H. Pozdniakova, L.O. and Chernomaz, P. O. (2009), *Rehional'na ekonomika ta pryrodokorystuvannia* [Regional economy and nature management], Tsentr uchbovoi literatury Kyiv, Ukraine.
9. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), "European Charter of Local Self-Government", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (Accessed 25 April 2024).
10. Bojko, L.O. Volchek, R.M. Volkova, N.A. Hajdaenko, O.M. Mozghova, N.V. Napadovs'ka, V.V. Podval'na, N.E. and Shevchuk, N.S. (2010), *Orhanizatsiia ta metodyka ekonomichnoho analizu* [Organization and methodology of economic analysis], ODEU, Odesa, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 05.05.2024 р.

Б. Ю. Кишакевич,

д. е. н., професор, професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5721-8543>

Б. Т. Демедюк,

аспірант, Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6259-7357>

О. В. Савка,

аспірант, Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-6615-1969>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.55

ПОРІВНЯННЯ СТРАТЕГІЙ ВИХОДУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС НА РИНКИ США ТА КИТАЮ

B. Kyshakevych,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of External
Economic and Foreign Affairs, National University "Lviv Polytechnic"

B. Demedyuk,

Postgraduate student, Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University

O. Savka,

Postgraduate student, Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University

COMPARATIVE ANALYSIS OF MARKET EXIT STRATEGIES FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES FROM EU COUNTRIES IN THE USA AND CHINA MARKETS

У статті зроблено аналіз методів виходу малого та середнього бізнесу країн ЄС на найбільші у світі ринки США та Китаю. Показано, що торговий баланс між Європейським Союзом та Сполученими Штатами є збалансованим із невеликим переважанням експорту ЄС до США. Навпаки, торговельний баланс між ЄС та Китаєм часто є дефіцитним для Європи, оскільки імпорт з Китаю перевищує експорт. Підтримка міжнародних експортних ініціатив МСП може стати ключовим елементом стратегії ЄС для зменшення цього дефіциту. Аргументовано, що стратегії виходу МСП на ринки США та Китаю можуть відрізнятися відповідно до культурних, економічних та регулятивних особливостей кожної країни. It was stressed, that China's market differs from the US in that it is more heavily regulated and subject to significant government oversight. There are also informal rules that may complicate access to the market. Furthermore, concerns regarding the replication of products and the protection of intellectual property rights are still prevalent. Показано, що наприклад, прямий експорт може бути першим кроком на ринок США, а співпраця з китайськими компаніями через спільні підприємства може допомогти європейським МСП краще адаптуватися до китайського ринку. Онлайн-торгівля може бути ефективним методом для досягнення експансії власного бізнесу у Китаї з мінімальними витратами.

The article examines the strategies used by small and medium-sized enterprises (SMEs) from EU countries to enter the major global markets of the USA and China. It highlights that the trade balance between the European Union and the United States generally shows a slight advantage in favor of EU exports. Conversely, the trade relationship between the EU and China typically results in a deficit for Europe, as imports from China surpass exports. To address this imbalance, the article suggests that bolstering the international export efforts of SMEs could be crucial for the EU's strategy. For EU small and medium-sized enterprises looking to expand into foreign markets, several strategies can be particularly effective. It was underlined that the choice of strategy may depend on factors such as the target market's characteristics, the resources available to the SME, and the nature of the products or services being offered. Here are several strategies that EU SMEs may consider when planning to expand into international markets: direct exporting, establishing partnerships or alliances, licensing and franchising, e-commerce, setting up a subsidiary or sales office, using foreign distributors or agents, participating in international trade missions, utilizing government support and resources. It notes that the approaches for entering the US and Chinese markets can vary due to the distinct cultural, economic, and regulatory environments of each country. For instance, direct export is presented as a viable initial strategy for accessing the US market, while forming joint ventures with Chinese firms may enable European SMEs to better navigate the complexities of the Chinese market. Additionally, online commerce is described as a cost-effective approach for expanding business presence in China.

Ключові слова. Електронна комерція, МСП, малі та середні підприємства, інтернаціоналізація, експорт, Європейський Союз, розширення бізнесу.

Key words. E-commerce, SMEs, small and medium enterprises, internationalization, export, European Union, business expansion.

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

Глобальні ринки відіграють ключову роль у розвитку малих та середніх підприємств (МСП) країн ЄС. Незважаючи на те, що близько 600 000 таких компаній з шестимільйонною робочою силою здійснюють експорт поза межі Євросоюзу, подальше збільшення їхньої при-

сутності на міжнародних ринках є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності, економічного зростання та інноваційності в Європі. Європейська Комісія вважає пріоритетом створення сприятливих умов для бізнесу та максимізацію вигод від розвитку ринків поза межами ЄС. Китай та США є двома з найбільшими економіками світу, і вихід на ці ринки забезпечує доступ до значної кількості нових клієнтів і потенційного збуту. Це може допомогти МСП збільшити

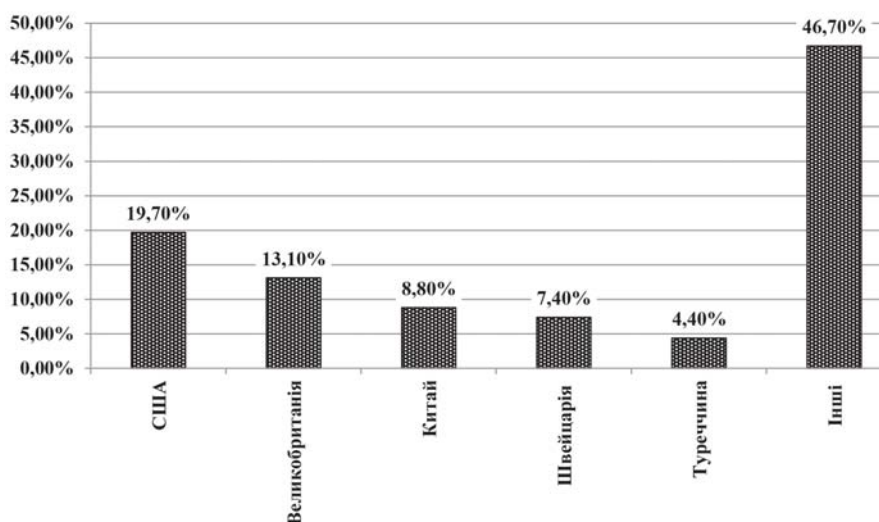


Рис. 1. Експорт з ЄС у розрізі країн

Джерело: побудовано авторами на основі даних [5].

обсяги продажів та диверсифікувати свою клієнтську базу. Співпраця з партнерами в таких країнах, як США і Китай, може стимулювати інновації та підвищити технологічний рівень продукції МСП. Це може включати удосконалення продуктів, впровадження нових методів виробництва та отримання доступу до передових технологій. У 2023 році найбільшим партнером Європейського Союзу по імпорту товарів став Китай, займаючи приблизно 20% усіх імпортованих товарів до ЄС. Слідом за Китаєм йдуть Сполучені Штати, які становлять близько 14% імпорту ЄС (див. рис. 1 та 2).

Щодо експорту, Сполучені Штати виступають як найбільший зовнішній ринок для товарів з ЄС, скла-

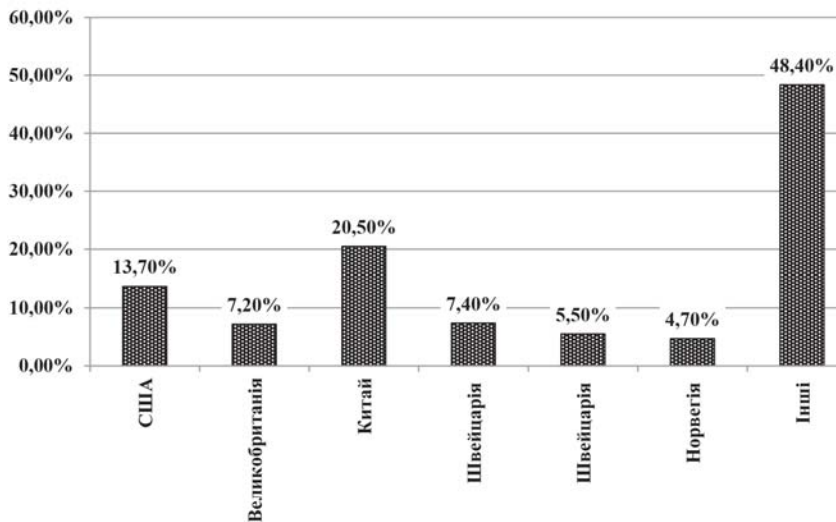


Рис. 2. Імпорт в ЄС у розрізі країн

Джерело: побудовано авторами на основі даних [5].

даючи 19.7% всього експорту ЄС за межі блоку. Об'єми експорту до Китаю також значні, але менші, складаючи 8.8% від загального експорту ЄС. Ці дані підкреслюють важливість торговельних відносин ЄС з цими двома економічними гігантами, особливо у контексті глобалізації та міжнародної конкуренції.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам аналізу стратегій виходу малого та середнього бізнесу країн ЄС на ринки зарубіжних країн присвячено чимало наукових досліджень, серед яких слід виділити роботи А. Ельтето [1], Б. Кишакевича [6], [7], Дж. Браяна [8], Л. Мачіон, А. Тоскані [9] та інших. Основна увага у них приділена дослідженню різних аспектів реалізації для малого та середнього бізнесу (МСП) в Європейському Союзі (ЄС) стратегій доступу до зовнішніх ринків. Проте дослідженню методів виходу МСП країн ЄС на ринки США та Китаю, які є найбільшими торговельними партнерами ЄС, присвячено дуже мало уваги, що обумовлює потребу у порівнянні стратегій інтернаціоналізації бізнесу малого та середнього бізнесу країн ЄС із врахуванням з юридичних, культурних, економічних та регуляторних відмінностей цих країн.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — Аналіз стратегій виходу малого та середнього бізнесу країн ЄС на ринки США та Китаю.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Багато відомих зараз великих компаній починали свій шлях як малі або середні підприємства (МСП) і змогли значно зрости завдяки успішному виходу на зовнішні ринки. Так, Skype розпочало свою діяльність як мале підприємство в Естонії, проте виріс у світового лідера у сфері Інтернет-комунікацій. Завдяки своїм інноваціям у технологіях VoIP (голос через Інтернет), компанія швидко здобула популярність і була куплена Microsoft у 2011 році за \$8.5 мільярдів. Шведське МСП Spotify розпочало свою діяльність у 2006 році і трансформувалося у одного з провідних глобальних гравців у сфері

потокової передачі музики. Вихід на міжнародні ринки дозволив Spotify швидко збільшити свою клієнтську базу і значно розширити обсяги бізнесу. Red Bull, починаючи як невелика австрійська компанія, проте стала одним з найвідоміших брендів енергетичних напоїв у світі. Розширення на зовнішні ринки і потужна маркетингова стратегія дозволили компанії стати лідером у своїй категорії. Ці приклади ілюструють, як МСП можуть використовувати глобальну експансію як стратегічний інструмент для зміцнення своїх позицій на ринку, розширення обсягів бізнесу та досягнення міжнародного визнання.

Для малого та середнього бізнесу (МСП) в Європейському Союзі (ЄС) доступ до зовнішніх ринків є важливою частиною зростання та розвитку. Існує

кілька основних методів, які МСП можуть використовувати для виходу на міжнародні ринки:

— Експорт — найпростіший та найпоширеніший спосіб для МСП вийти на міжнародні ринки, який може включати прямий експорт, коли компанія самостійно знаходить клієнтів за кордоном, або непрямий експорт через третіх осіб, таких як експортні трейдери або місцеві дистриб'ютори.

— Ліцензування та франчайзинг, який дозволяє іншим компаніям виробляти та продавати продукцію за кордоном під брендом компанії, забезпечуючи при цьому дотримання встановлених компанією стандартів та якості. Франчайзинг пропонує схожий підхід, але з більшою контролюваністю та участю у діяльності франчайзі.

— Створення спільних підприємств та стратегічних альянсів дозволяють об'єднувати ресурси для спільної роботи на зовнішніх ринках. Стратегічні альянси можуть забезпечити доступ до нових ринків через партнерства, без необхідності створення спільного підприємства.

— Встановлення дочірніх компаній за кордоном. Великі МСП можуть вибрати відкриття дочірніх компаній в інших країнах для кращого контролю над своєю діяльністю на міжнародних ринках та оптимізації логістики та податкових питань.

— Участь у міжнародних торгових виставках та місіях дозволяє МСП встановлювати контакти, досліджувати нові ринки та вступати в прямі переговори з потенційними партнерами та клієнтами.

ЄС активно підтримує МСП у їхніх зусиллях з міжнародної торгівлі через різні програми, які включають фінансову підтримку, консультації, тренінги та допомогу у входженні на нові ринки. Це може включати такі ініціативи, як програма COSME, що надає засоби для розширення на міжнародні ринки, та Enterprise Europe Network, що допомагає у встановленні міжнародних ділових контактів. У таблиці 1 зібрано ключові етапи, які компанії можуть реалізовувати для успішного виходу на нові ринки.

Вихід європейських малих та середніх підприємств (МСП) на ринки США та Китаю справді має декілька відмінностей, пов'язаних з юридичними, культурними,

Таблиця 1. Етапи виходу МСП на зовнішні ринки

№	Етап	Опис
1	Аналіз ринку	Проведення глибокого аналізу потенційних ринків, вивчення культурних, економічних умов, законодавства та конкурентного середовища.
2	Вибір цільового ринку	Вибір одного або кількох цільових ринків на основі проведеного аналізу, визначення потенціалу попиту на продукти або послуги.
3	Стратегія входу на ринок	Визначення методу входу на ринок: експорт, локальне виробництво, співпраця, спільне підприємство, франчайзинг.
4	Маркетингова стратегія	Розробка маркетингової стратегії, адаптованої до культурних і споживчих особливостей ринку.
5	Логістика та розподіл	Організація логістики і розподільчих каналів для ефективної доставки товарів.
6	Підтримка та обслуговування клієнтів	Налагодження сервісу і підтримки клієнтів для підтримки високого рівня задоволеності клієнтів.
7	Моніторинг та адаптація	Регулярний моніторинг ринкової ситуації і зворотного зв'язку від клієнтів для адаптації стратегії.
8	Зростання та розширення	Планування довгострокового зростання і потенційного розширення на інші ринки або сегменти.

Джерело: побудовано авторами.

економічними та регуляторними аспектами. Основні відмінності, на які слід звернути увагу МСП ЄС при виході свого бізнесу на ринки США та Китаю представлені у таблиці 2. Ці відмінності вимагають від європейських МСП гнучкості і адаптації їхньої стратегії в залежності від того, на який ринок вони планують вийти.

Вибір методу входу на ринки Китаю та США для європейських малих та середніх підприємств (МСП) залежить від багатьох факторів, включаючи бізнес-модель підприємства, галузь, ресурси, стратегічні цілі та

рівень прийняття ризиків. Порівняння популярних методів виходу на ринки США та Китаю подано у таблиці 3.

Вибір методу залежить від специфіки бізнесу та його стратегічних цілей. США та Китай мають різні регуляторні середовища, культурні особливості та рівень конкуренції, тому важливо провести детальний аналіз ринку і вибрати найбільш підходящий метод для кожного конкретного випадку.

Можна навести багато прикладів успішного розширення Європейських малих та середніх підприємств на ринки США в різних секторах. Так, FlixBus — німецьке стартап-підприємство, яке розпочало свою діяльність як постачальник автобусних пасажирських перевезень і швидко розширило свою діяльність до США. Вони пропонують доступні та зручні міжміські автобусні рейси, що користуються великою популярністю у мандрівників, які шукають альтернативи більш дорогим варіантам пересування. Aesop — австралійське МСП, яке виробляє високоякісну косметику та засоби догляду за шкірою, і має велику популярність у Європі та Австралії. Їхня продукція добре прижилась на американському ринку завдяки унікальним формулам та стильній упаковці. Rimac Automobili — хорватське МСП, яке спеціалізується на виробництві електричних суперкарів та технологічних рішень для автомобілів. Їхня інноваційна продукція залучає увагу в США, де існує сильний інтерес до новітніх автомобільних технологій і сталого транспорту. SipSmith — британський виробник джина, який завоював ринок США зі своїм ремісничим джином високої якості. Їхня пристрасть до деталей і традиційного виробництва забезпечила їм популярність серед американських споживачів, які цінують унікальні алкогольні напої.

Аналогічно можна навести багато прикладів як різні європейські МСП з різних секторів успішно адаптувалися до китайського ринку, використовуючи свої унікальні переваги та місцеві потреби. Так, Balsam Cosmetic — французьке МСП, яке спеціалізується на виробництві органічної косметики. Компанія успішно виходить на китайський ринок зі своєю лінією продуктів для догляду за шкірою, використовуючи натуральні інгредієнти і пропонуючи інноваційні рішення для краси. SolarEdge Technologies — ізраїльсько-німецьке МСП, яке займається розробкою та виробництвом інтелектуальних систем енергетичного управління для сонячних фотоелектричних панелей. Їхні технології допомагають знизити енергетичні витрати та покращити ефективність виробництва енергії, що зро-

Таблиця 2. Порівняння умов виходу МСП на ринки США та Китаю

США	КИТАЙ
Культурні аспекти	
Культура ведення бізнесу у США характеризується відкритістю до інновацій, прямою в комунікаціях та значною увагою до сервісу і якості обслуговування. Там цінується індивідуалізм і конкурентні переваги.	В Китаї більше уваги приділяється відносинам (guanxi), тобто особистим і діловим зв'язкам, які можуть впливати на бізнес-операції. Також важливими є патентність і гнучкість в переговорах та веденні бізнесу.
Економічні та регуляторні умови	
Регуляторна система у США є досить прозорою і передбачуваною. Ринок характеризується високим рівнем конкуренції. Важливу роль відіграють інтелектуальна власність і патенти.	Ринок Китаю є більш регульованим з сильним державним втручанням. Часто існують неписані правила, які можуть ускладнювати доступ до ринку. Питання копіювання та захисту інтелектуальної власності залишаються актуальними.
Логістика та доступ до ринку	
Логістика в США високо розвинена із зручним доступом до різних транспортних мереж. Більшість бізнесів воліє прямі продажі через встановлені дистриб'юторські канали.	Логістика може бути складною через велику географічну та регіональну розмаїтість Китаю. Ефективність бізнесу часто залежить від регіональних умов і може потребувати місцевих партнерів для розподілу продукції.
Юридичні вимоги	
Юридична система базується на англосаксонській моделі з чіткими процедурами і високим ступенем захисту контрактних прав.	Правова система менш прозора для іноземних компаній. Можуть існувати складності з інтерпретацією і застосуванням законів, особливо на регіональному рівні.
Маркетингові стратегії	
Маркетинг часто фокусується на інноваціях, унікальних торгових пропозиціях і брендингу.	Маркетинг повинен бути сильно локалізований, враховувати місцеві культурні нюанси і часто залежить від цифрових каналів комунікацій та продажу через такі платформи, як WeChat та Alibaba.

Джерело: побудовано авторами.

било їх популярними на китайському ринку відновлюваної енергії. Rotkarppchen-Mitt — німецьке МСП, яке виробляє шампанське та інші алкогольні напої. Вони експортують свої продукти до Китаю, де споживання імпортованого алкоголю зростає з кожним роком. Їхня продукція користується попитом серед китайських споживачів завдяки високій якості та елегантному дизайну.

Негативний торговельний баланс Європейського Союзу з Китаєм (рис. 3), коли імпорт з Китаю значно перевищує експорт з ЄС до Китаю, може мати декілька потенційних наслідків та небезпек. Стабільний потік дешевих імпортованих товарів з Китаю може підривати місцеве виробництво у ЄС, оскільки компанії можуть зіткнутися з жорсткою конкуренцією із зовнішніми виробниками, що призводить до закриття підприємств і втрати робочих місць. Негативний баланс може зробити ЄС більш залежним від імпорту, особливо у стратегічно важливих секторах, таких як технології та критичні матеріали. Це може вплинути на національну безпеку та економічну незалежність.

У зв'язку із цим, ЄС останнім часом активізував зусилля на виправлення цієї диспропорції. Європейський центр МСП зазначає, що близько 600 000 європейських МСП займаються міжнародною торгівлею за межами ЄС, причому багато з них зосереджені на китайському ринку. Ключові сектори, де європейські МСП мають значну присутність у Китаї, включають їжу та напої, комерційні послуги та охорону здоров'я [3].

Сполучені Штати залишаються основним напрямком експорту з ЄС (рис. 4). У 2023 році Сполучені Штати були найбільшим експортним партнером ЄС, на частку якого припадало 19,7% усього експорту товарів ЄС. Ці міцні торгові відносини підкреслюють значні можливості для європейських МСП на американському ринку.

Таблиця 3. Порівняння методів виходу МСП на ринки США та Китаю

США	КИТАЙ
Експорт	
Легше знайти дистриб'юторів або агентів, які допоможуть подолати культурні та регуляторні бар'єри.	Експорт може бути складнішим через митні та регуляторні виклики, але використання спеціалізованих платформ (наприклад, Alibaba) може спростити процес.
Франчайзинг	
Висока популярність і прийняття франчайзингу як бізнес-моделі.	Зростання споживчого ринку сприяє успіху франчайзингу, особливо в урбанізованих районах.
Створення спільних підприємств	
Часто вимагається для входу в деякі галузі через місцеві законодавчі вимоги.	Може бути корисним для технологічних та інноваційних секторів, де важливим є обмін знаннями.
Повна власність філії	
Добре підходить для технологічних та високоспеціалізованих галузей.	

Джерело: побудовано авторами.

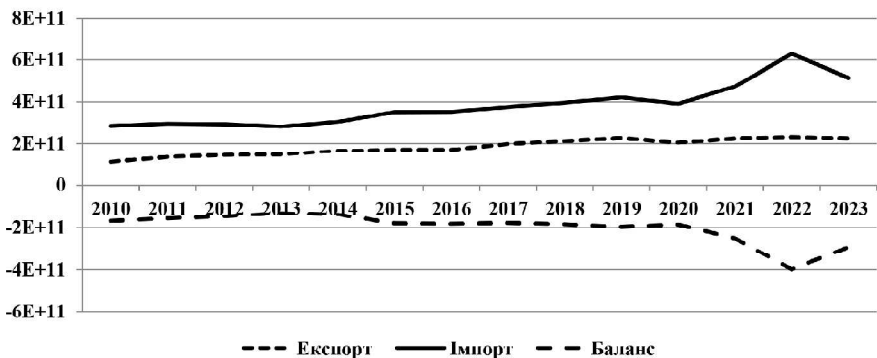


Рис. 3. Порівняння обсягів експортно-імпортованих операцій ЄС із Китаєм

Джерело: побудовано авторами на основі джерела [4].

ВИСНОВКИ

ЄС та США мають одні з найбільших взаємних торговельних відносин у світі. Зазвичай, торговельний баланс між ЄС і США буває досить збалансованим, але з незначною перевагою на користь ЄС, оскільки Європа більше експортує до США більше, ніж імпортує звідти. Торговельний баланс між ЄС і Китаєм є негативним для Європейського Союзу, оскільки імпорт з Китаю зазвичай перевищує експорт з ЄС в Китай. Китай є одним з основних постачальників товарів у Європу, що включає широкий спектр товарів від промислової продукції до споживчих товарів. Заохочення та підтримка МСП у їх

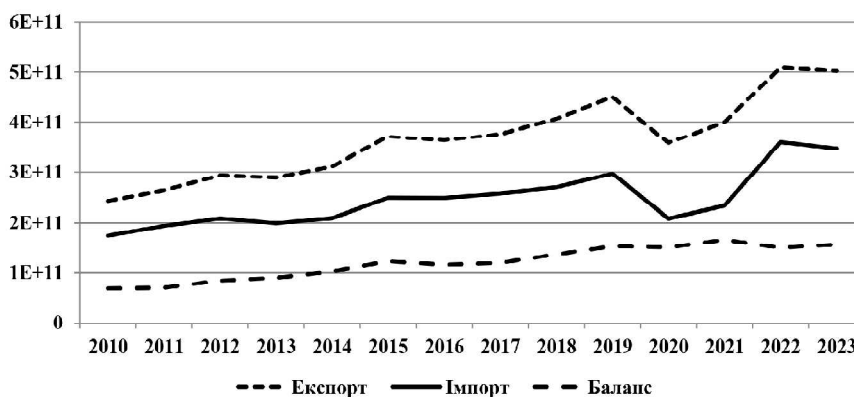


Рис. 4. Порівняння обсягів експортно-імпортованих операцій ЄС із США

Джерело: побудовано авторами на основі джерела [4].

міжнародних експортних ініціативах може стати важливою частиною стратегії ЄС щодо зменшення торговельного дефіциту з Китаєм.

МСП становлять значну частину економіки ЄС та є основними роботодавцями. Зростання експорту від МСП може підтримувати економічне зростання та створення робочих місць у ЄС. Для малих та середніх підприємств Європейського Союзу стратегії входу на ринки США та Китаю можуть значно відрізнятися через культурні, економічні та регулятивні відмінності. МСП можуть почати з прямого експорту своїх товарів або послуг у США. Це вимагає менших інвестицій порівняно з іншими методами і дозволяє підприємствам оцінити ринок без значних фінансових зобов'язань. Ліцензування або франчайзинг можуть бути вигідним способом для МСП зробити свої продукти доступними в США без необхідності інвестувати у власне виробництво або логістичні мережі на місцях.

Налагодження співпраці з китайськими компаніями через створення спільних підприємств може допомогти МСП подолати регулятивні бар'єри і краще зрозуміти місцевий ринок. З огляду на величезну популярність онлайн-торгівлі в Китаї, продаж через інтернет-платформи може бути ефективним способом зростання продажів закордоном.

Література:

1. Elteto A. Export of SMEs after the crisis in three European peripheral regions — a literature review. *Society and Economy*. 2019. № 41 (1). С. 3—26. DOI: 10.1556/204.2018.002
2. SME internationalisation beyond the EU. European commission. 2024. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy/improving-smes-access-marktets/sme-internationalisation-beyond-eu_en
3. SMEs in China: 2023 Policy Environment Report. EU SME Centre. 2023. URL: <https://www.eusmecentre.org.cn/publications/smes-in-china-2023-policy-environment-report/>
4. EU trade since 1999 by SITC. Eurostat. 2024. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ds-018995__custom_10896730/default/table?lang=en
5. China-EU — international trade in goods statistics. Eurostat. 2024. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=China-EU_-_international_trade_in_goods_statistics
6. Peleshchak R., Kyshakevych B., Demediuk B., Kis Y., Peleshchak O. A Vector Error Correction Model Approach to Analyze the Causality Among SME Export-Import Activity and the Economic Development of EU Countries. *Proceedings of the 8th International Conference on Computational Linguistics and Intelligent Systems*. Vol. I. 2024. С. 35—47. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3664/paper4.pdf>
7. Кишакевич Б.Ю., Демедюк, Б.Т., О. В. Савка. Електронна комерція як інструмент інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2870>
8. Jones B., Rasha A., Dyczkowska J., Dyczkowski T. Sustainable performance management in the EU SME

sector. A review and analysis of concepts and methods of strategic management accounting. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowosci*. 2023. 47. С. 191—215. 10.5604/01.3001.0054.0890.

9. Macchion L., Toscani A., Vinelli A. Sustainable business models of small and medium-sized enterprises and the relationships to be established within the supply chain to support these models. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2022. 30. 10.1002/csr.2374.

References:

1. Elteto, A. (2019), "Export of SMEs after the crisis in three European peripheral regions — a literature review", *Society and Economy*, vol. 41 (1), pp. 3—26. DOI: 10.1556/204.2018.002
2. European commission (2024), "SME internationalisation beyond the EU", available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy/improving-smes-access-marktets/sme-internationalisation-beyond-eu_en
3. EU SME Centre (2023), "SMEs in China: 2023 Policy Environment Report", available at: <https://www.eusmecentre.org.cn/publications/smes-in-china-2023-policy-environment-report/> (Accessed 25 April 2024).
4. Eurostat (2024), "EU trade since 1999 by SITC", available at: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ds-018995__custom_10896730/default/table?lang=en (Accessed 25 April 2024).
5. Eurostat (2024), "China-EU — international trade in goods statistics", available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=China-EU_-_international_trade_in_goods_statistics (Accessed 25 April 2024).
6. Peleshchak, R., Kyshakevych, B., Demediuk, B., Kis Y. and Peleshchak, O. (2024), "A Vector Error Correction Model Approach to Analyze the Causality Among SME Export-Import Activity and the Economic Development of EU Countries", *Proceedings of the 8th International Conference on Computational Linguistics and Intelligent Systems*, Vol. I, pp. 35—47, available at: <https://ceur-ws.org/Vol-3664/paper4.pdf> (Accessed 25 April 2024).
7. Kyshakevych, B., Demediuk, B. and Savka, O. (2024), "Electronic commerce as a tool for internationalization of small and medium-sized businesses", *Efektivna ekonomika*, Vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2870> (Accessed 25 April 2024).
8. Jones, B., Rasha, A., Dyczkowska, J. and Dyczkowski, T. (2023), "Sustainable performance management in the EU SME sector. A review and analysis of concepts and methods of strategic management accounting", *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowosci*, Vol. 47, pp. 191—215. 10.5604/01.3001.0054.0890.
9. Macchion, L., Toscani, A. and Vinelli A. (2022), "Sustainable business models of small and medium-sized enterprises and the relationships to be established within the supply chain to support these models", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 30.10.1002/csr.2374.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2024 р.

УДК 368: 339.1

О. Т. Прокопчук,
д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7405-2469>
М. І. Мальований,
д. е. н., професор, профектор з науково-педагогічної роботи,
Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5541-6463>
О. В. Пономаренко,
викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, аспірант,
Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3273-1150>
В. О. Клименко,
аспірант, Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0797-3222>
В. В. Макарчук,
аспірант, Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-1012-197X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.61

СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ У СТРАХОВОМУ БІЗНЕСІ

О. Prokopchuk,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Uman National University of Horticulture
M. Malyovanyi,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Vice-Rector for Scientific
and Pedagogical Work, Uman National University of Horticulture
O. Ponomarenko,
Lecturer of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Postgraduate student, Uman National University of Horticulture
V. Klymenko,
Postgraduate student, Uman National University of Horticulture
V. Makarchuk,
Postgraduate student, Uman National University of Horticulture

MODERN MARKETING TOOLS IN THE INSURANCE BUSINESS

У статті розглянуто сучасні інструменти та стратегії маркетингу, що лежать в основі успішності страхового бізнесу, де довіра, професіоналізм та ефективність відіграють вирішальну роль. Доведено, що передумовою успішної роботи страхових компаній у конкурентному середовищі є розробка ефективних маркетингових стратегій, із використанням новочасних інструментів маркетингу, які дають змогу залучати нових клієнтів, утримувати існуючих та підвищувати прибутковість страхового бізнесу в цілому.

Окреслено коло новочасних маркетингових інструментів, що сприяють управлінню розвитком суб'єктів страхових відносин, до яких за результатами дослідження віднесено: сегментацію ринку та таргетування, розробку та позиціонування бренду, онлайн-присутність та цифровий маркетинг, цінову політику, комунікаційні взаємовідносини з клієнтами та партнерства, аналіз та використання даних, клієнтське спілкування та сервіс.

Визначено, що ефективне поєднання сучасних маркетингових інструментів із стратегіями управління розвитком суб'єктів страхових відносин є вирішальним для досягнення конкурентної переваги та стійкого росту в сучасній страховій індустрії. Забезпечення високої якості обслуговування, розуміння потреб клієнтів-страхувальників та ефективне використання технологічних інновацій визначають успіх у цьому стратегічно важливому сегменті бізнесу.

Розуміння означених аспектів може слугувати керівникам страхових компаній та фахівцям з маркетингу підґрунтям в частині розробки стратегій, спрямованих на оптимізацію страхового бізнесу та задоволення зростаючих сучасних очікувань споживачів.

The article examines modern marketing tools and strategies that underlie the success of the insurance business, where trust, professionalism and efficiency play a crucial role. It is proved that a prerequisite for the successful operation of insurance companies in a competitive environment is the development of effective marketing strategies using modern marketing tools that allow attracting new customers, retaining existing ones and increasing the profitability of the insurance business in general.

The author outlines a range of modern marketing tools that contribute to managing the development of insurance relations, which, according to the results of the study, include: market segmentation and targeting, brand development and positioning, online presence and digital marketing, pricing policy, customer relations and partnerships, data analysis and use, customer communication and service.

It is determined that an effective combination of modern marketing tools with strategies for managing the development of insurance relations is crucial for achieving competitive advantage and sustainable growth in the modern insurance industry. Ensuring high quality of service, understanding the needs of policyholders and effective use of technological innovations are key to success in this strategically important business segment.

Understanding these aspects can serve as a basis for insurance company executives and marketing specialists to develop strategies aimed at optimising the insurance business and meeting the growing expectations of consumers

The study confirms that the introduction of innovative approaches in the marketing strategies of insurance companies is a key factor for the success and competitiveness of the latter. The use of the latest technologies, data analysis, personalisation of services and active communication with customers allow insurance companies to effectively respond to the dynamic needs and requirements of the market.

Innovative marketing helps to increase customer satisfaction, reduce losses and risks for insurance companies, and ensure a stable flow of profits for the insurance business. At the same time, there is a need to constantly monitor market trends and respond quickly to changes to ensure competitive advantages.

It is determined that in the light of the rapid dynamics of technology and growing competition in the insurance market, innovative marketing acts as a strategic tool to strengthen the position of insurers in this market.

Ключові слова: страхування, страховий бізнес, інноваційний маркетинг, маркетингові інструменти, новітні технології.

Key words: insurance, insurance business, innovative marketing, marketing tools, latest technologies.

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

Сучасний стан розвитку українського страхового ринку спонукає страховиків постійно вдосконалювати свою діяльність, використовуючи довгострокові стратегії розвитку. Ефективна та продумана діяльність, спря-

мована на організацію продажів та комунікацію з потенційними споживачами-страхувальниками є ключовими елементами успіху. Щоб вижити в конкурентному середовищі, страховики змушені впроваджувати нові види послуг, розробляючи під них новочасні продуктові лінійки, ставити інтереси страхувальників на перше місце і боротися за своїх клієнтів. Усе вищезазначене пояснює об'єктивну необхідність для страховиків працюва-

ти на страховому ринку відповідно до сучасної теорії та практики інноваційного маркетингу.

У сучасному динамічному світі, де конкуренція в галузі страхування надзвичайно висока, важливість ефективного маркетингу та управління розвитком страхових відносин стає стратегічно важливою для страхових компаній. Маркетингові інструменти виступають як ключовий фактор в забезпеченні не лише привертання нових клієнтів, а й утримання і розвиток вже існуючого портфеля.

Отже, вирішення окреслених проблем щодо відсутності ефективного інноваційного маркетингу та його новочасного інструментарію в діяльності страхових організацій є наразі актуальним.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Суттєвий внесок в частині розробки теорії та практики новочасного інноваційного маркетингу в страховій справі належить таким дослідникам, як Ю. В. Алескерівій, В. В. Атюшкіній [1], І. В. Городняк та Л. І. Хоміць [2], В. Д. Базилевичу, О. Ю. Красовській [3-4], Н. В. Приказюк, Н. С. Танклевській, Ю. В. Улянич [5], О. Г. Пеньковій та А. О. Харенку [8], М. О. Устенко та А. О. Руських [9], І. А. Шубенко [10], Т. В. Яворській та іншим.

Водночас, коло сучасних викликів і загроз, що постають перед страховиками, зумовлюють об'єктивну потребу в здійсненні подальших досліджень питань інновацій у страховому бізнесі з акцентом на інноваційний

маркетинг та його новочасний інструментарій як стратегічний інструмент розвитку останнього.

Наразі маркетингові інструменти управління розвитком суб'єктів страхових відносин відіграють важливу роль у сучасній страховій індустрії, де конкуренція висока, а зміни у споживчих уподобаннях та технологічні інновації впливають на стратегії компаній.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — дослідження ключових аспектів інноваційного маркетингу у страховому бізнесі, зокрема в розрізі сучасних маркетингових інструментів в діяльності страховика та їх впливу на конкурентоспроможність та успішність функціонування останнього.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На сучасному етапі маркетингові інструменти в страховому бізнесі відіграють ключову роль у привертанні нових клієнтів, збереженні уже існуючих та в цілому у розвитку страхового бізнесу. Важливість маркетингу в страховій сфері обумовлена такими аспектами, як:

— побудова довіри (страховий бізнес ґрунтується на відносинах довіри між страховиком і страхувальником. Ефективний маркетинг допомагає підтримувати цей довірчий зв'язок, відображаючи компетентність, надійність та професіоналізм страховика);

— розширення клієнтської бази (маркетингові стратегії допомагають страховим компаніям привертати нових клієнтів шляхом реклами, просування в соціальних медіа, таргетованих кампаній тощо);

— утримання існуючих клієнтів (збереження існуючих клієнтів так само важливо, як і привертання нових. Маркетинг допомагає підтримувати зв'язок з клієнтами через інформаційні бюлетені, персоналізовані пропозиції та програми лояльності);

— адаптація до змін в ринкових умовах (ринок страхування постійно змінюється через технологічні інновації, зміни в законодавстві та поведінці споживачів. Ефективний маркетинг допомагає компаніям адаптуватися до цих змін, зберігаючи конкурентну перевагу);

— брендування і позиціонування (маркетинг допомагає страховим компаніям сформувати потужний бренд і правильно спрямовувати свої продукти та послуги на ринку. Це включає в себе розробку унікальних пропозицій для клієнтів, які відображають цінності компанії та відмінності від конкурентів);

— аналітика і вдосконалення стратегій (маркетингові інструменти

Сегментація ринку та таргетування
Ретельне визначення цільових аудиторій і розподіл їх на сегменти дозволяє страховим компаніям створювати націлені продукти та маркетингові стратегії. Це дозволяє враховувати унікальні потреби та характеристики різних груп страхувальників
Розробка та позиціонування бренду
Формування потужного бренду важливе для привертання та утримання клієнтів. Маркетингові стратегії повинні висвітлювати унікальність та переваги компанії в порівнянні з конкурентами
Онлайн-присутність та цифровий маркетинг
З використанням цифрових платформ, соціальних мереж та електронної комунікації страхові компанії можуть ефективно досягати своєї аудиторії, пропонуючи онлайн-сервіси, інформацію та рекламу
Цінова політика
Правильне встановлення цін на страхові продукти, акції та знижки може вплинути на привабливість страхової компанії для клієнтів та позитивно вплинути на розвиток її портфеля
Комунікаційні взаємовідносини з клієнтами та партнерства
Співпраця з іншими компаніями або участь у спільних заходах може стати ефективним маркетинговим інструментом для розширення впливу та залучення нових клієнтів
Аналіз та використання даних
Використання аналітики даних для розуміння потреб та поведінки клієнтів дозволяє страховим компаніям вдосконалювати свої продукти та сервіси
Клієнтське спілкування та сервіс
Забезпечення ефективного спілкування з клієнтами через різні канали та надання високоякісного клієнтського сервісу є важливим елементом управління розвитком суб'єктів страхових відносин

Рис. 1. Маркетингові інструменти управління розвитком суб'єктів страхових відносин

Джерело: власні узагальнення та дослідження авторів на основі джерел [1—2; 4].

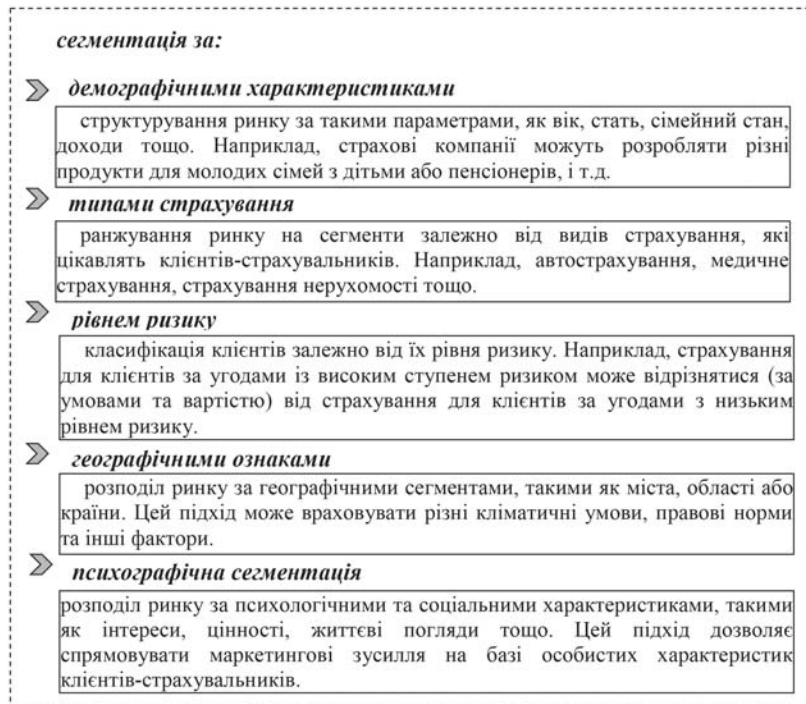


Рис. 2. Маркетингові підходи до страхової діяльності на основі сегментації ринку

Джерело: власні узагальнення та дослідження авторів на основі джерел: [3; 5—6].

дозволяють збирати дані про ринок та клієнтів, що може бути використано для покращення стратегій продажів та розвитку нових продуктів).

Таким чином, маркетингові інструменти є ключовим елементом успіху страхового бізнесу, допомагаючи страховим компаніям привертати, утримувати та розвивати свою клієнтську базу в постійному динамічному середовищі.

Маркетингові інструменти управління розвитком суб'єктів страхових відносин відіграють важливу роль у сучасній страховій індустрії, де конкуренція висока, а зміни у споживчих уподобаннях та технологічні інновації впливають на стратегії компаній. Ключові маркетингові інструменти, що сприяють управлінню розвитком суб'єктів страхових відносин узагальнено та згруповано на рис. 1.

Маркетингові інструменти не лише допомагають залучати нових клієнтів, але й створюють умови для побудови довгострокових відносин, що є ключовим для стійкого розвитку страхового бізнесу.

Маркетингові підходи до страхової діяльності на основі сегментації ринку.

Маркетингові підходи до страхової діяльності включають ряд стратегій, одна з яких — сегментація ринку (рис. 2). Сегментація ринку в страхуванні полягає в поділі потенційних клієнтів-страхувальників на групи або сегменти на основі певних характеристик, таких як вік, стать, дохід, рівень ризику тощо.

Сегментація ринку допомагає страховим компаніям краще розуміти своїх клієнтів пристосовуючи свої маркетингові стратегії та продукти до потреб і вимог останніх. Це дозволяє ефективніше залучати нових клієнтів, зберігати існуючих та збільшувати прибуток компанії.

Маркетингові підходи до страхової діяльності на основі застосування цифрових технологій.

Маркетингові підходи до страхової діяльності включають широкий спектр стратегій та інструментів, які спрямовані на залучення, утримання та задоволення клієнтів. В останні роки особливої актуальності набуває застосування цифрових технологій у маркетингу страхових послуг (рис. 3).

Загалом, цифрові технології відкривають широкі можливості для покращення маркетингу страхових послуг, забезпечуючи більш ефективну комунікацію з клієнтами, покращення користувацького досвіду та підвищення конкурентоспроможності компаній на страховому ринку.

Маркетингові підходи до страхової діяльності на основі цінової політики.

Маркетингові підходи до страхової діяльності, включаючи цінову політику, є важливою складовою успішної стратегії страхових компаній. Ключові маркетингові підходи до страхової діяльності на основі цінової політики включають наступні аспекти:

— формування конкурентоспроможних тарифів: страхові компанії повинні аналізувати ринок та конкурентне середовище для встановлення цін на свої продукти. Це може включати адаптацію тарифів до конкурентів або надання додаткових переваг для привертання клієнтів;

— ціноутворення за ступенем ризику: деякі страхові компанії використовують індивідуальний підхід до тарифікації страхових послуг (цінової політики), враховуючи рівень ризику для кожного клієнта. Це може бути здійснено за допомогою актуарних моделей та аналізу історичних даних;

— стратегія диференційованих цін: застосування різних цінових пропозицій для різних сегментів ринку або для різних видів страхування. Наприклад, можуть бути запропоновані спеціальні тарифи для молодих



Рис. 3. Маркетингові підходи до страхової діяльності на основі цифрових технологій

Джерело: власні узагальнення та дослідження авторів на основі джерел: [7—10].

сімей або програми знижок для довгострокових клієнтів;

— стратегія цінової лідерності: залучення клієнтів за допомогою конкурентоспроможних цін, які можуть бути нижчими, ніж у конкурентів. Це може бути ефективним способом залучити нових клієнтів, особливо в конкурентному середовищі;

— стратегія цінової дискримінації: встановлення різних цін для різних клієнтів або сегментів ринку на основі їхніх індивідуальних характеристик або поведінки;

— стратегія гнучкої ціноутворення: застосування гнучких цінових умов, які можуть змінюватися в залежності від

змін на ринку, в тому числі змін у ступені ризику, кон'юнктури ринку або внутрішніх стратегічних цілях компанії.

Цінова політика є важливим елементом маркетингової стратегії страхових компаній, оскільки правильне встановлення цін може значно вплинути на привабливість продуктів для клієнтів, прибутковість компанії та її конкурентоспроможність на ринку.

Маркетингові підходи до страхової діяльності на основі комунікаційних взаємовідносин із клієнтами.

Маркетингові підходи до страхової діяльності включають ряд стратегій, які базуються на аналізі даних та стратегіях комунікації з клієнтами. Особливості останніх полягають у наступному:



Рис. 4. Динаміка валових страхових премій у світі в розрізі деяких видів страхування, млрд дол. США

Джерело: <https://forinsurer.com/> та дані джерел [7—8] (узагальнено, розраховано та представлено авторами).

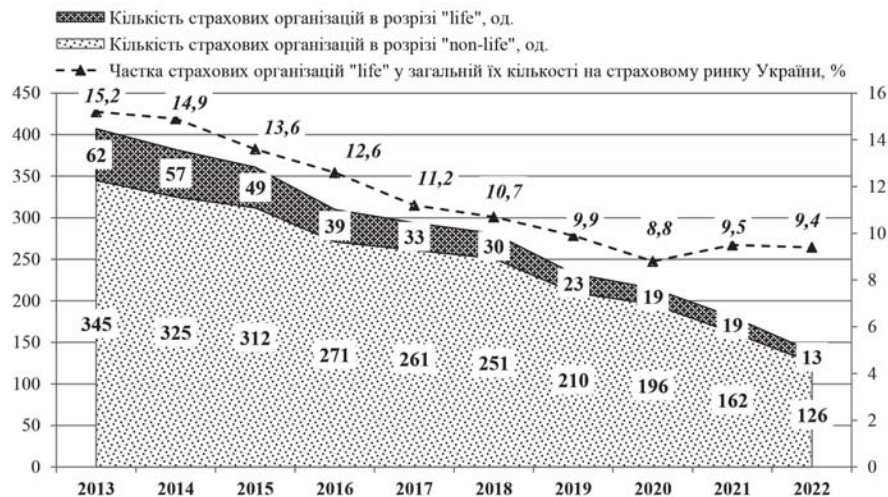


Рис. 5. Кількісна інтерпретація страхових компаній на українському страховому ринку (в їх видовому розрізі) за 2013—2022 рр.

Джерело: дані Нацкомфінпослуг, НБУ та <https://forinsurer.com/> (узагальнено, розраховано та представлено авторами).

— аналіз даних для прогнозування ризиків: страхові компанії використовують аналітичні інструменти для обробки великого обсягу даних щодо страхових випадків, клієнтів та ризиків. Цей аналіз допомагає визначити та оцінити ризики, встановити адекватні тарифи та розробляти стратегії мінімізації збитків;

— персоналізований підхід до клієнтів: на основі аналізу даних страхові компанії можуть розробляти персоналізовані підходи до кожного клієнта. Це може включати індивідуальні розрахунки в частині розмірів премій, пропозиції щодо додаткових послуг або знижок, які відповідають конкретним потребам та характеристикам кожного клієнта;

— використання соціальних медіа та цифрових каналів комунікації: страхові компанії активно використовують соціальні медіа, електронну пошту, веб-сайти та інші цифрові канали для спілкування з клієнтами. Це включає в себе розміщення інформації про продукти та послуги, відповіді на запитання клієнтів, а також проведення маркетингових кампаній та промоакцій;

— ефективний кризовий маркетинг: у випадку страхового випадку або кризової ситуації, страхові компанії використовують стратегії комунікації для забезпечення ефективного та швидкого відгуку. Це може включати надання оперативної інформації клієнтам, допомогу в організації ремонтних робіт або компенсацій за збитки;

— залучення клієнтів через контент-маркетинг: страхові компанії створюють і розповсюджують цікавий та корисний контент для своїх клієнтів, який допомагає залучити їх у взаємодію з компанією. Це можуть бути інформативні статті, поради щодо вибору страхових продуктів або інструкції з вирішення питань щодо страхування.

Означені підходи допомагають страховим компаніям ефективно комунікувати зі своїми клієнтами, забезпечуючи їм персоналізовані та цікаві рішення, що відповідають їхнім потребам і очікуванням.

Впродовж останніх десятиліть страховий маркетинг суттєво змінився, що спричинено, насамперед, посиленням конкуренції на страховому ринку. Технології на

страховому ринку виступають рушійною силою цифрових новацій і проривів у страховому бізнесі: інвестиції у страхові технології у світовій практиці зросли з 2 млрд дол. США у 2013 р. до 7,2 млрд дол. США у 2019 р. та 16,1 млрд дол. США у 2022 р. [2—3]. Варто зауважити, що понад 40 % страхових технологій сконцентровані на сегментах маркетингу й дистрибуції в ланцюжку створення вартості страхових послуг, що дає змогу останнім вирішувати проблеми страхувальників при допомозі розширеного в цифровому форматі клієнтських навичок [5].

Водночас слід зазначити, що світовий страховий ринок переживає динамічний процес змін і зростання (рис. 4). Розмір зібраних валових страхових премій у динаміці у світовій страховій практиці залежить від низки факторів, зокрема таких як економічна стабільність країн, демографічна ситуація, попит на страхові послуги й технологічний прогрес.

Аналізуючи представлені на рис. 4 статистичні дані слід відзначити, що впродовж 2013—2022 рр. простежується чітка тенденція до зростання валових страхових премій, зокрема, премії зі страхування здоров'я збільшилися на 79,1 %, страхування майна — 61,8 %, страхування життя — 36,3 %. Окреслене зростання аналізованого показника пов'язано, в першу чергу, із високим достатком рівнем населення, розвинutoю страховою культурою, науково-технічним прогресом. Наприклад, застосування новочасних технологій у страховому бізнесі, таких як штучний інтелект (ШІ) та блокчейн, може змінювати підходи щодо оцінки ризиків й управління страховими послугами, що в кінцевому підсумку здійснює вплив на динаміку валових страхових премій.

Аналізуючи кількісну представленість страхових компаній на українському страховому ринку за десятирічний період — 2013—2022 рр. слід відмітити загальну чітку тенденцію до зменшення останніх на означеному ринку (рис. 5). Так, у 2013 р. загальна кількість страховиків становила 407 од. (345 од. із яких працювали у ризиковому сегменті та 62 од. — у лайф-форовому сегменті), тоді як у 2022 р. — 139 од. (126 од.



Рис. 6. Розмір страхових премій та страхових виплат (млн грн), а також рівень виплат (%) на страховому ринку України за 2013—2022 рр.

Джерело: дані Нацкомфінпослуг, НБУ та <https://forinsurer.com/> (узагальнено, розраховано та представлено авторами).

із яких працювали у ризиковому сегменті та 13 од. — у лайфовому сегменті). Тобто скорочення страхових компаній за досліджуваний десятирічний період відбулося майже у тричі — 2,9 рази.

За таких обставин, ті страхові компанії, що залишилися на ринку страхових послуг та мають на меті подальше ефективне функціонування на ньому повинні широко використовувати маркетингові інструменти у розвитку страхового бізнесу використовуючи при цьому як традиційний підхід, так й інноваційний. Загальна інформація щодо розміру страхових премій та страхових виплат, а також рівня виплат на страховому ринку України впродовж періоду 2013—2022 рр. представлена на рис. 6.

Порівнюючи страхові премії та виплати за 2013 та 2022 рр., представлені на рис. 6, можна зауважити, що розмір страхових премій зменшився на 1842 млн грн, натомість страхових виплат зріс на 6355,2 млн грн.

Середнє значення рівня виплат на страховому ринку України за досліджуваний десятирічний період склало 29 %.

Специфіка страхового маркетингу визначається, з однієї сторони, характером страхових послуг, а з іншої — виразними особливостями страхового ринку.

За новочасних умов страховий маркетинг відіграє все більш важливу роль у функціонуванні страхових компаній, що обумовлено, в першу чергу, трансформаційними особливостями життя, появою нових ризиків, посиленням конкуренції на страховому ринку та розвитком цифрових технологій.

Тому передумовою успішної роботи страхових компаній у конкурентному середовищі є розробка ефективних маркетингових стратегій, які дають змогу залучати нових клієнтів, утримувати існуючих та підвищувати прибутковість страхового бізнесу.

Йдеться також про розвиток бренду та сприятливого іміджу страхової компанії.

Слід зауважити, що надання послуг у страховій сфері — досить специфічна ніша послуг, що обумовлено сукупністю причинами. Перш за все, потенційні страховальники у переважній більшості випадків не ро-

зуміються на питаннях страхування. По-друге, не всі усвідомлюють ступінь важливості страхування як інструменту забезпечення від ризиків різної видової сукупності, зокрема пов'язаних із життям, здоров'ям, майном, відповідальністю. По-третє, у даній сфері практично не може бути спонтанних рішень з боку клієнтів-страхувальників. Як наслідок, стандартні методи щодо просування страхових послуг тут не працюють.

Маркетинг у страховій діяльності має свої власні особливості порівняно з іншими секторами економіки, оскільки страхові продукти є "особливими" за своєю природою та специфікою. Рекламна кампанія страховика кардинально відрізняється від масового сервісу та просування інших товарів за низкою ознак. Це пов'язано з тим, що страхові послуги — це послуги пасивного попиту. Широкі верстви населення рідко замислюються над страхуванням, якщо тільки їх не зобов'язує до цього закон.

Це означає, що продаж страхових послуг вимагає більше зусиль і продуманих маркетингових стратегій, ніж зазвичай: від вибору правильних каналів просування до впровадження конкретних рекламних форматів аналізу їх ефективності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Стаття присвячена розгляду питань інноваційного маркетингу у страховому бізнесі, з акцентуванням уваги на дослідженні ключових новочасних маркетингових інструментів управління розвитком суб'єктів страхових відносин.

Страхування є важливою галуззю економіки, де маркетинг відіграє ключову роль у формуванні стратегій, які дозволяють страховим компаніям привертати, утримувати та розвивати клієнтську базу. Визначено, що останні не лише допомагають залучати нових клієнтів, але й створюють умови для побудови довгострокових відносин, що є ключовим для стійкого розвитку страхового бізнесу.

Проведене дослідження підтверджує, що впровадження інноваційних підходів у маркетингові стратегії страхових компаній є ключовим фактором для успіху та конкурентоспроможності останніх. Застосування новітніх технологій, аналіз даних, персоналізація послуг та активна комунікація з клієнтами дозволяють страховим компаніям ефективно відповідати на динамічні потреби та вимоги ринку.

Інноваційний маркетинг дозволяє збільшити рівень задоволеності клієнтів-страхувальників, знизити втрати та ризики для страхових компаній, а також забезпечити стабільний потік прибутку для страхового бізнесу. При цьому, постає необхідність постійного моніторингу ринкових тенденцій та швидкого реагування на зміни, щоб забезпечити конкурентні переваги.

Визначено, що у світлі швидкої динаміки технологій та зростаючої конкуренції на страховому ринку, інноваційний маркетинг виступає як стратегічний інструмент, що сприяє зміцненню позицій страховиків на означеному ринку.

Література:

1. Атюшкіна В. В. Методи зниження маркетингових ризиків страхової компанії. Маркетинг і цифрові технології. 2020. Т. 4, № 1. С. 73—87.
2. Городняк І. В., Хоміць Л. І. Дослідження таргету як інструменту маркетингових комунікацій. Маркетинг і цифрові технології. 2022. Т. 6, № 2. С. 7—20.
3. Красовська О. Ю. Управління маркетинговими інструментами промислового підприємства: теорія, методологія та практика: монографія. Київ: ТОВ "ДКС центр", 2020. 290 с.
4. Красовська О. Ю. Методи досліджень ефективності маркетингових інструментів. Економіка та держава: науково-практичний журнал. 2020. № 5. С. 133—136.
5. Мальований М. І., Прокопчук О. Т., Улянич Ю. В. Інформаційні технології в інноваційній діяльності страхового ринку України. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. Випуск 96. Частина друга: Економічні науки. 2020. С. 103—115. DOI 10.31395/2415-8240-2020-96-2-103-115.
6. Прокопчук О. Т. Розвиток українського ринку страхових послуг в контексті забезпечення економічної безпеки країни. Збірник праць Уманського національного університету садівництва. Редкол.: О.О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань: Видавництво "Сочінський М.М.". 2019, Вип. 94. Ч. 2: Економічні науки. С. 69—85. DOI 10.31395/2415-8240-2019-94-2-69-85.
7. Прокопчук О. Т. Комунікації у страховому менеджменті. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2021. Випуск 99. Частина 2, С. 211—222. DOI 10.31395/2415-8240-2021-99-2-211-222.
8. Прокопчук О. Т., Пенькова О. Г., Харенко А. О. Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю у страховому бізнесі. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва / Редкол.: О. О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань: Видавець "Сочінський М. М.", 2022. Вип. 101. Ч. 2: Економічні науки. С. 120—130. DOI: 10.32782/2415-8240-2022-101-2-120-130.

9. Устенко М. О., Руських А. О. Діджиталізація: нова конкурентоспроможність підприємства в реаліях цифрової економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 181—192. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_68_22

10. Шубенко І. А. Тенденції діджиталізації на страховому ринку України. Бізнес Інформ. 2020. № 2. С. 273—279. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-273-279>.

References:

1. Atiushkina, V.V. (2020), "Methods of reducing the insurance company's marketing risks", *Marketing i tsyfrovi tekhnolohii*, vol. 4, no. 1, pp. 73—87.
2. Horodniak, I.V. and Khomits', L.I. (2022), "Research of the target as a tool of marketing communications", *Marketing i tsyfrovi tekhnolohii*, vol. 6, no. 2, pp. 7—20.
3. Krasovska, O.Yu. (2020), *Upravlinnia marketynhovymy instrumentamy promyslovoho pidpryemstva: teoriia, metodolohiia ta praktyka [Management of marketing tools of an industrial enterprise: theory, methodology and practice]*, TOV "DKS tsentr", Kyiv, Ukraine.
4. Krasovska, O. (2020), "Efficiency research methods of marketing tools", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 133—136.
5. Mal'ovanyj, M.I. Prokopchuk, O.T. and Ulianych, Yu.V. (2020), "Information technologies in the innovative activity of the insurance market of Ukraine", *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva. noastyna druha: Ekonomichni nauky*, vol 96, pp. 103—115. DOI 10.31395/2415-8240-2020-96-2-103-115.
6. Prokopchuk, O.T. (2019), "Development of the Ukrainian market of insurance services in the context of provision of economic security of the country", *Zbirnyk prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva: Ekonomichni nauky*, vol. 94, no. 2, pp. 69—85. DOI 10.31395/2415-8240-2019-94-2-69-85.
7. Prokopchuk, O.T. (2021), "Communications in insurance management", *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva*, vol. 99, no. 2, pp. 211—222. DOI 10.31395/2415-8240-2021-99-2-211-222.
8. Prokopchuk, O.T. Pen'kova, O.H. and Kharenko, A.O. (2022), "Theoretical principles of management of marketing activities in insurance business", *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu: Ekonomichni nauky*, vol. 101, no. 2, pp. 120—130. DOI: 10.32782/2415-8240-2022-101-2-120-130.
9. Ustenko, M.O. and Rus'kykh, A.O. (2019), "Digitization: the foundation of enterprise competitiveness in the realities of the digital economy", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 181—192, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_68_22 (Accessed 15 April 2024).
10. Shubenko, I.A. (2020), "Trends of digitization in the insurance market of Ukraine", *Biznes Inform*, vol. 2, pp. 273—279. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-273-279>.

Стаття надійшла до редакції 29.04.2024 р.

Т. В. Капелюшна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри управління інформаційною та кібернетичною безпекою,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7490-6751>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.69

МЕТОДОЛОГІЧНИЙ КОНЦЕПТ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Т. Kapeliushna,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Information
and Cyber Security Management, State University of Information and Communication Technologies

METHODOLOGICAL CONCEPT OF ENTERPRISE SECURITY MANAGEMENT

У статті розглянуто питання щодо управління безпекою підприємства, приділено увагу методологічним підходам. Дослідження зорієнтовано на мінливість середовища, невизначеність умов функціонування підприємств, зацентровано на важливості безпеки та управління нею в таких умовах, а також пошуку прийнятних підходів до управління безпекою підприємства. Розглянуто підходи, що досліджувалися та запропоновані науковцями, зважаючи на динамічність середовища, серед яких найчастіше використовуються наступні: системний, процесний, ситуаційний, структурний, функціональний, діяльнісний, стійкісний, гармонізаційний, захисний. Розглянуто принципи побудови методологічного концепту управління (системності, комплексності, постійності), підкреслено, що при його формуванні варто зважати на теоретичний базис (категоріальний апарат понять "безпека", "управління"); оточення, умови, дії, інтереси стейкхолдерів; складові безпеки; ризики та загрози; оцінку безпеки підприємства (показники та критерії). Відзначено, що належну увагу слід приділяти стейкхолдерам, а саме: при побудові концепту, гармонізувати їх інтереси із цілями підприємства в питанні безпеки його функціонування через цільові результати (прибутковість, рентабельність, розвиток, платоспроможність, стійкість, конкурентоздатність). Запропоновано розмежування ризиків та загроз для розподілу їх як: вплив на управління — ризик; безпосередньо дія, яка потужніше дестабілізує роботу підприємства — загроза. Для ризиків та загроз визначається діапазон результатів у вигляді статистичного розподілу — ризик-апетит. Наведено складові безпеки, які формуються, виходячи із цільових результатів діяльності підприємства та мають ніби "замикати" їх показниками в межах нормативних значень. Окреслено площину безпеки підприємства: ресурси і діяльність — захист складових безпеки; гармонізаційна направленість — захист інтересів стейкхолдерів; захист від умов функціонування — уникнення, усунення, запобігання (або інші варіанти) ризиків, загроз, невизначеностей. Запропоновано за методологічним концептом приймати рішення щодо обрання підходу до управління безпекою підприємства.

The article considers the issues of enterprise security management, pays attention to the methodological approaches of enterprise security management. The study is focused on the variability of the environment, uncertainty of the conditions of enterprise functioning, emphasised on the importance of security and its management in these conditions, as well as the search for acceptable approaches to enterprise security management. The approaches that have been researched and proposed by scientists, taking into account the dynamism of the environment, among which the following are most often used: systemic, process, situational, structural, functional, activity, sustainable, harmonisation, protective.

The principles of building a methodological concept of management (systematicity, comprehensiveness, consistency) are considered, it is emphasised that its formation should take into account the theoretical basis (categorical apparatus of the concepts of "security", "management"); environment, conditions, actions, interests of stakeholders; security components; risks and threats; assessment of enterprise security (indicators and criteria). It is noted that due attention should be paid to stakeholders, namely: when constructing the concept, harmonise their interests with the objectives of the enterprise in the issue of safety of its functioning through the target results (profitability, development, profitability, solvency, sustainability, competitiveness).

The differentiation of risks and threats is proposed for their distribution as: the impact on management — risk, directly action, which more powerfully destabilises the work of the enterprise — threat. The range of results in the form of statistical distribution is defined for risks and threats — it is risk-appetite. The components of safety are given, which are formed on the basis of the target results of the enterprise and should as if 'close' their indicators within the normative values. The plane of enterprise security is outlined: resources and activity — protection of security components; harmonisation orientation — protection of stakeholders' interests; protection from functioning conditions — avoidance, elimination, prevention (or other variants) of risks, threats, uncertainties. It is proposed to make a decision on the choice of approach to enterprise security management according to the methodological concept.

Ключові слова: безпека підприємства, методологія управління безпекою, концепт безпеки, управління безпекою підприємства.

Key words: enterprise security, security management methodology, security concept, enterprise security management.

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

В умовах динамічних змін, які викликані глобалізацією, діджиталізацією, інтеграційними процесами, формуються нові парадигми суспільного та економічного розвитку, ініціюються нові виклики, на які варто реагувати підприємствам. Зміни безумовно призводять до перетворень, потребують нових поглядів та рішень в управлінні безпекою заради пристосування, адаптації та життєздатності підприємства у відповідь на виклики сучасності.

Тому питання безпеки, пошук шляхів її забезпечення із урахуванням низки подій та явищ, появи непередбачуваних дестабілізуючих чинників, які виникають в результаті ведення бойових дій на території нашої країни, є надважливими та потребують нагального, якісно продуманого та ретельно спланованого вирішення. Тому слід детально, послідовно та методично досліджувати питання безпеки, її змісту, ролі, значення, зміни у поглядах її розуміння з урахуванням динамічного розвитку всіх сфер в умовах цифровізації, інформатизації та переходу роботи підприємств у новий вимір функціону-

вання із використанням технологій, нанотехнологій, квантових комп'ютерів, штучного інтелекту й, зрозуміло, в умовах невизначеностей, що нині огортають Україну та світ.

Назрілість питань безпеки беззаперечна, тому варто розглядати, як традиційні, так і нові підходи щодо управління безпекою у ключі сучасних тенденцій та варіативності умов функціонування господарюючих суб'єктів у XXI столітті, формувати на їх основі нові бачення щодо вирішення прогалин у безпеці, спонукають конструювати новий методологічний концепт управління безпекою підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Загалом безпека вбачається у відсутності небезпек, захищеності від внутрішніх і зовнішніх руйнівних впливів та наповнюється ще розумінням її забезпечення через систему безпеки від глобального до мікрорівня, окремого індивіда. Науковцями Мелих О. [1, с. 266], Зубко Т.Л. [2, с. 9], Гуляевою Н.М., Камінським С.І. [3, с. 140], Швиданенко Г.О. [4, с. 8], Язлюком Б.О. [5, с. 150] безпека підприємства полягає у захищеності від небезпек зовнішніх впливів.

Шкребень Р.П., Харам М.В., Отенко І.П. [6] вважають безпеку складовою процесу управління розвитком при здійсненні аналізу умов функціонування та можливостей. Єфімова Г.В. [7] характеризує умови функціонування підприємства, не контрольовані або контрольовані ним, що забезпечують підприємству певний рівень стабільності та стійкості, можливість самореалізації та розширеного самовідтворення шляхом протистояння зовнішнім загрозам і запобігання внутрішнім при наявності відповідних ресурсів. Науковиця Ляшенко О.М. економічну безпеку розглядає, як міру економічної свободи підприємства, що досягається внаслідок керованого процесу взаємоузгодження економічних інтересів стейкхолдерів, як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства, який має на меті протистояння загрозам економічної безпеки підприємства та потребує необхідних для такого протистояння ресурсів [8, с. 60].

Важливими в методології є аналіз підходів, які використовуються, одні із останніх робіт, що присвячені дослідженню підходів до управління безпекою підприємства, належать науковцям: Ляшенко О.М. [8], Даніловій Є.І. [10], Дуб Б.С. [11], Сосновській О.О. [12]. Науковиця Ляшенко О.М. припускає, що доцільним в управлінні економічною безпекою є комплексне використання наукових підходів: системного, процесного, ситуаційного, для їх системного безперервного удосконалення [8, с. 146], при чому наголошується, що окремий метод може виступати й інструментом.

До морфологічного опису системи економічної безпеки підприємства вдається Данілова Е.І [10, с. 72], включивши на відповідних рівнях: елементи системи економічної безпеки: ресурси, які забезпечують економічний захист діяльності структурних підрозділів підприємства; цільові об'єкти захисту: структурні підрозділи підприємства; підприємство як суб'єкт ринку; структуру цілей системи економічної безпеки: на рівні структурних підрозділів. Дуб Б.С., ґрунтуючись на розумінні сутності безпеки, зазначила, що підходи варто звести до трьох: структурного, функціонального та діяльнісного [11, с. 7]. Сосновською О.О., основними методологічними підходами виділено: стійкісний підхід, гармонізаційний підхід, захисний, конкурентний, ресурсно-функціональний [12, с. 92]. Узагальнюючи положення та підходи до управління безпекою підприємства, науковицею запропоновано алгоритм взаємозв'язку між структурними елементами системи економічної безпеки підприємства, що побудовано на об'єктно-суб'єктному підході, який дозволяє систематизувати процес забезпечення економічної безпеки підприємства та виявити його мету, суб'єктів реалізації, об'єкти впливу та методичну основу досягнення кінцевого результату [13, с. 137]. Мойсєнко І.П. вважає, що адекватна система економічної безпеки містить управлінські, правові, економічні, організаційні, мотиваційні способи гармонізації інтересів підприємства із інтересами зовнішнього оточення для забезпечення належного рівня безпеки підприємства із урахуванням його особливостей та діяльності [13, с. 107].

Аналіз методологічних підходів, наведений у доробках вчених, свідчить про їх адаптованість до зміни умов, тому перелічені напрацювання слугуватимуть базисом для подальших напрацювань та пошуку методологічного базису управління підприємствами з урахуванням динамічності та невизначеності середовища функціонування підприємства.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Сформувати методологічний концепт управління безпекою підприємства з урахуванням динамічності умов функціонування підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Наукова категорія "концепція" доволі ємна, містить у своєму корені ідейну основу теорії, включає сукупність поглядів на процеси і явища, є способом розуміння, пояснень, тлумачень цих явищ і подій.

Концепт-побудова має ґрунтуватися на принципах:

- системності (рішення локальних завдань підпорядковані рішенням загальних проблем для досліджуваної системи взаємопов'язаних елементів);

- комплексності (аналіз безпеки торкається якомога більшого кола питань та відносин щодо виробництва продукції та надання послуг);

- постійності (перманентний аналіз на базі отриманих та накопичених результатів щодо дослідження безпеки).

На меті методології — вивчення способів, засобів, методів, прийомів наукового пізнання, що є ключем до розв'язання проблемного питання, усунення прогалин, а також отримання нових знань про реальну дійсність проблематики дослідження за конструювання методів. Метод є способом дослідження фактів, процесів і явищ, який встановлює системний підхід до їхнього вивчення з метою з'ясування істини, є інструментом для вирішення головного завдання науки — відкриття об'єктивних законів дійсності [1, с. 74]. Спрощено науковцями методологія розуміється як сукупність методів, що використовуються в процесі наукових досліджень.

З метою чіткого розуміння методології управління безпекою підприємства, вбачаємо за доцільне поетапно окреслити поле її формування: теоретичний базис (категоріальний апарат понять "безпека", "управління"); оточення, умови, дії, інтереси стейкхолдерів; складові безпеки; ризики та загрози, оцінка безпеки підприємства (показники та критерії); прийняття рішень щодо управління.

Термінологічний базис розуміння безпеки нашаровується із часом та надиктовується новими умовами: технологічними революціями, змінами технологічних укладів, політичними, економічними, екологічними зрушеннями.

В управлінні підприємством стейкхолдери відіграють особливу роль, прийняття рішень залежить від їх ставлення до ситуації, умов та бачення вирішення проблем. Стейкхолдери, як інвестори, власники зацікавлені у прибутковості, розвитку підприємства, оскільки не бажають втратити свої вкладення, намагаючись прийняти сторону підприємства у дискусійних питаннях з метою гармонізації взаємовідносин.

У теорії управління організацією традиційно виокремлюють внутрішні зацікавлені групи — власники підприємства, менеджери, персонал та зовнішні — конкуренти, інвестори, постачальники. Кількість та стейкхолдери різняться в залежності від розміру підприємства, специфіки, галузевої приналежності та описуються окремо для кожного підприємства.

Тобто, безпека вбачається як результат діяльності підприємства у цільових показниках, що включені у цілі забезпечення: прибутковості та рентабельності, платосп

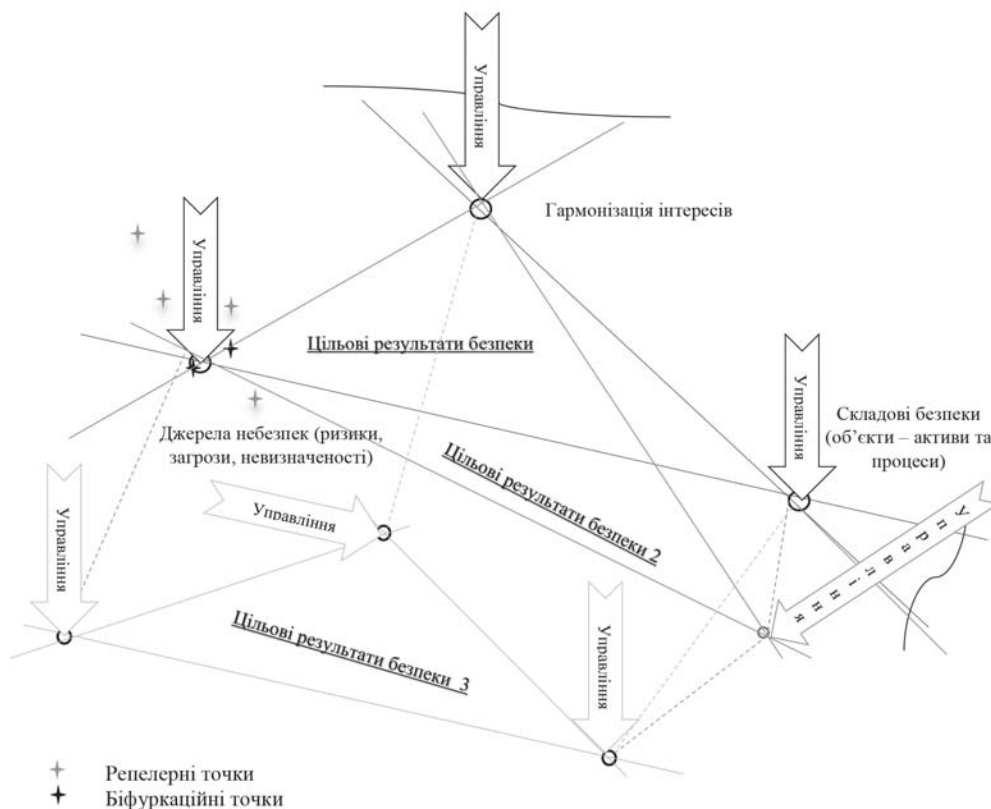


Рис. 1. Концепт-погляд траєкторії площин станів безпеки відмежованих захистом: гармонізація інтересів — захист від небезпек — захист складових

Джерело: авторська розробка за результатами досліджень.

роможності та стійкості, конкурентоздатності, що гармонізується із інтересами стейкхолдерів, які на сьогодні відіграють ключову роль як зацікавлені сторони щодо ефективного та безпечного функціонування підприємства.

Розгляд питання умов функціонування підприємства, є не менш важливим для безпеки підприємства, оскільки більшістю науковців безпека розглядається як захищеність через протистояння ризикам та загрозам, можемо це трактувати так, що формуються межі безпеки, при чому, на нашу думку, важливо їх розподіляти на ризики, як ймовірність втрат або відхилень від цільових показників, і окремо загроз, як реальної дії на результуючі показники. На нашу думку, розмежування ризиків та загроз дозволить розподілити зонально їх вплив на управління, оскільки загроза потужніше дестабілізує роботу підприємства, а ризик має м'якший вплив. Розмежування ризиків та загроз допоможе диференціювати управління, змінювати в залежності від перебування підприємств у зоні ризиків та загроз. Нами запропоновано ділити зональність ризиків та загроз відповідно за репелер та біфуркаційною точкою, які визначатимуться пороговими значеннями показників, які описують цільові результати (прибуток та рентабельність, розвиток, платоспроможність, стійкість, розвиток).

Складові безпеки формуються, виходячи із цільових результатів діяльності підприємства, вони мають ніби "замикати" їх показниками в межах нормативних значень. Складовими, що доцільні до розгляду, аналізу та оцінки цільових результатів діяльності слугують: фінансова, техніко-технологічна, виробнича, енергетична, ринкова, інтелектуальна, кадрова, інтерфейсна, інформаційна, силова, політико-правова, екологічна, інформаційно-ін-

новаційна та, пропонуємо нами, електронно-комунікаційна, оскільки цифровізація та підвищення ролі цифрових послуг щодень зростає, тому врахування її при формуванні безпеки набуває сенсу та актуальності [14].

Динамічність та невизначеність середовища призводить до зміни у функціонуванні підприємств, тому варто спостерігати за змінами станів безпеки з метою вчасного підбору підходів до управління безпекою. Управління безпекою — процес, що націлений на збереження та захист цільових показників підприємства, передбачає керування вхідними ресурсами, що корелюватимуть із складовими, які забезпечують безпеку підприємства, на виході, результатом управління буде

розвиток, стійкість, платоспроможність, прибуток та рентабельність, конкурентоспроможність, інтереси (отримується результат (ефект), що відповідатиме ознакам безпеки, які окреслено поняттям).

Процес забезпечення безпеки підприємства трирівневий: перший — забезпечення; другий — операційний (основний); третій — управління (прийняття рішень). Рівень 2 та 3 припадати функції організації безпекових питань; рівні 1, 2 відповідатимуть за мотивацію. На всіх рівнях має контролюватися безпечність процесу надання послуги, тільки за контрольованості процесів на всіх рівнях на підприємстві можна досягти безпеки, цільових результатів, як мети функціонування.

Управління безпекою залежатиме від конкретної ситуації, адоптуватися до концепції, мають набувати нових форм, адаптуватися до мінливості оточення, наразі — до умов невизначеності, які ще більше потребують трансформаційних змін в управлінні. Нами пропонується тринаправлене управління безпекою підприємства, що включає: ресурсно-діяльнісну направленість — захист складових безпеки; гармонізаційну направленість — захист інтересів стейкхолдерів; захисну направленість від умов функціонування — уникнення, усунення, запобігання (або інші варіанти) ризиків, загроз, невизначеностей, що окреслює площину безпеки (рис. 1).

Схематично площина сформована точками перетину заданих векторних-параметрів, в центрі яких — цільові результати управління безпекою, після опрацювання теоретичних підходів до трактування безпеки, а також яким надано перевагу стейкхолдерів. Цільові результати безпеки зміщуються в межах руху площин під дією управлі-

ння, змінюються кількісно, але незмінно мають забезпечувати прибутковість та рентабельність, розвиток, конкурентоздатність; стійкість; платоспроможність; інтереси стейкхолдерів.

За результатами онтологічного базису методології щодо управління безпекою дозволяє структурувати та систематизувати бачення концепт-методології управління безпекою підприємства (рис. 2).

Основна ідея пропонуваного концепту полягає у тому, що в протиставленні ризик-орієнтованому підходу до управління підприємствами, який зазвичай використовується, нами пропонується виокремити ризики (ймовірність змін) і загрози

(дії, що реально відбуваються), тому управління буде залежати від того, під дією ризиків чи загроз знаходиться досліджуване підприємство.

Ризик пропонуємо представити як зону, в якій з'являється репелерна точка (відповідно діапазон значень від від нижньої межі до прийнятної верхньої межі індикаторів безпеки). Загроза — зона появи біфуркаційної точки (критична нижня межа — нижня межа). Для ризиків та загроз визначається діапазон результатів у вигляді статистичного розподілу — це ризик-апетит. Доцільність рішення щодо управління безпекою досягається при максимальному значенні комбінованого критерію (вибір рішення за максимальним результатом) та мінімальне значення критерію дисперсії (прийняття рішення за мінімальних відхилень від цільових результатів).

Безпосередньо складові безпеки містять у собі ресурси, якими управляють, ризики та загрози окреслюватимуться навколо стану безпеки й формуватимуть небезпеки підприємства, так само й чинники, умови невизначеності. В залежності від ймовірності появи ризиків та реалізації їх з переходом у загрози буде обиратися підхід до управління, щоб правильно скерувати та забезпечити безпеку підприємства або повернутися до безпечного стану. Тобто підприємства мають бути гнучкими, стійкими, витривалими, адаптуватися до мінливого та загрозливого середовища, обирати прийнятні підходи до управління в залежності від перебування підприємства у конкретному ризико-загрозливому діапазоні, тоді управління переходить у захисний режим з використанням консервативного, активного, превентивного, антисипативного, адаптивного, антикризового, зважаючи на ризик-апетит. Прийняття рішення щодо обрання доцільного підхо-

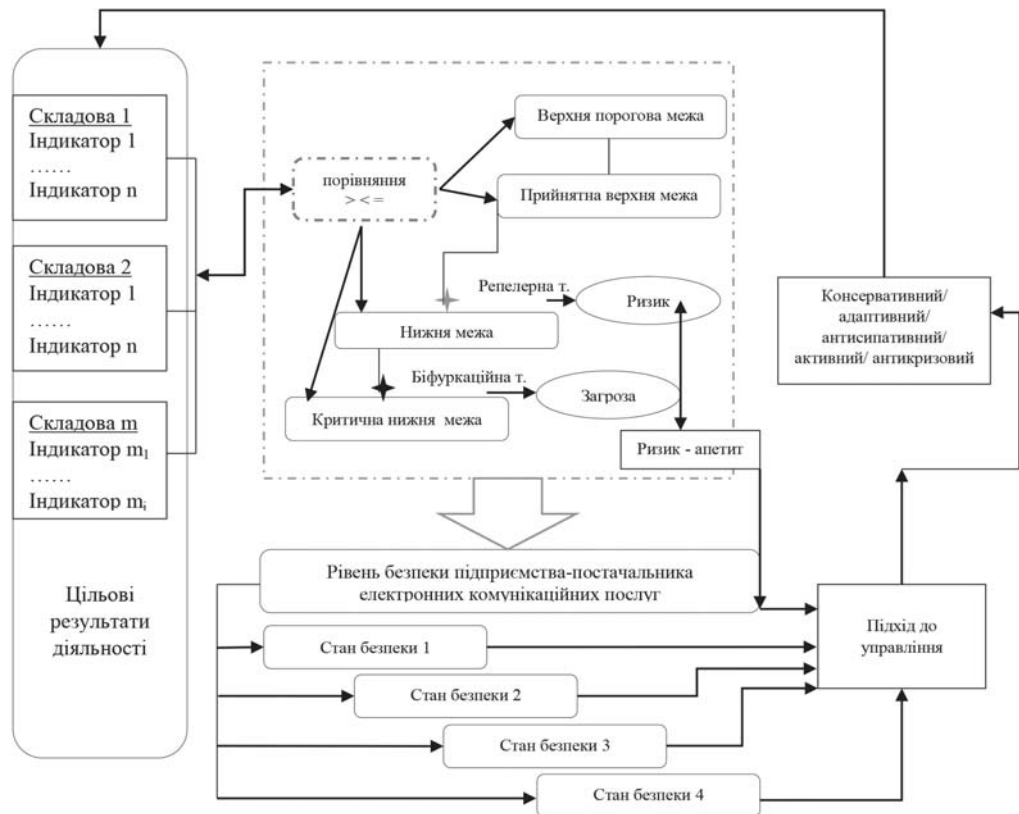


Рис. 2. Концепт методології управління безпекою підприємства

Джерело: складено за результатами досліджень.

ду до управління визначатиметься за комбінованим критерієм: прийняття рішення за найкращим результатом та мінімальних відхилень від цільових результатів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підприємства наразі стикаються з викликом, які набувають різних форм прояву їх дії, інколи позитивних, а зазвичай негативних — збитках, деструктивних змінах, уповільненні розвитку або ж, у найгіршому випадку — ліквідації підприємства. Тому варто, зважаючи на варіативність оточення, здійснювати пошук дієвих підходів до управління безпекою підприємства. Чіткість досягнень мети, яка поставлена до управління безпекою підприємства реалізовується методологією дослідження проблемного питання.

Теоретичний базис, виходячи із поглядів на безпеку, які вкладаються в розуміння поняття, дозволив сформувати онтологічний базис управління безпекою підприємства, який використовувався для концепт-методології управління. Оскільки підґрунтям для методології слугують категорія безпека, вартує спиратися на ключові ознаки безпеки функціонуючого підприємства, нами було виокремлено: здатність до розвитку, стійкість, платоспроможність; прибуток та рентабельність, конкурентоспроможність, інтереси, саме дані ознаки описують стан безпеки. З'ясовано, що стан безпеки залежить від дії оточення, слід розмежовувати ризики та загрози: у разі характерної ймовірності настання події йтиметься про ризик, якщо ж подія настала та відбуваються зміни — про загрозу, що дозволить диференціювати управління за ризик-апетитом, який визначається діапазоном результатів у вигляді статистичного розподілу.

Доцільність рішення щодо управління безпекою досягається при максимальному значенні комбінованого критерію (вибір рішення за найкращим результатом) та мінімальне значення критерію дисперсії (прийняття рішення за найменших відхилень від запланованих результатів). Концепт методології сформований навколо прийняття рішення щодо управління, в залежності від рівня безпеки, який окреслений перебуванням підприємства у зоні ризиків чи загроз (діапазони визначаються відхиленням індикаторів із співвідношенням до критеріальних значень за критичністю) та, відповідно, обрання підходу управління безпекою підприємства.

Сформований за результатами дослідження концепт методології управління підприємством дозволяє реагувати на зміни та обирати підхід до управління безпекою, який найбільш прийнятний в умовах його функціонування, зважаючи на перебування його у зоні ризиків чи загроз та ризик-апетиту.

Література:

1. Мелих О. Ю. Фінансова безпека держави: сутність, критерії оцінки та превентивні заходи зміцнення. Економічний аналіз. 2013. Т. 12 (2). С. 266—272.
2. Зубко Т. Л. Економічна безпека підприємства: виклики XXI сторіччя: монографія. Київ: КНТЕУ, 2021. 420 с.
3. Гуляєва Н.М., Камінський С.І. Економічна безпека підприємства: історична проекція розвитку змісту і тлумачення. Інноваційна економіка. 2017. № 9—10. С. 139—142.
4. Швиданенко Г. О., Кузьомко В. М., Норіцина Н. І. Економічна безпека бізнесу: навч. посіб. / за ред. Г. О. Швиданенко. Київ: КНЕУ, 2011. 511 с.
5. Язлюк Б. О. Теоретичні основи сутності та змісту соціально-економічної безпеки. Економічний аналіз. 2014. Т. 16 (1). С. 149—154.
6. Шкребень, Р.П., Харнам, М.В., Отенко, І. П. (2020). Формування стратегічного потенціалу безпекоорієнтованого розвитку підприємства. Проблеми економіки. 2020. №4 (46). С. 256—264.
7. Єфімова Г.В. Визначення категорій "економічна безпека підприємства" і "безпечний розвиток підприємства". Бізнес Інформ. 2013. № 11. С. 8-13.
8. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: НІСД, 2015. 348 с.
9. Матвійчук Н. М. Коленда Н. В. Сидорук С. В. Енергетична безпека підприємства як інструмент забезпечення його сталого розвитку. Економіка і суспільство. 2019. № 20. С. 317—323.
10. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.
11. Дуб Б.С. Система економічної безпеки підприємства: поняття та структура. Управління проектами та розвиток виробництва. 2016. №4 (60). С. 5-9.
12. Сосновська О.О. Управління економічною безпекою підприємств зв'язку: теорія та методологія: автореф. дис.... д. е. н.:08.00.04. Київ, 2019. 41 с.
13. Мойсенко І. П. Адаптивне управління в системі економічної безпеки. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. № 1. 2016. С.102—111.

14. Капелюшна Т.В. Розширення базових складових економічної безпеки підприємства з урахуванням умов невизначеності. Ефективна економіка. 2022. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/675/683> (дата звернення: 14.03.2024).

References:

1. Melykh, O. Yu. (2013), "Financial Security of the State: Essence, Assessment Criteria and Preventive Measures to Strengthen It", *Ekonomichnyi analiz*, vol. 12 (2), pp. 266—272.
2. Zubko, T. L. (2021), *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: vyklyky KhKhI storichchia* [Economic security of the enterprise: challenges of the XXI century], KNTU, Kyiv, Ukraine.
3. Huliaieva, N. M and Kaminskyi, S.I. (2017), "Economic Security of an Enterprise: Historical Projection of the Development of Content and Interpretation", *Innovatsiina ekonomika*, vol. 9-10, pp. 139—142.
4. Shvydanenko, H. O. Kuzomko V. M., and Noritsyna N.I. (2011), *Ekonomichna bezpeka biznesu* [Economic development of the business], KNEU, Kyiv, Ukraine.
5. Iazliuk, B. O. (2014), "Theoretical foundations of sustainability and the nature of socio-economic security", *Ekonomichnyi analiz*, vol. 16(12), pp. 149—154.
6. Shkreben, R.P, Kharnam, M.V. and Otenko, I.P. (2020), "Formation of strategic potential for security-oriented development of the enterprise", *Problemy ekonomiky*, vol. 4 (46), pp. 256—264.
7. Iefimova, H.V. (2013), "Definition of the categories 'economic security of the enterprise' and 'safe development of the enterprise'", *Biznes Inform*, vol. 11, pp. 8—13.
8. Liashenko, O. M. (2015), *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualisation of enterprise economic security management], NISD, Kyiv, Ukraine.
9. Matviichuk, N. M. Kolenda, N. V. and Sydoruk, S. V. (2019), "Energy security of an enterprise as a tool for ensuring its sustainable development", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 20, pp. 317—323.
10. Danilova, E. I. (2020), *Kontseptsiiia systemnoho pidkhodu do upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [The concept of a systematic approach to managing the economic security of an enterprise], *Yevropeiska naukova platforma*, Vinnytsia, Ukraine.
11. Dub, B.S. (2016), "Enterprise economic security system: concept and structure", *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva*, vol. 4 (60), pp. 5—9.
12. Sosnovska, O.O. (2019), *Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv zviazku: teoriia ta metodolohiia* [Management of economic security of communication enterprises: theory and methodology], DUT, Kyiv, Ukraine.
13. Moiseienko, I. P. (2016), "Adaptive management in the economic security system", *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav*, vol. 1, pp. 102—111.
14. Kapeliushna, T.V. (2020), "Expanding the basic components of an enterprise's economic security in the face of uncertainty", *Efektivna ekonomika*, [Online] vol. 10, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/675/683> (Accessed 14 Mar 2024).

Стаття надійшла до редакції 10.05.2024 р.

К. М. Пришляк,
доктор філософії (PhD), доцент кафедри економічної кібернетики
та інформатики, Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0351-3528>

Ю. С. Семененко,
доктор філософії (PhD), викладач кафедри економічної кібернетики
та інформатики, Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8334-9766>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.75

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ПРОГНОЗУВАННЯ РИЗИКУ ІНВЕСТИВАННЯ В ТЕХНОЛОГІЧНІ СТАРТАПИ

K. Pryshliak,
Doctor of Philosophy (PhD), Associate Professor of the Department of Economic
Cybernetics and Informatics, Western Ukrainian National University
Y. Semenenko,
PhD, Teacher at the Department of Economic Cybernetics and Informatics,
Western Ukrainian National University

ANALYSIS OF METHODS FOR FORECASTING INVESTMENT RISK IN TECHNOLOGICAL STARTUPS

В сучасному світі інвестиції в технологічні стартапи стали одним із ключових напрямків для інвесторів, оскільки ці стартапи часто представляють інноваційні рішення та мають великий потенціал для швидкого росту та прибутковості. Проте, разом з великими можливостями, інвестування в технологічні стартапи також пов'язане з високим рівнем ризику.

Головне завдання для інвесторів, які розглядають інвестування в технологічні стартапи, є ефективне управління ризиком. Управління ризиком — це процес ідентифікації, аналізу та контролю ризиків, що виникають у зв'язку з інвестуванням, з метою мінімізації його негативних наслідків.

Для досягнення цієї мети інвестори використовують різні методи прогнозування ризику, які дозволяють їм оцінити ймовірність виникнення ризиків та їхні можливі наслідки. Ці методи можуть включати аналіз фінансових показників, оцінку ринкових тенденцій, аналіз команди проекту тощо.

Враховуючи зростаючу конкуренцію на ринку технологічних стартапів та постійні зміни у технологічному середовищі, ретельний аналіз ризиків та виважене управління ними стають ключовими факторами успіху для інвесторів.

Попри інноваційний потенціал, технологічні стартапи часто стикаються з численними викликами та невизначеністю щодо їхньої успішності. Така невизначеність створює серйозний ризик для інвесторів, що вимагає ретельного аналізу та ефективного управління.

У статті проведено аналіз методів прогнозування ризику інвестування в технологічні стартапи. Дослідження висвітлює важливість ефективного управління ризиком для інвесторів, які зацікавлені в участі в перспективних проектах розвитку технологій. Проведений аналіз базується на огляді наявних методів та їхнього порівняльного аналізу.

Аналізуються різні підходи до прогнозування ризику, такі як аналіз ринкових даних, фінансові метрики та оцінка команди. Досліджено переваги та недоліки кожного з методів в контексті інвестицій в технологічні стартапи.

Аналіз ефективності різних методів доводить, що жоден з них не є універсальним. Вибір підходу до прогнозування ризику повинен базуватися на специфічних особливостях кожного стартапу, його галузі та ринкових умовах. Застосування розглянутих методів у практичних ситуаціях показує їхню важливість та можливості для інвесторів та фахівців з управління ризиком.

In the modern world, investments in technological startups have become one of the key directions for investors, as these startups often represent innovative solutions and have significant potential for rapid growth and profitability. However, along with great opportunities, investing in technological startups is also associated with a high level of risk.

The main task for investors considering investment in technological startups is effective risk management. Risk management is the process of identifying, analyzing, and controlling risks associated with investment, with the aim of minimizing its negative consequences.

To achieve this goal, investors use various methods of risk forecasting, which allow them to assess the probability of risks and their potential consequences. These methods may include financial performance analysis, market trend evaluation, project team analysis, and others.

Given the increasing competition in the technological startup market and the constant changes in the technological environment, thorough risk analysis and balanced risk management become key success factors for investors.

Despite their innovative potential, technological startups often face numerous challenges and uncertainties regarding their success. Such uncertainty creates significant risk for investors, requiring careful analysis and effective management.

The article analyzes methods of forecasting investment risk in technological startups. The research highlights the importance of effective risk management for investors interested in participating in promising technology development projects. The analysis is based on a review of existing methods and their comparative analysis.

Various approaches to risk forecasting are examined, such as market data analysis, financial metrics, and team evaluation. The advantages and limitations of each method in the context of investments in technological startups are explored.

The analysis of the effectiveness of different methods demonstrates that none of them is universal. The choice of a risk forecasting approach should be based on the specific characteristics of each startup, its industry, and market conditions. The application of the discussed methods in practical situations showcases their importance and potential for investors and risk management professionals.

Ключові слова: інвестиції, інвестиційні ризики, стартапи, технологічні стартапи, оцінка ризиків.

Key words: investments, investment risks, startups, technological startups, risk assessment.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

В сучасному світі інвестування в технологічні стартапи стало ключовим напрямом для інвесторів, оскільки такі проекти часто втілюють інноваційні ідеї та перспективні технологічні рішення, що мають потенціал для швидкого зростання та високої прибутковості. Інвестування в стартапи, особливо технологічні, супроводжується великим рівнем ризику. Цей ризик може бути пов'язаний з технологічними труднощами, ринковою конкуренцією, невизначеністю щодо успішності продукту чи послуги та іншими факторами.

З метою ефективного управління цими ризиками, інвестори використовують різні методи прогнозування та оцінки ризиків, що дозволяють їм аналізувати ймовірність та можливі наслідки ризиків інвестування в технологічні стартапи. Ці методи можуть включати аналіз ринкових даних, фінансову оцінку, аналіз команди та її досвіду, а також оцінку потенціалу ринку.

Існує великий вибір методів для оцінки ризиків, їхній вибір та застосування залежать від конкретних умов кожного стартапу, його галузі та фази розвитку. Важливо провести аналіз ефективності цих методів та їхню адаптацію до конкретних потреб інвесторів та ринкових умов.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням аналізу ризиків та оцінки рівня ризику під час інвестицій займається велика кількість вчених таких як Ігор Буряк, Олександр Алексєєнко, Наталія Мовчан, Пітер Крістофферсен, Девід Е.Белл, Клаус Мунк та інші. Проте питання оцінки ризику інвестицій в технологічні стартапи та систематизація методів оцінки потребують подальших досліджень.

МЕТА СТАТТІ

Метою даного дослідження є систематизація і аналіз методів прогнозування ризику інвестування в технологічні стартапи з метою з'ясування їхньої ефективності та можливого внеску в процес управління ризиками. Для досягнення мети проведено огляд існуючих методів, їхніх переваг та недоліків, а також запропоновано рекомендації для їхнього використання в практичних ситуаціях інвестування в технологічні стартапи.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В сучасному світі інвестування в технологічні стартапи стало одним із головних каталізаторів інноваційного прогресу та економічного зростання. Швидкий темп технологічних змін і стрімкий розвиток цифрових технологій створюють унікальні можливості для виникнення нових ідей, продуктів і послуг, що змінюють уявлення про сучасну бізнес-сферу.

Технологічні стартапи привертають увагу не лише своїми інноваційними рішеннями, але і великим потенціалом для швидкого росту та високої прибутковості. Інвестори, які мають можливість визначити перспективні проекти та правильно оцінити їхні ризики, можуть здобути величезний успіх у цьому динамічному секторі.

На сучасному етапі фінансування діяльності стартапів демонструє перехід від традиційних джерел, таких як власні кошти підприємств або банківські кредити, до альтернативних форм інвестування, які представлені фондами венчурного капіталу (VC) та приватними інвестиційними фондами (PE). Особливість фондів VC полягає у їх спрямованості на фінансування технологічних стартапів, які відзначаються швидким розвитком. Ці підприємства, хоч і вже мають інноваційний продукт, потребують додаткових фінансових ресурсів для розширення своєї діяльності та підтримки безперервності операцій. Щодо фондів PE, їх особливістю є інвестування у встановлені компанії, які діють у традиційних галузях економіки. Ці підприємства шукають фінансову допомогу для розв'язання актуальних проблем, виходу зі стану стагнації та стимулювання подальшого росту.

Ринкова динаміка та швидке змінення бізнес-середовища викликали значні трансформації у підходах до фінансування стартап-підприємств. Якщо кілька років тому існувало лише обмежене число варіантів збирання коштів для цього типу підприємств, то останнім часом спостерігається помітний розквіт фінансування стартапів на всіх стадіях їхнього розвитку. Власникам стартапів необхідно чітко розуміти ключові етапи їхнього розвитку та особливості фінансування проєктів на кожному з цих етапів, щоб забезпечити необхідний рівень фінансових ресурсів [1].

Одним із основних джерел інвестування, як у світовій, так і вітчизняній практиці, є венчурний капітал, що базується на принципах довгостроковості та високоризиковості. Він спрямований на фінансування нових та швидкозростаючих підприємств, більшість з яких є малими високотехнологічними компаніями, що реалізують інноваційні проєкти. Соціально-економічні процеси неоіндустріальної трансформації України передбачають інтенсивний інноваційний розвиток реального сектору економіки, який виявляється у пріоритетних напрямках технологічного розвитку (індустрія наносистем, безпека, інформаційно-комунікаційні системи, енергоефективність та ін.). Розширюється розуміння доцільності такого економічного розвитку, що базується на оптимальній взаємодії всіх секторів реальної економіки та структурно-збалансованому розвитку [2].

Поряд з великими можливостями, інвестування в технологічні стартапи також пов'язане зі значними ризиками. Нові ідеї можуть не втілитися у вдалий бізнес, конкуренція на ринку може бути високою, а технологічні проблеми можуть призвести до невдач.

Одним із основних завдань для інвесторів є ефективне управління цими ризиками. Вони повинні могли виявляти, аналізувати та керувати різними видами ризиків, щоб знизити їхній вплив на інвестиційний портфель.

Враховуючи складність сучасного технологічного середовища та динамічні умови на ринку, ефективне управління ризиками вимагає комплексного підходу та використання різноманітних інструментів та методів.

Одним із ключових аспектів управління ризиками інвестування в технологічні стартапи є ефективна оцінка ризиків. Для цього інвесторам потрібно мати доступ до методів та інструментів, що дозволять їм аналізувати потенційні ризики та розробляти стратегії їхнього управління.

В сучасних ринкових умовах при дослідженні інвестування в технологічні стартапи, інвестори стикаються з великим спектром невизначеності та загроз, які часто перешкоджають успішному розвитку проєктів. Справжній виклик полягає у виявленні та оцінці цих ризиків з метою мінімізації їх впливу на інвестиційні рішення. Розробка ефективних методів прогнозування ризику стає актуальною задачею для інвесторів та дослідників.

Однією з ключових складових управління ризиками є вдосконалення процесу ідентифікації та аналізу потенційних загроз. Виявлення ризиків становить основу для вибору стратегій мінімізації та керування ними. У цьому контексті різноманітність методів прогнозування ризику грає важливу роль у розробці інвестиційних стратегій та прийнятті рішень.

Окрім традиційних підходів, які базуються на кількісних аналітичних методах та експертних оцінках, спостерігається тенденція до застосування новітніх технологій у прогнозуванні ризику. Штучний інтелект, аналіз даних та машинне навчання відкривають нові можливості для автоматизації процесів виявлення та аналізу ризиків, що сприяє підвищенню ефективності та точності прогнозів.

Розвиток методів прогнозування ризику інвестування в технологічні стартапи стає важливим напрямком досліджень, який вимагає постійного удосконалення та інноваційного підходу. Надалі це досліджен-

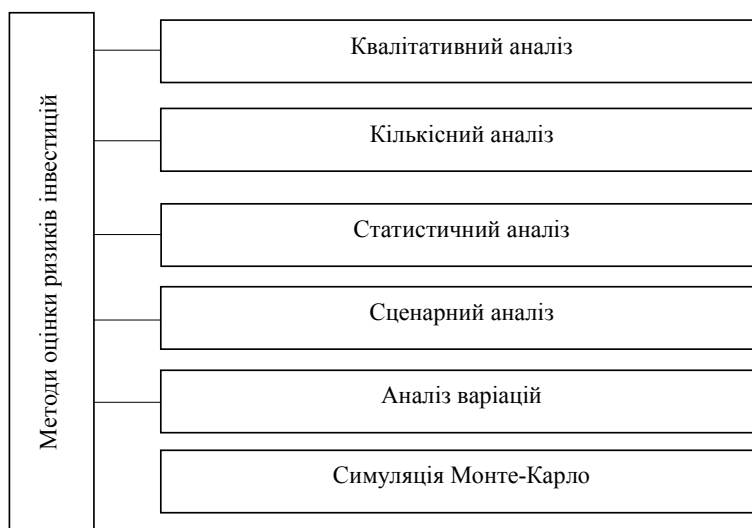


Рис. 1. Методи оцінки ризиків інвестицій

ня може сприяти розробці нових інвестиційних стратегій та сприяти стабільному розвитку технологічних індустрій.

Розглянемо основні методи оцінки ризиків при інвестуванні в стартап проекти (рис. 1). Квалітативний аналіз управління ризиками є суттєвим аспектом стратегічного планування та ділового процесу підприємства. Він визначається як метод оцінки та розуміння потенційних ризиків, використовуючи експертні знання та інтуїцію для аналізу найважливіших аспектів діяльності підприємства. Зокрема, цей підхід дозволяє виявляти та розглядати складні й неочевидні аспекти ризиків, що можуть виникати в процесі його функціонування.

Однією з переваг квалітативного аналізу є його здатність до виявлення й урахування різноманітних факторів, які не піддаються чіткій кількісній оцінці. Експертні знання та інтуїція можуть стати важливим доповненням до кількісних даних, надаючи глибоке та повне уявлення про потенційні наслідки ризиків.

Квалітативний аналіз може бути суб'єктивним та піддається впливу особистих уподобань та досвіду експертів. Цей метод також має обмеження у відношенні об'єктивності та систематичності його використання.

Для успішного впровадження квалітативного аналізу необхідно мати висококваліфікованих та досвідчених експертів, здатних забезпечити об'єктивні та адекватні оцінки потенційних ризиків. Їхні знання та досвід відіграють ключову роль у процесі аналізу, дозволяючи ретельно врахувати контекстуальні та суб'єктивні аспекти ризиків.

Квалітативний аналіз залишається важливим інструментом управління ризиками, що дозволяє підприємствам аналізувати та розуміти потенційні загрози та вживати ефективних заходів для їх управління та запобігання.

Кількісний аналіз управління ризиками є фундаментальним підходом до оцінки й контролю ризиків у сучасних умовах. Цей метод ґрунтується на використанні статистичних методів, математичних моделей та числових даних для аналізу й прогнозування можливих наслідків ризиків. Однією з основних переваг кількісного аналізу є його об'єктивність. Використання конкретних числових показників та методів дозволяє здійснити

детальну та об'єктивну оцінку ризиків, що допомагає підприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Кількісний аналіз дозволяє проводити комплексний аналіз ризиків, враховуючи різні фактори та їхню взаємодію. Застосування математичних моделей та статистичних методів дозволяє підприємствам оцінити імовірність виникнення ризикованих подій та їхній вплив на бізнес у цілому. Це допомагає зрозуміти, які ризики є найбільш значущими та як їхня подальша управління може вплинути на стратегію розвитку підприємства.

Кількісний аналіз може бути неефективним у випадках, коли недостатньо точних чи повних даних для проведення аналізу. Використання складних математичних моделей може вимагати значних часових та ресурсних затрат для їхнього розроблення та використання.

Для успішного впровадження кількісного аналізу необхідно мати доступ до високоякісних даних та використовувати найсучасніші методи та інструменти аналізу. Це вимагає від підприємства наявності кваліфікованих фахівців та здатності до постійного оновлення знань та навичок.

Кількісний аналіз є потужним інструментом управління ризиками, що дозволяє підприємствам отримувати об'єктивну та точну інформацію для прийняття управлінських рішень. Використання цього методу допомагає знизити вплив ризиків на ділову діяльність та забезпечити стабільність та успішність підприємства в умовах непевності та змінного бізнес-середовища.

Статистичний аналіз в контексті оцінки ризику інвестування в технологічні стартапи використовує різні методи та підходи для аналізу числових даних та виявлення закономірностей. Цей метод базується на принципах статистики та математики для об'єктивної оцінки ризиків та ймовірності подій.

Одним з ключових елементів статистичного аналізу є використання різних статистичних методів для опису даних та виявлення їхніх основних характеристик. Це може включати розрахунок середніх значень, медіани, стандартного відхилення та інших статистичних показників, що дозволяють отримати уявлення про розподіл даних та їхню варіабельність.

Статистичний аналіз дозволяє використовувати різні методи для виявлення зв'язків між різними змінними.

Кореляційний аналіз дозволяє визначити, чи існує статистично значущий зв'язок між двома змінними, такими як фінансові показники та успішність стартапу.

Статистичний аналіз може використовуватися для прогнозування майбутніх подій та ризиків. Статистичний аналіз є потужним інструментом для об'єктивної оцінки ризиків та прийняття управлінських рішень в контексті інвестування в технологічні стартапи. Його використання дозволяє інвесторам отримати більш об'єктивне уявлення про можливі ризики та вигоди від конкретного інвестиційного проекту.

Сценарний аналіз є ще одним важливим методом оцінки ризику інвестування в технологічні стартапи. Цей підхід полягає в тому, щоб розглядати різні можливі сценарії розвитку подій та оцінювати їхні можливі наслідки.

Першим кроком у сценарному аналізі є ідентифікація ключових факторів, які можуть вплинути на успіх чи невдачу інвестиційного проекту. Це може включати такі чинники, як зміни на ринку, конкурентна ситуація або рішення правління.

Для кожного ідентифікованого фактора розробляються різні сценарії розвитку подій. Можуть бути розглянуті сценарії з різними рівнями ринкового попиту, змінами у законодавстві або стратегічними ходами конкурентів.

Після цього проводиться оцінка впливу кожного з цих сценаріїв на фінансові показники та результати діяльності стартапу. Це може включати оцінку витрат, доходів, прибутку та інших ключових показників.

На завершальному етапі проводиться порівняння різних сценаріїв та їхніх наслідків для прийняття управлінських рішень. Це дозволяє інвесторам отримати уявлення про можливі ризики та вигоди від інвестиції в конкретний інвестиційний проект у різних умовах.

Сценарний аналіз є потужним інструментом для об'єктивної оцінки ризиків та прийняття управлінських рішень в контексті інвестування в технологічні стартапи. Він дозволяє інвесторам врахувати різні можливі сценарії розвитку подій та підготуватися до них заздалегідь.

Аналіз варіацій є важливим методом для оцінки ризику інвестування в технологічні стартапи. Цей підхід дозволяє враховувати варіативність факторів, які можуть вплинути на успіх або невдачу інвестиційного проекту.

Аналіз варіацій базується на розгляді різних можливих варіантів розвитку подій та їхніх впливів на інвестиційний проект. Це включає в себе оцінку ризиків та можливостей, пов'язаних з різними сценаріями розвитку ринку, технологій, конкуренції та інших чинників.

Першим кроком у проведенні аналізу варіацій є ідентифікація та класифікація ключових факторів, які можуть впливати на успіх інвестиційного проекту. Це може включати такі чинники, як зміни на ринку, технологічні зміни, політичні та регуляторні ризики, а також зміни відносин міжнародної торгівлі.

Після ідентифікації ключових факторів варіації проводиться оцінка їхнього впливу на інвестиційний проект. Це може включати кількісну оцінку ймовірності та величини змін у фінансових показниках та результатах діяльності стартапу в залежності від різних сценаріїв розвитку подій.

На основі результатів аналізу варіацій розробляються стратегії управління ризиками, спрямовані на мінімізацію впливу негативних факторів та максимізацію можливостей для досягнення успіху інвестиційного проекту. Це може включати розробку альтернативних сценаріїв дій, застосування страхових засобів та укладання контрактів з метою захисту від негативних наслідків.

Управління ризиками є неперервним процесом, тому важливо здійснювати моніторинг і регулярну оцінку впливу факторів варіації на інвестиційний проект. В разі необхідності вживаються корекційні заходи та зміни стратегій управління ризиками для забезпечення максимальної ефективності та успішності проекту.

Аналіз варіацій широко використовується в реальних умовах інвестування в технологічні стартапи, оскільки дозволяє інвесторам краще розуміти потенційні ризики та можливості та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Аналіз варіацій і сценарний аналіз є двома різними методами в оцінці ризику інвестування, хоча вони спільно використовуються для прогнозування можливих наслідків різних сценаріїв розвитку.

У сценарному аналізі розглядаються конкретні сценарії або варіанти розвитку подій, які можуть виникнути в майбутньому. У аналізі варіацій, з іншого боку, оцінюється варіативність можливих результатів, а не конкретні сценарії.

Сценарний аналіз зазвичай базується на розробці конкретних сценаріїв та їхніх ймовірних наслідків, які потім оцінюються на предмет їхнього впливу на проект. У аналізі варіацій, аналізуються різні можливі варіації результатів, а не обмежуються конкретними сценаріями.

Сценарний аналіз часто використовується для вивчення впливу обмеженої кількості альтернативних сценаріїв на проект. У той час як аналіз варіацій дозволяє оцінити варіативність результатів через різні фактори, які можуть впливати на проект.

Аналіз варіацій може бути більш складним, оскільки він вимагає врахування широкого спектру можливих варіацій результатів та їхніх впливів. Сценарний аналіз, навпаки, може бути менш складним, оскільки він фокусується на конкретних сценаріях.

Сценарний аналіз може бути корисним для визначення впливу конкретних подій або змін на проект, тоді як аналіз варіацій може допомогти врахувати більш широкий спектр факторів і їхніх можливих варіацій.

Метод Монте-Карло — це статистичний метод, який використовується для моделювання різних можливих варіантів результатів у складних системах, включаючи фінансові та інвестиційні моделі. Основна ідея полягає в тому, щоб згенерувати велику кількість випадкових варіантів вхідних параметрів моделі і оцінити вірогідність різних результатів.

Спочатку визначаються всі можливі варіанти вхідних параметрів моделі, які можуть впливати на результат. Потім генеруються випадкові значення цих параметрів, які відповідають цим вірогідностям, і обчислюється результат за допомогою моделі. Цей процес повторюється багато разів (часто тисячі або навіть мільйони разів), і результати збираються для створення статистичного розподілу результатів.

Однією з ключових переваг методу Монте-Карло є його здатність враховувати складні взаємозв'язки та невизначеність в моделі. Він може бути використаний для оцінки ризику та прийняття рішень у складних інвестиційних сценаріях, де існує велика кількість випадкових факторів.

Однак метод Монте-Карло також має свої недоліки. Його використання може бути вимогливим з точки зору обчислювальних ресурсів, оскільки потребує великої кількості ітерацій для отримання достатньо точних результатів. Успішність методу залежить від якості та репрезентативності випадкових величин, що генеруються, а також від коректності моделі.

Метод Монте-Карло є потужним інструментом для моделювання та аналізу ризику в інвестиційних сценаріях. Він дозволяє урахувати складність та невизначеність у вирішенні проблем, але потребує обчислювальних ресурсів і ретельного підходу до його використання.

Розглянуті методи включають в себе класичні підходи до аналізу та прогнозування ризику в інвестиціях. Вони широко використовуються у фінансовій та інвестиційній сферах для оцінки потенційних ризиків та прийняття обґрунтованих рішень.

Класичні методи, такі як квалітативний та кількісний аналіз, аналіз сценаріїв, аналіз варіацій та метод Монте-Карло, є важливими інструментами для інвесторів та фінансових аналітиків. Вони дозволяють оцінити потенційні ризики та можливі наслідки інвестиційних рішень на основі різних сценаріїв та вхідних даних.

Хоча ці методи можуть варіюватися за своєю складністю та точністю, вони всі спрямовані на те, щоб допомогти інвесторам краще зрозуміти й управляти ризиками в їхньому портфелі. Використання цих методів дозволяє зробити більш обґрунтовані та ефективні інвестиційні рішення, що може сприяти досягненню фінансових цілей та мінімізації можливих втрат.

Класичні методи аналізу ризику є доречними та ефективними, проте сучасна динаміка фінансових ринків та зростаюча складність бізнес-процесів вимагають нових підходів. Одним із таких напрямків є використання методів на основі штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання (МН).

ШІ та МН відкривають нові можливості для аналізу великих обсягів даних та автоматизації процесів прийняття рішень. Вони дозволяють виявляти складні зв'язки між різними факторами та передбачати ризики, які можуть залишитися непоміченими за допомогою традиційних методів.

Алгоритми машинного навчання можуть використовувати великі обсяги даних для автоматичного виявлення патернів та ризиків, що допомагає інвесторам у прийнятті обґрунтованих рішень. Методи на основі ШІ можуть забезпечити постійний моніторинг ринкових умов та автоматизоване управління портфелем інвестицій.

Сучасні технології, такі як обробка природної мови та глибоке навчання, також використовуються для аналізу ризиків та передбачення трендів на фінансових ринках. Вони дозволяють швидко аналізувати великі обсяги неструктурованої інформації та виявляти нові можливості для інвестицій.

Штучний інтелект (ШІ) знаходить широке застосування у фінансовому секторі, включаючи аналіз ризиків інвестування. Методи машинного навчання, такі як нейронні мережі та метод опорних векторів, використовуються для аналізу великих обсягів даних та прогнозування ризиків. Ці алгоритми можуть виявляти складні зв'язки між різними факторами та передбачати можливі наслідки рішень.

Штучний інтелект допомагає автоматизувати процеси прийняття рішень, аналізуючи дані та враховуючи різноманітні фактори. Це дозволяє інвесторам швидше та ефективніше реагувати на зміни на ринку та приймати обґрунтовані рішення.

Системи на основі ШІ можуть постійно моніторити ринкові умови та ризики, пов'язані з інвестиціями. Вони можуть надавати рекомендації щодо оптимального розподілу портфелю, що допомагає знизити ризики та максимізувати доходи.

Штучний інтелект може аналізувати не лише структуровані дані, а й неструктуровану інформацію, таку як новини, соціальні медіа та електронні коментарі. Це дозволяє інвесторам отримувати більш повну картину ринкових умов та ризиків.

Штучний інтелект може виявляти шаблони та аномалії в ринкових даних, які можуть бути ознаками потенційних ризиків. Це допомагає інвесторам реагувати на негативні тенденції та уникати можливих втрат.

Штучний інтелект може аналізувати динаміку ринку в реальному часі, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та приймати вчасні рішення. Наприклад, системи ШІ можуть автоматично виявляти аномалії або великі рухи на ринку і надсилати сповіщення трейдерам для подальших дій.

Штучний інтелект може допомогти вдосконалити ризик-менеджмент стратегії, виявляючи потенційні ризики та розробляючи оптимальні стратегії зменшення цих ризиків. Він може виявляти шаблони поведінки, які можуть свідчити про можливі ризики, а також надавати рекомендації щодо мінімізації втрат або оптимізації доходів.

Штучний інтелект може використовуватися для автоматизації багатьох фінансових процесів, таких як аналіз фінансових звітів, управління портфелем та прийняття рішень. Це дозволяє звільнити людські ресурси для більш складних завдань та зосередити їх на стратегічних аспектах управління.

Використання штучного інтелекту в фінансовому секторі може значно покращити ефективність та точність прийняття рішень, забезпечити більш ефективний ризик-менеджмент та підвищити загальну продуктивність фінансових установ і інвесторів.

Технології штучного інтелекту та машинного навчання відкривають нові можливості для аналізу великих обсягів даних, що раніше були недосяжні за допомогою традиційних методів. Вони дозволяють автоматизувати процеси аналізу, виявлення закономірностей та прогнозування ризиків на основі великої кількості даних.

Розвиток сучасних технологій не лише збільшує обсяг доступної інформації, але й уможливорює нові підходи до аналізу ризику. Використання нових джерел даних, таких як соціальні медіа, дані супутникового зоб-

раження та IoT, стає необхідністю в умовах швидкозмінного ринкового середовища та постійних технологічних інновацій. Такий перехід дає змогу здійснювати більш точний та інформований аналіз ризиків, що сприяє ефективному управлінню інвестиціями та забезпечує конкурентну перевагу на ринку.

Аналіз нових джерел даних відкриває безліч можливостей для покращення аналізу ризиків інвестування. Соціальні медіа стали важливим джерелом інформації для здійснення прогнозів та оцінки ситуації на ринку. Дані, що зібрані з соціальних мереж, дозволяють відслідковувати погляди та настрої споживачів, а також реагувати на зміни в їхніх уподобаннях та поведінці.

Дані супутникового зображення також надають цінну інформацію для аналізу ризику. Зокрема, вони можуть використовуватися для моніторингу стану природних ресурсів, оцінки стану інфраструктури або виявлення змін в географічних умовах, що можуть вплинути на діяльність підприємства.

Інтернет речей (IoT) є ще одним важливим джерелом даних для аналізу ризику. За допомогою сенсорів та зв'язку з Інтернетом, IoT дозволяє збирати дані про виробничі процеси, стан обладнання та умови навколишнього середовища. Ці дані можуть бути використані для прогнозування виникнення проблем та прийняття заходів щодо їх попередження.

Використання нових джерел даних дозволяє не лише покращити точність аналізу ризику, але й збільшити обсяг інформації, яка доступна для прийняття рішень. Це допомагає інвесторам більш повно зрозуміти потенційні ризики та можливості інвестування, що сприяє більш ефективному управлінню портфелем та зниженню фінансових втрат.

Штучний інтелект відіграє важливу роль у сучасному фінансовому секторі, де швидкість, точність і здатність до адаптації мають вирішальне значення. Одним із ключових напрямків використання ШІ є автоматизація процесів управління портфелем. Завдяки алгоритмам машинного навчання та аналізу великих обсягів даних, ШІ може ефективно виявляти тренди на ринку, реагувати на зміни в реальному часі та вчасно приймати інвестиційні рішення.

ШІ може автоматично аналізувати ризикові фактори, виявляти потенційні загрози та розробляти стратегії зменшення ризиків. Це допомагає фінансовим установам уникати непередбачуваних втрат та забезпечувати стійкість у складних ринкових умовах.

ШІ може бути використаний для автоматизації процесів кредитного аналізу та прийняття рішень щодо надання кредитів. За допомогою алгоритмів машинного навчання, ШІ може швидко та точно оцінювати кредитний ризик клієнтів, що дозволяє фінансовим установам приймати обґрунтовані рішення щодо кредитування.

Нові джерела даних, такі як соціальні медіа, супутникові зображення та Інтернет речей, відкривають нові можливості для аналізу ризиків за допомогою ШІ. Алгоритми ШІ можуть автоматично аналізувати ці дані для виявлення потенційних загроз та можливостей, що дозволяє фінансовим установам приймати кращі рішення з урахуванням нових даних.

Штучний інтелект також може бути використаний для прогнозування фінансових ринків та виявлення

трендів, що дозволяє інвесторам здійснювати успішні інвестиції та отримувати прибуток. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати великі обсяги фінансових даних, враховуючи різноманітні фактори, що впливають на ринок, та прогнозувати його подальший розвиток.

Використання штучного інтелекту в фінансовому секторі відкриває безліч нових можливостей для автоматизації та оптимізації рішень, що допомагає підвищувати ефективність, знижувати ризики та забезпечувати стійкий фінансовий розвиток.

ВИСНОВКИ

У статті проаналізовано методи управління ризиками в контексті інвестування в технологічні стартапи. Аналізуючи класичні підходи до прогнозування ризиків, описано їхні переваги та обмеження, такі методи, як квалітативний і кількісний аналіз, є важливими, але не завжди ефективними в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

Досліджено більш складні методи, такі як сценарний аналіз і аналіз варіацій, які дозволяють інвесторам отримати більш детальний аналіз про можливі ризики та їхні наслідки. Визначено, що ці методи можуть стати корисними доповненнями до класичних аналітичних інструментів.

Досліджено роль штучного інтелекту в управлінні ризиками. Використання штучного інтелекту може допомогти автоматизувати та оптимізувати процеси управління ризиками, що є ключовим для підвищення ефективності інвестиційних стратегій.

Розглянуто можливості використання нових джерел даних та розвиток аналітичних інструментів для аналізу ризиків. Визначено, що використання соціальних медіа, даних супутникового зображення та інтернету речей може покращити точність та обсяг аналізу ризиків. Ефективне управління ризиками є ключовим фактором успіху для інвесторів у технологічних стартапах.

Література:

1. Адамів М., Лиса Д. Сутність та особливості фінансування стартап-підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. Т. 9, № 1. С. 123—130.

2. Захарченко, Н. В., Склярів, Д. Ю., & Михайлова, Д. С. (2020). ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВЕНЧУРНОГО ІНВЕСТУВАННЯ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТА ІТ-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 1 (9), 160—178.

References:

1. Adamiv, M. and Lysa, D. (2023), "The essence and peculiarities of startup financing", *Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya ta problemy rozvytku*, vol. 1, pp. 123—130.

2. Zakharchenko, N. Sklyarov, D. and Mykhailova, D. (2020), "Challenges and Prospects of Venture Investment in Non-Industrial Development and IT Entrepreneurship in Ukraine", *Rynkova ekonomika: suchasna teoriya i praktyka upravlinnya*, vol. 1 (9), pp. 160—178.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2024 р.

УДК 336.7

Д. О. Тищенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2193-9012>
А. С. Бабенко,
к. е. н., директор, "ТОВ "Терракот ЮА"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9240-663X>
Є. О. Вовк,
к. е. н., Голова Правління ПрАТ "КУА АПФ "Куб"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6478-9491>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.82

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ

D. Tyshchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Software Engineering
and Cyber Security, State University of Trade and Economics
A. Babenko,
PhD in Economics, Director, "Terracot UA" LLC
Ye. Vovk,
PhD in Economics, Chairman of the Board, KUA APF "KUB"

PECULIARITIES OF DEVELOPMENT AND PRINCIPLES OF FUNCTIONING OF THE INNOVATIVE ECOSYSTEM

У результаті проведеного дослідження встановлено, що інноваційне розвиток забезпечує формування конкурентних переваг та зростання найважливіших економічних показників. Це відбувається за рахунок формування сприятливих умови господарювання, розвитку інституційних засад інноваційної економіки та її інфраструктури, підвищення рівня життя населення. Визначено, що ідея "національних інноваційних систем" була "перенесена" на регіони та окремі сектори. В результаті відбулося виокремлення локальних, регіональних, технологічних та секторних інноваційних систем. На основі систематизації науково-практичної літератури було визначено підприємницьку екосистему як динамічну структуру, що складається з взаємопов'язаних "популяцій" (малі фірми, корпорації, університети, організації публічного сектора та ін.), всередині якої присутні процеси кооперації та конкуренції одночасно. Виявлені в результаті проведених досліджень тенденції, пріоритети і ціннісні орієнтири є визначальними для подальшого формування основних цілей існування екосистеми.

The purpose of the article is to determine the evolution of views on the content of the innovative ecosystem and the features of its development and principles of its functioning.

As a result of the conducted research, it was determined that innovative development ensures the formation of competitive advantages and provides the possibility of increasing the level of the most important economic indicators (GDP per capita, national income, employment, income, consumption growth, etc.), which form favorable economic conditions; development of the institutional foundations of the innovative economy and its infrastructure and, in general, raising the standard of living of the population. It was determined that in the future the idea of "national innovation systems" (NIS) was developed and transferred to regions and sectors of the economy. Participants of such a system are enterprises, universities and institutions. As a result, in addition to national innovation systems, local, regional, technological and sectoral innovation systems began to be distinguished. It is proposed to consider the innovation ecosystem (IES), where the entrepreneurial ecosystem was as a complex system (containing numerous relatively independent, but largely interconnected components).

Based on the systematization of scientific and practical literature, it was determined that the entrepreneurial ecosystem is defined as a dynamic structure consisting of interconnected "populations" of organizations (small firms, corporations, universities, public sector organizations, etc.), within which there are processes of cooperation and competition simultaneously.

The scientific novelty of the research results lies in the outline of the main elements of the evolution of views on the content of the innovation ecosystem and the peculiarities of its development and principles of its functioning.

The trends, priorities and value orientations revealed as a result of the research are decisive for the further formation of the main goals of the existence of the ecosystem: the creation and development of a symbiotic community; increasing "ecosystem productivity"; creation of a cycle of exchange of flows of energy, matter, etc. resources between ecosystem participants.

Ключові слова: інноваційна екосистема, національні інноваційні системи, національний дохід, фінансове регулювання, продуктивність екосистеми.

Key words: innovation ecosystem, national innovation systems, national income, financial regulation, ecosystem productivity.

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

Актуальна парадигма розвитку держав, регіонів та окремих бізнес-одиниць заснована на першочерговості інновацій, як ключового "драйвера" економічного зростання. Саме пошук напрямків та методів забезпечення інноваційності нині перетворився на одне із ключових завдань економічної науки. І справа тут не тільки у тому, що інновації дають можливість забезпечити зростання ключових економічних показників. Тут скоріше мова йде про комплексний вплив інновацій на національні держави, в основі якого — підвищення рівня життя населення.

В останні десятиліття науковці все більше уваги приділяють дослідженню еволюційного підходу до аналізу економічних явищ та процесів. Аналогічно до природних систем, розвиток різноманітних економічних систем відбувається завдяки взаємодії їх складників, мінливості, адаптації один до одного, а також процесам аналогічним природному відбору в природі, що є результатом акумулювання технологічного знання. Застосування цього підходу призвело до виникнення терміну "екосистема". Відповідно нині постає проблема вивчення сутнісних характеристик поняття "інноваційна екосистема", принципів її формування та функціонування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значну увагу проблематиці розвитку інноваційної екосистеми приділено в наукових працях відомих зарубіжних фахівців Р. Аднера, М. Франшмана, М. Рассела, Т. Мунтро, Дж. Муром та багатьох інших. В свою чергу, зазначені питання аналізувалися представниками вітчизняної науки — Л. Волошенюк, З. Коваль, Г. Лановською, О. Ляшенко, І. Підорицевою, О. Побережеч, Л. Федуловою. Однак, враховуючи подальший

науковий пошук у рамках даної галузі збагатить існуючі доробки та сприятиме подальшому нарощенню наукового потенціалу парадигми функціонування інноваційних екосистем.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — визначити еволюції наукових поглядів в питанні змісту інноваційної екосистеми, особливостей її розвитку та принципів функціонування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кожна країна, яка розраховує стати потужним гравцем на економічній мапі світу, формує свою економічну політику з врахуванням пріоритетності інновацій. Саме інновації в багатьох випадках спричинили економічне зростання та визначили конкурентоспроможність країн у стратегічній перспективі. В свою чергу, відмова від запровадження інновацій — це прямий шлях економічного відставання, накопичення різноманітних проблем, насамкінець, до другорядної ролі держави в глобальній економіці. Нині можна говорити як про існування позитивних прикладів успіху в розвитку національних інноваційних моделей, так і про інші показові випадки, які стосуються багатьох країн, що відстають за рівнем свого економічного розвитку. Так, США, Сінгапур, Фінляндія, Японія, Ізраїль є найбільш переконливими позитивними прикладами реалізації своїх інноваційних можливостей.

На нашу думку, основні тенденції глобального рівня у сфері інновацій можна окреслити в рамках чотирьох напрямків (табл. 1).

Акцентовано на кількох важливих тенденціях, що наведені у табл. 1. З нашого погляду, насамперед, треба звернути увагу на трансформацію ролі держави в інноваційному процесі. Тривалий час функціональність держави обмежували формуванням спеціалізованої інновац-

Таблиця 1. Основні тенденції у сфері інновацій

Найменування	Опис
Криза системи венчурного інвестування	• скорочення вкладень на початкових стадіях інноваційних проектів; • збільшення дистанції між підприємцем та венчурним фондом; • посилення конкуренції фондів та бізнес-ангелів.
Посилення ролі держави, як замовника інновацій	• азіатська, ізраїльська, фінська моделі побудовані повністю на державній участі
Криза системи захисту інтелектуальної власності	• монополізація окремих сегментів (біотехнології, IT-сектор) та олігополія в інших сегментах (музика) • створення бар'єрів для технологічного розвитку в окремих галузях великими корпораціями
Демократизація інноваційного процесу	• розширення обсягу інвестицій з погляду географічної експансії та залучення до цього процесу більшої кількості людей • старт підприємництва ще в університеті

Джерело: складено авторами.

ійної інфраструктури, розробкою різноманітних (в тому числі — фінансових) механізмів підтримки інновацій тощо. Зараз поступово відбувається перегляд такої концепції в бік більш активної ролі держави — коли саме державні структури є замовником тих чи інших інновацій. Це формує додаткові драйвери росту в національних інноваційних системах і, окрім всього, дає державі можливість спрямовувати інноваційний капітал у суспільно значимі сектори, в тому числі ті — де активність приватного сектору може бути зниженою. Також треба зважати на прояв демократизації інноваційного процесу. Різкий розвиток технологій дає можливість все більшій кількості людей приймати участь у розробці та реалізації інновацій, а початок інноваційної діяльності перенесено ще на першод навчання в університетах.

Таблиця 2. Види національних інноваційних систем

Найменування	Опис
Локальні	Концентрація фірм на певному просторі (включаючи спеціалізованих постачальників обладнання та послуг, а також покупці) та пов'язані з ними неринкові інститути (університети, дослідні інститути, різні навчальні заклади, органи зі стандартизації, місцеві торгові асоціації, регулюючі агенції, агенції з трансферу технологій, бізнес асоціації, відповідні державні органи та департаменти тощо), які скомбіновані для створення нових продуктів та/або послуг в особливих напрямках бізнесу
Регіональні	Набір економічних, політичних та інституційних взаємин усередині певної географічної місцевості, що генерує процес колективного знання, що призводить до швидкої дифузії знань та кращих практик.
Технологічні	динамічна мережа агентів, що взаємодіють між собою в специфічних економічних/технологічних галузях у рамках особливої інституційної структури та залучених до генерації, дифузії та використання технологій» [1].
Секторні	Секторна інноваційна система складається з сукупності нових і вже існуючих продуктів для особливого використання та набору агентів, що виконують діяльність з ринкових та неринкових взаємодій для створення, виробництва та реалізації цієї продукції. Секторна система включає базу знань, технологій, вкладів та (існуючий та потенційний попит)» [2].

Джерело: систематизовано авторами за [3, с.143].

Зазначимо, що поступово ідея "національних інноваційних систем" (НІС) була розвинена та екстрапольована на рівень регіонів та окремих секторів економіки. Учасниками таких систем є бізнес-одиниці, університети та різноманітні інституції. В результаті, окрім національних інноваційних систем, стали виділяти локальні, регіональні, технологічні та секторальні інноваційні системи (табл. 2).

Зазначимо, що поняття "екосистема" було запозичене в економічну науку з біології. В найбільш формалізованому підході екосистему розглядають як певний комплекс організмів та середовище їхнього існування. При цьому екосистема включає в себе взаємозв'язки та взаємодію між живими організмами. Властивостями екологічної екосистеми є [4]: цілісність (відокремленість, автономність) означає певну замкненість сукупності компонентів, які складають екологічну систему; функціональність (цілеспрямованість) визначає мету існування екосистеми; продуктивність — властивість виробляти певну продукцію згідно мети екосистеми; енегоспроможність — властивість екологічної системи сприймати, переробляти, засвоювати зовнішню енергію. а також віддавати її за межі системи; емерджентність — здатність екосистеми отримувати нові, по відношенню до складових системи, властивості; самоорганізованість — здатність екосистеми пристосовуватися до змін зовнішнього середовища в певних межах, зберігати структуру й функціональні властивості, тобто життєдіяльність в умовах довкілля, чинити опір зовнішньому впливові; відкритість; ієрархічність (багаторівневість).

На основі зазначених рис сучасні вчені характеризують і сутність поняття "інноваційна екосистема". В науковій праці Л. Федулової зазначається: "Інноваційна екосистема — це сукупність організаційних, структурних і функціональних інституцій та їх відносин, задіяних у процесі створення та застосування наукових

знань і технологій, які визначають правові, економічні, організаційні та соціальні умови інноваційного процесу та забезпечують розвиток інноваційної діяльності як на рівні підприємства, так і на рівні регіону та країни загалом за принципами самоорганізації" [5]. Як бачимо, в такій позиції можна виділити кілька важливих характеристик інноваційної екосистеми. По-перше, основою функціонування інноваційної екосистеми є інституції; по-друге, базисом є використання знань та технологій; по-третє, в процесі діяльності формуються різноманітні умови інноваційного процесу; по-четверте, можна виділити кілька рівнів інноваційної екосистеми.

На думку зарубіжних авторів, основними цілями існування екосистеми є: створення та розвиток симбіотичного співтовариства; підвищення "продуктивності екосистеми"; створення кругообігу обміну потоками енергії, речовини та ін. ресурсами між учасниками екосистеми [6, с. 98].

Процес функціонування природних екосистем та їх ключові складники можна представити наступним чином (рис. 1).

Результат продуктивності екосистеми (з погляду послідовності рівнів харчування) може бути

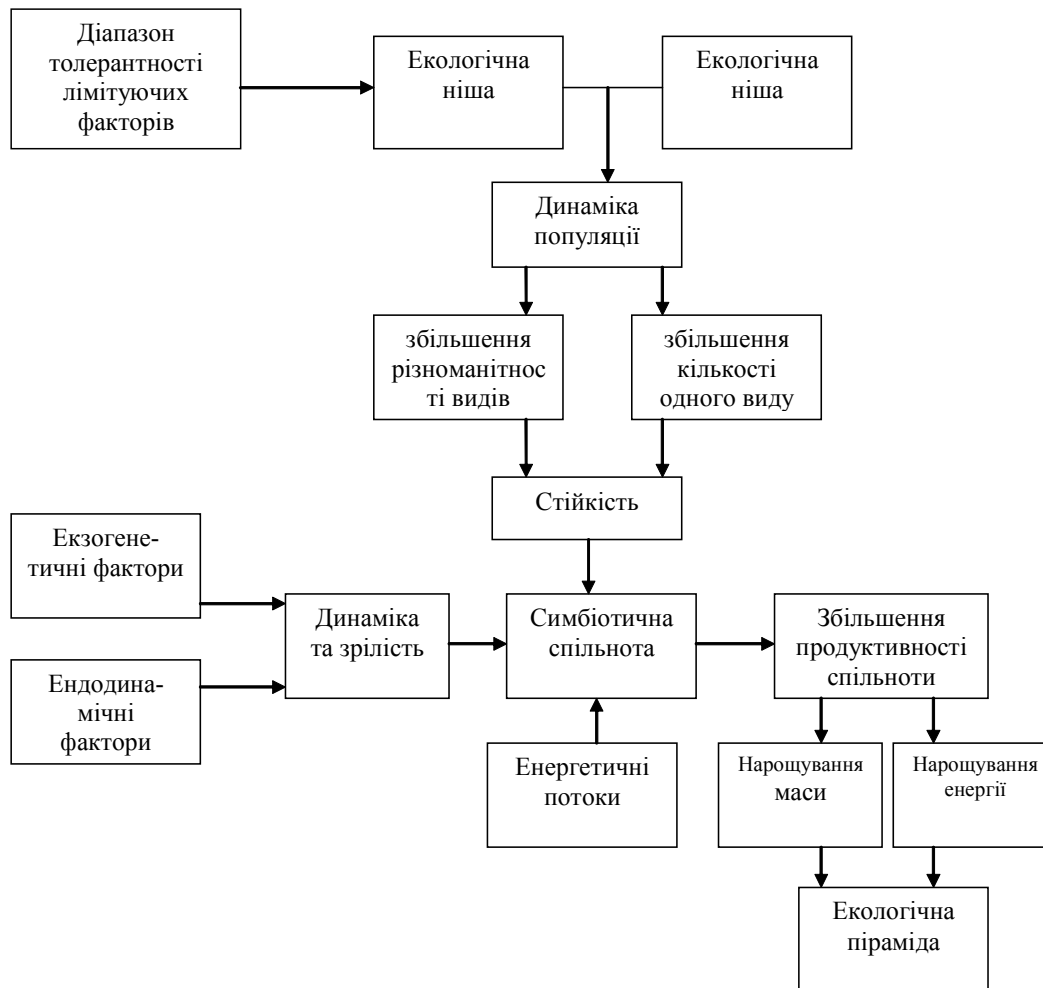


Рис. 1. Схема факторів та результатів роботи природних екосистем

Джерело: систематизовано авторами на основі [6].

виражений у побудові "екологічних пірамід": організми-продуценти створюють первинну продукцію (органічну масу), консументи її споживають та дають приріст маси за одиницю часу (вторинну продукцію). Організми, що знаходяться на нижчих рівнях, створюють продукцію, або є їжею для тих, хто перебуває на більш високому рівні. "Піраміди" є графічною інтерпретацією продуктивності екосистем [7, с. 34]

Зазначимо, що функціонування природних екосистем має певні характеристики [8]:

1. **Стійкість (гомеостаз)** — здатність екосистем протистояти змінам навколишнього середовища, або "підлаштовуватися" під них і зберігати рівновагу. Природна екосистема — це саморегульована система, яка вимагає втручання ззовні. Адаптація та саморегулювання здійснюється як безпосередньо на рівні екосистем — механізм зворотного зв'язку, інформаційний, енергетичний та інші типи обміну, так і на рівні популяцій — корекція чисельності, забезпечення різноманітності видів та інші способи [8, с. 36].

2. **Динаміка та зрілість.** Динаміка екосистеми виявляється у зміні під впливом зовнішніх сил чи внутрішніх протиріч її розвитку. У процесі свого існування екосистема послідовно проходить певні стадії. Серед факторів, що впливають на зміну у структурі екосистем виділяють екзогенетичні (зовнішні) та ендодинамічні (внутрішні). Вони сприяють виникненню адаптивної реакції (харак-

теризує життєздатність екосистем, тобто ступінь здатності екосистеми зберігатися або адаптуватися до умов середовища, що змінюється).

3. Дієва схема енергетичних (тобто розподіл сонячної енергії через трофічний ланцюг), речових та інформаційних потоків.

В дослідженнях Т. Манро, підприємницька екосистема була розглянута як складна система (містить численні відносно незалежні, але великою мірою взаємопов'язані компоненти), що характеризується [9]:

— самоорганізацією (здатність системи створювати "порядок" без участі зовнішнього чи внутрішнього лідера, коли зміни відбуваються спонтанно чи внаслідок локальних взаємодій),

— емерджентністю (властивість системи мати характеристики, які не можуть бути у її елементів окремо — кооперація між компаніями призводить до результату, який вони не можуть створити поодиночі);

— коеволуцією (процес взаємних змін у ході розвитку взаємозалежних суб'єктів);

— адаптивністю (адаптація до умов, що змінюються, шляхом внутрішніх змін).

Повною мірою зазначені характеристики можна використати і в контексті інноваційної екосистеми. Компаративний аналіз наукових праць сучасних науковців дає можливість зробити кілька висновків щодо найбільш поширених характеристик інноваційних систем. Насам-

перед, підкреслюється тіснота зв'язку між складниками інноваційної екосистеми. Всі її елементи є взаємопов'язаними та характеризуються взаємним впливом. Також досить часто вказується, в інноваційних екосистемах відбувається трансформація ключових виробничих факторів, якими стають інформація та знання. Для прикладу наведемо таку позицію щодо сутності інноваційної екосистеми: "Мережа взаємопов'язаних організацій, організованих навколо ключової фірми або платформи, що включає як виробників, так і споживачів, спрямовану на розвиток нових цінностей за допомогою інновацій" [10]. Як бачимо, у функціонуванні інноваційних екосистем проявляється ефект мережевізації, коли їх компоненти взаємодіють між собою на умовах симбіозу, який створює вигоди для кожного з учасників.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Виходячи з наведених вище міркувань, можна стверджувати наступне:

1. Екосистема, як наукова категорія, що використовується в економіці, в першу чергу, характеризується внутрішньою динамікою та власною траєкторією розвитку, яка формується під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.
2. Екосистема бачиться як мережа, що складається з елементів, деякі з яких є найбільшими і визначають здоров'я екосистеми [11, С. 57].
3. Інноваційні екосистеми, як певний різновид екосистем в економіці, дозволяють кооперувати зусилля щодо створення та просування на ринок нововведень (інновацій).
4. Інноваційні екосистеми можуть виділятися на кількох рівнях — національному та регіональному (випливає із існування національних інноваційних систем та регіональних інноваційних систем) [12, с. 51]. Виходячи з аналізу літератури щодо екосистем в економіці, можна виділити інноваційні екосистеми на рівні компанії, як звичайну підприємницьку екосистему, але орієнтовану на інноваційний розвиток.

Література:

1. Buss T. F. The case against targeted industry strategies. *Economic Development Quarterly*. 1999. № 13. P. 339—356.
2. Malerba F. *Sectoral Systems of Innovation: Concepts, Issues and Analysis of six Major Sectors in Europe*, Cambridge University press, UK, 2004.
3. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема. Авт. кол.: Ю. Бажал, І. Бакушев, У. Венесаар ін. К.: Унів. вид-во "Пульсари", 2015. 278 с.
4. Екосистеми, їхні властивості і закони функціонування. Рівненський державний гуманітарний університет. URL.: https://kegt.rshu.edu.ua/images/dustan/2020/g_l_04.pdf (дата звернення: 30.04.2024).
5. Федулова Л., Марченко О. Інноваційні екосистеми: сутність та методологічні засади формування. *Економічна теорія та право*. 2015. № 2 (21). С. 21—33.
6. Moore J. F. *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York: Harper Paperbacks, 1997. 320 p.

7. Moore J. F. Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*. 2005. Vol. 51. № 1. P. 31—75.

8. Fransman M. *Models of Innovation in Global ICT Firms: The Emerging Global Innovation Ecosystems*. JRC Scientific and Policy Reports. Seville: JRC-IPTS, 2014. 60 p.

9. Munro T. *Triple Helix Newsletter*. Triple Helix Association, Stanford. 2012. № 1. P. 12—15.

10. Autio E., Thomas L. Innovation ecosystems: implications for innovation management? *The Oxford Handbook of Innovation Management*. Oxford University Press, Oxford. 2014. P. 204—228.

11. Підоричева І. Інноваційна екосистема в сучасних економічних дослідженнях. *Економіка промисловості*. 2020. № 2. С. 54—92.

12. Adner R. Ecosystem as structure. An actionable construct for strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43 (1). P. 39—58.

References:

1. Buss, T.F. (1999), "The case against targeted industry strategies", *Economic Development Quarterly*, vol. 13, pp. 339—356.
2. Malerba, F. (2004), *Sectoral Systems of Innovation: Concepts, Issues and Analysis of six Major Sectors in Europe*, Cambridge University press, UK.
3. Bazhal, Yu. Bakushevych, I. and Venesaar, U. (2015), *Innovatsijne pidpriemnytstvo: kreatyvnyj, komertsializatsiia, ekosystema* [Innovative entrepreneurship: creativity, commercialization, ecosystem], Univ. vyd-vo "Pul'sary", Kyiv, Ukraine.
4. Rivne State Humanities University (2020), "Ecosystems, their properties and laws of functioning", available at: https://kegt.rshu.edu.ua/images/dustan/2020/g_l_04.pdf (Accessed 30.04.2024).
5. Fedulova, L. and Marchenko, O. (2015), "Innovative ecosystems: essence and methodological principles of formation", *Ekonomichna teoriia ta pravo*, vol. 2 (21), pp. 21—33.
6. Moore, J.F. (1997), *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*, Harper Paperbacks, New York, USA.
7. Moore, J.F. (2005), "Business ecosystems and the view from the firm", *The Antitrust Bulletin*, vol. 51, no. 1, pp. 31—75.
8. Fransman, M. (2014), "Models of Innovation in Global ICT Firms: The Emerging Global Innovation Ecosystems", JRC Scientific and Policy Reports, JRC-IPTS, Seville, Spain.
9. Munro, T. (2012), "Triple Helix Newsletter", Triple Helix Association, Stanford, vol. 1, pp. 12—15.
10. Autio, E. and Thomas, L. (2014), "Innovation ecosystems: implications for innovation management?", *The Oxford Handbook of Innovation Management*, Oxford University Press, Oxford, pp. 204—228.
11. Pidorycheva, I. (2020), "Innovative ecosystem in modern economic research", *Ekonomika promyslovosti*, vol. 2, pp. 54—92.
12. Adner, R. (2017), "Ecosystem as structure. An actionable construct for strategy", *Journal of Management*, vol. 43 (1), pp. 39—58.

Стаття надійшла до редакції 07.05.2024 р.

Н. О. Шишпанова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування
і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8347-5682>

І. В. Кормишкіна,
д-р філософії, пошукач кафедри публічного управління та адміністрування
і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7883-8423>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.87

ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ

N. Shyshpanova,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Management
and Administration and International Economy, Mykolaiv National Agrarian University
I. Kormyshkina,
PhD, Searcher of the Department of Public Management and Administration
and International Economy, Mykolaiv National Agrarian University

GREEN ECONOMY AS A TOOL FOR POST-WAR REGIONAL RECOVERY

Аналізуючи вплив зеленої економіки на процеси повоєнного відновлення регіонів, у статті розглянуто роль екологічно орієнтованих стратегій у сприянні сталому розвитку та мирному відновленню після війни. На основі останніх досліджень і прикладів практики висвітлюються можливості зеленої економіки у забезпеченні економічного зростання та соціальної інтеграції. Розглядаються інструменти, стратегії та політики, які сприяють розвитку зелених технологій, енергоефективності та збереженню природних ресурсів у контексті післявоєнного відновлення. Зелена економіка допомагає вирішувати екологічні проблеми, сприяє створенню нових робочих місць та забезпечує енергоефективність. Її впровадження підтримує відновлення інфраструктури, розвиток відновлювальних джерел енергії та зменшення залежності від вугільних джерел. Зелена економіка також сприяє соціальній стабільності, стимулюючи розвиток освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг як інструмент повоєнного відновлення регіонів. Стаття висвітлює важливість впровадження зелених економічних моделей у повоєнних регіонах для досягнення сталого розвитку. Наукові дослідження та практичний досвід свідчать про ефективність зелених стратегій у підтримці економічного зростання, соціальної інтеграції та відновленні громад. Відповідна політика та інвестиції у зелені технології сприяють відновленню регіонів, збільшуючи їх стійкість до майбутніх викликів. Дослідження підтверджують, що зелена економіка виступає не лише як інструмент відновлення регіонів після війни, але і як ключовий чинник стійкого розвитку. У підсумку зазначено, що розвиток відновлювальних джерел енергії та екологічно чистих технологій забезпечує створення нових робочих місць та збільшення конкурентоспроможності регіонів на міжнародному ринку. Також констатовано, що зелена економіка має великий потенціал як інструмент відновлення після війни, але вимагає комплексного підходу та подальших наукових досліджень для максимальної ефективності впровадження.

Analyzing the impact of the green economy on the processes of post-war regional recovery, the article considers the role of environmentally oriented strategies in promoting sustainable development and peaceful recovery after the war. Based on the latest research and case studies, the article highlights the potential of the green economy to contribute to economic growth and social inclusion. It examines tools, strategies and policies that promote the development of green technologies, energy efficiency and the conservation of natural resources in the context of post-war reconstruction. The green economy helps to solve environmental problems, creates new jobs and ensures energy efficiency. Its implementation supports the rehabilitation of infrastructure, the development of renewable energy sources and the reduction of dependence on coal sources. The green economy also contributes to social stability by stimulating the development of education, healthcare and social

services as a tool for post-war regional recovery. The article highlights the importance of implementing green economic models in post-war regions to achieve sustainable development. Scientific research and practical experience show the effectiveness of green strategies in supporting economic growth, social inclusion and community regeneration. Appropriate policies and investments in green technologies contribute to regional recovery, increasing their resilience to future challenges. Research confirms that the green economy is not only a tool for rebuilding regions after the war, but also a key factor in sustainable development. The author concludes that the development of renewable energy sources and environmentally friendly technologies ensures the creation of new jobs and an increase in the competitiveness of regions in the international market. It is also stated that the green economy has great potential as a tool for recovery after the war, but requires a comprehensive approach and further research to maximize the effectiveness of implementation.

Ключові слова: зелена економіка, управління відходами, екологічно орієнтовані галузі, відновлення громад, трудові ресурси, повоєнне відновлення регіонів.

Key words: green economy, waste management, environmentally oriented industries, community recovery, labour resources, post-war regional recovery.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В рамках сучасних тенденцій розвиток зеленої економіки є ключовим чинником у відновленні регіонів після періоду війни та конфліктів. Постійне зростання економічного потенціалу територій залежить від здатності адаптувати економічні моделі до нових реалій та вимог сталого розвитку. Зелена економіка виступає ефективним інструментом для реалізації цієї мети, пропонуючи стратегії, що спрямовані на збереження природних ресурсів, зниження викидів та підвищення енергоефективності [1, с. 7].

Важливий аспект, який виникає у контексті відновлення регіонів, полягає у відсутності інфраструктури та технологій, необхідних для впровадження зелених рішень. Будівництво та модернізація інфраструктури, включаючи відновлення енергетичних систем та створення мережі зелених технологій, вимагає значних інвестиційних зусиль та технічної модернізації [2, с. 6864]. Також важливо враховувати соціальні аспекти зеленої економіки в контексті відновлення після війни. Часто мешканці регіонів, які постраждали від війни, потребують підтримки та перепідготовки для того, щоб активно включитися у зелені ініціативи. Забезпечення доступу до освіти, розвиток професійних навичок та створення нових робочих місць у сфері зелених технологій стають важливими завданнями [3, с. 70].

Вагомою засадою є необхідність вирішення правових та регуляторних питань, що стосуються впровадження зелених ініціатив. Встановлення ефективної законодавчої бази, яка сприятиме стимулюванню зеленого розвитку та захисту навколишнього середовища, є критичним етапом у відновленні після війни.

Крім того, важливо враховувати глобальний характер проблеми зеленої економіки та відновлення регіонів. Співпраця між міжнародними організаціями, державами та місцевими урядами є вирішальним чинником у забезпеченні успішності зелених ініціатив та сталого відновлення регіонів.

Тому, впровадження зеленої економіки є складним, але невід'ємним елементом відновлення регіонів після періоду війни. Вирішення технічних, соціальних, правових та міжнародних аспектів цієї проблеми вимагає комплексного підходу та спільних зусиль всіх зацікавлених сторін.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження та публікації зосереджують увагу на ролі зеленої економіки у відновленні регіонів після війни. Згідно з результатами досліджень, зелена економіка виступає не лише інструментом зниження викидів та покращення якості довкілля, але і важливим чинником у стимулюванні економічного зростання та соціального розвитку в постконфліктних регіонах. Білокінна І., Вишневський В., Мілі П., Седерхольм П., Тейтельбойм А., Трушкіна Н. вказують на те, що впровадження зелених технологій сприяє створенню нових робочих місць та залученню інвестицій у регіони, що потребують відновлення.

Додатково, нові публікації акцентують на важливості партнерства між громадським сектором, приватним сектором та урядовими установами у сприянні зеленому відновленню. Білокінна І., Бондаренко В., Калетнік Г., Самборська О., Суліч А., Шпикуляк О. наголошують на необхідності розробки ефективних стратегій співпраці для максимізації впливу зелених ініціатив на економічний та соціальний розвиток регіонів, а також для забезпечення збалансованості між екологічними та економічними цілями.

Крім того, Ареф'єв С., Дзвіголь Х., Квілінський А., Колесник Т., Кролл С., Найгаард А., Трушкіна Н., Фламм П. розглядають потенційні виклики та перешкоди, які можуть виникнути під час впровадження зелених ініціатив у постраждалих регіонах. Серед них виявлення нестачі ресурсів, технологічні перешкоди, а також соціальні та політичні конфлікти. Науковці вказують на необхідність

інтегрованого підходу до вирішення цих проблем, що враховує специфіку кожного конкретного регіону та розкриває індивідуальні потреби та можливості держав.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у розгляді ролі зеленої економіки як стратегічного інструменту відновлення регіонів після війни, зосереджуючи увагу на її потенціалі для стимулювання економічного зростання, соціального розвитку та збереження природних ресурсів. Відповідно сформуовано завдання: проаналізувати вплив зелених ініціатив на відновлення регіонів після воєнних дій; визначити ефективні стратегії інтеграції зелених технологій у повоєнному відновленні регіонів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Зелена економіка — це концепція, що стає все більш актуальною в умовах зростаючої загрози зміни клімату та вичерпання природних ресурсів й вона спрямована на створення стійкого та екологічно чистого виробництва, споживання та життєвого середовища [4, с. 11]. Основні принципи зеленої економіки включають зменшення викидів парникових газів, використання відновлюваних джерел енергії, ефективно застосування ресурсів та стимулювання інноваційних рішень. Перехід до зеленої економіки потребує не лише технологічних інновацій, але й політичної волі та економічної перебудови [5, с. 83]. У цьому контексті важливо розвивати нові моделі виробництва, споживання та управління ресурсами, що забезпечать економічний зріст, не підірвавши природні екосистеми.

Зелена економіка має потенціал створити масштабні можливості для розвитку нових секторів, таких як відновлювана енергія, екологічний туризм, еко-технології, що сприятимуть створенню робочих місць та підвищенню конкурентоспроможності країн у глобальному ринковому середовищі. Проте важливо пам'ятати, що перехід до зеленої економіки потребує комплексного підходу та співпраці між урядами, бізнесом та громадськістю, що вимагає впровадження ефективних регулятивних механізмів, фінансових стимулів для зелених інвестицій та освітніх кампаній для підвищення екологічної свідомості.

Екологічно орієнтовані галузі виконують ключову роль у відновленні регіонів після війни, конфлікту або інших кризових ситуацій. Перш за все, вони сприяють збереженню та відновленню екосистем, що постраждали від негативних впливів людської діяльності або природних катастроф. Це включає реставрацію лісів, відновлення морських та прісноводних екосистем, а також охорону рідкісних видів та їх середовищ життя [6, с. 12]. На нашу думку, важливим аспектом є розвиток екологічного туризму та природоохоронних проєктів, які привертають інвестиції та створюють робочі місця для місцевого населення, що включає розвиток екопарків, відновлення історичних та культурних пам'яток, а також створення екотуристичних маршрутів та інфраструктури.

Крім того, екологічно орієнтовані галузі відіграють важливу роль у розвитку відновлюваних джерел енергії та енергоефективних технологій й це дозволяє зменшити залежність від забруднюючих видів енергії та сприяє створенню сталого енергетичного сектору, що відповідає вимогам зеленої економіки [7, с. 21].

Зелена економіка — це не лише стратегія збереження планети для майбутніх поколінь, але й шлях до створення стійкого, інноваційного та процвітаючого суспільства, де економічний розвиток просувається в гармонії з природними екосистемами [8, с. 362].

Моделі зеленої економіки включають різноманітні підходи та стратегії, спрямовані на забезпечення сталого розвитку та зменшення впливу людської діяльності на навколишнє середовище, а саме:

— використання відновлюваних джерел енергії — модель спрямована на перехід від використання вуглеводнів та інших забруднюючих джерел до енергії, що виробляється з відновлюваних джерел, таких як сонячна, вітрова та гідроенергетика;

— екологічна модернізація промисловості — підхід передбачає впровадження технологій та процесів, які зменшують викиди парникових газів, оптимізують використання ресурсів та знижують вплив на довкілля в промислових секторах;

— циркулярна економіка — модель, що ставить за мету мінімізацію відходів та максимізацію використання ресурсів шляхом переробки та використання вторинних матеріалів та продуктів;

— екологічний туризм та екосистемні послуги — модель спрямована на розвиток туризму, який зберігає навколишнє середовище та природні ресурси, а також на використання екосистемних послуг, таких як збереження біорізноманіття та водоохоронні функції;

— інноваційні зелені технології — модель містить розробку та впровадження нових технологій, що допомагають зменшенню екологічного сліду виробництва й споживання [9, с. 1113; 10, с. 230].

Зауважимо, що у контексті повоєнного відновлення регіонів існують різноманітні стратегії та політики, спрямовані на розвиток зелених технологій, енергоефективності та збереження природних ресурсів. Однією з ключових стратегій є інвестування у відновлення громад та інфраструктури з використанням зелених технологій, що дозволяє забезпечити не лише соціальне відновлення, але й зменшення екологічного сліду.

Політика стимулювання зелених інвестицій та інновацій сприяє розвитку секторів, пов'язаних з енергоефективністю та використанням відновлюваних джерел енергії [11, с. 774], що містить фінансові стимули, податкові пільги та субсидії для підприємств, що розвивають зелені технології, а також інвестиції у дослідження та розвиток у цих галузях. Збереження природних ресурсів може бути забезпечено через впровадження політик ефективного використання ресурсів [12, с. 32], зменшення відходів та стимулювання циркулярної економіки, що передбачає розробку та впровадження законодавства, що регулює використання природних ресурсів, а також підтримку програм та проєктів з екологічною освітою та свідомим споживанням.

Використання трудових ресурсів у повоєнному відновленні регіонів може бути максимально ефективним через сприяння розвитку зелених галузей та індустрій, що пропонують сталі робочі місця та допомагають економічному розвитку. Такий підхід дозволяє забезпечити не лише відновлення громад, а й підвищити конкурентоспроможність регіонів у глобальному економічному середовищі. Тому науковці прийшли до уза-

гальнення, що зелена економіка може стати важливим інструментом у відновленні регіонів після війни з кількох причин:

- створення робочих місць, тобто розвиток зелених технологій, таких як відновлювана енергія, ефективне використання ресурсів та виробництво екологічно чистих товарів й послуг, може забезпечити нові робочі місця для мешканців регіонів, що потребують відновлення;

- зменшення залежності від імпорту, тобто розвиток внутрішнього ринку зелених технологій допоможе зменшити залежність від імпорту енергії та інших ресурсів, що є важливим для стійкості та безпеки регіону після війни;

- зменшення екологічних загроз, адже інвестиції в зелену економіку допоможуть зменшити негативний вплив промисловості на навколишнє середовище, що особливо важливо у відновлюваних після війни регіонах, де екологічна руйнація є серйозною проблемою;

- інфраструктурні інвестиції, тобто розвиток зелених технологій вимагає нових інфраструктурних проєктів, таких як будівництво сонячних електростанцій, вітроенергетичних установок та електромобільної інфраструктури й це створює нові можливості для інвестицій та розвитку регіонів;

- стимулювання інновацій, тобто розвиток зеленої економіки стимулює інновації в галузі технологій, енергозбереження та ефективного використання ресурсів, що сприятиме економічному зростанню та конкурентоспроможності регіонів [13; 14; 15; 16].

Впровадження "зелених підходів" підтримує відновлення інфраструктури, оскільки спрямоване на розвиток та модернізацію екологічно чистих технологій та систем, що допомагають ефективному використанню ресурсів. Це включає інвестиції у відновлювальні джерела енергії, які є екологічно чистими та стало доступними альтернативами до вугільних джерел [13, с. 52]. Такий підхід допомагає зменшити залежність від шкідливих видів енергії, сприяючи при цьому зменшенню викидів парникових газів та покращенню якості навколишнього середовища.

На нашу думку, зелена економіка також сприяє соціальній стабільності через стимулювання розвитку освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг. Інвестиції у зелені технології та відновлювальні джерела енергії створюють нові робочі місця та підтримують інноваційний розвиток, що сприяє економічному зростанню та покращенню якості життя. Крім того, ці інвестиції можуть бути спрямовані на покращення доступу до якісної освіти та медичних послуг, що підвищує рівень життя та забезпечує соціальну підтримку для мешканців відновлюваних регіонів.

Зелене відновлення є важливою концепцією для відродження України після війни. Ця концепція передбачає не лише відновлення економіки та інфраструктури, але й звернення уваги на екологічні аспекти та сталість розвитку [14, с. 84]. Ідея зеленого відновлення полягає в тому, щоб використовувати можливості, що виникають під час відновлення, для впровадження екологічно орієнтованих технологій, створення зелених робочих місць, підвищення енергоефективності та розвитку відновлювальних джерел енергії. Це не лише спри-

ятиме стійкому економічному зростанню, а й збереженню навколишнього середовища та підвищенню якості життя громадян.

Зелене відновлення є цінним інструментом для України, яка може використати цей період для того, щоб переорієнтувати свою економіку на більш сталий та екологічно безпечний шлях розвитку. Такий підхід допоможе країні не лише вибратися з екологічної кризи (6 червня 2023 була зруйнована Каховська ГЕС), а й стати лідером у сфері зеленого розвитку, залучаючи інвестиції та забезпечуючи сталий добробут для свого населення [15].

Враховуючи вище відзначене, сьогодні вже сформовані моделі зеленого відновлення України. У високоамбітної моделі розвитку враховуються основні стратегічні цілі, зокрема спрямованість на зелені парадигми економіки та соціальні процеси. Вона передбачає активне підтримування та стимулювання зелених ініціатив та практик у різних сферах, таких як кліматична стійкість, зелене економічне зростання та стале сільське господарство. Одним із ключових компонентів такої моделі є післявоєнне відновлення, яке проголошується як "Зелений [пovoєнний] курс України" — візія полягає у створенні "Зеленої України" як невід'ємної частини глобальної економіки, що досягла кліматичної нейтральності [16].

Загальні та секторальні засади амбітної моделі зеленого відновлення сформульовані наступним чином:

- побудова економіки майбутнього на основі принципів "decoupling", що передбачає зростання економічних показників при одночасному зменшенні тиску на природний капітал й це охоплює підвищення вуглецевої продуктивності економіки (decarbonisation), водної продуктивності, а також зменшення викидів та забруднення води й повітря через розвиток циркулярної економіки;

- збереження природного капіталу, що включає ефективне управління водними та земельними ресурсами, а також збереження біорізноманіття;

- підвищення якості життя населення, включаючи поліпшення екологічної якості життя;

- створення сприятливих умов для зелених інвестицій та інновацій, а також державної підтримки зелених секторів [16].

Прагматична модель відновлення орієнтована на зелені цілі, що є ефективним інструментом для досягнення широкого спектра завдань, серед яких можуть бути й ті, що не безпосередньо належать до екологічних питань. Наприклад, забезпечення енергетичної незалежності та безпеки — це ключові аспекти, які можуть бути досягнуті за допомогою зелених стратегій, але вони також мають важливе економічне та політичне значення для країни. Україна потребує системного підходу до відновлення після різних криз, включаючи війну та економічні труднощі. Прагматична зелена модель може стати керівним принципом у цьому процесі, допомагаючи уникнути потенційних довгострокових проблем та сприяючи стійкому та збалансованому відновленню [16].

Окрім того, запровадження зелених ініціатив має на меті не лише відновлення стану довкілля, але й створення платформи для розвитку нових технологій, підвищення конкурентоспроможності та створення нових робочих місць й це сприятиме створенню стійкої та успішної

економіки, яка базується на принципах екологічної відповідальності та сталого розвитку.

З погляду елементів прагматичної моделі зеленого відновлення, то вони мають характер наскрізної інтеграції зелених питань у повоєнне відновлення через включення відповідних засад, а це означає, що екологічні аспекти повинні бути уважно враховані на кожному етапі відновлення, починаючи від планування й закінчуючи виконанням конкретних проєктів. Основними інструментами прагматичної зеленої моделі є ефективні механізми врахування екологічних міркувань під час прийняття рішень й це містить розробку стратегій, які допомагають зменшенню викидів, використанню відновлюваних джерел енергії та збереженню природних ресурсів. Крім того, важливо мати чіткі зелені умови фінансування для обраних об'єктів чи напрямів, що допоможе забезпечити ефективне використання коштів та підтримку зелених ініціатив [16]. Саме відповідні елементи, як й вдосконалені механізми оцінки впливу на довкілля та стратегічного екологічного обґрунтування, повинні створювати ефективні "червоні лінії", щоб забезпечити реалізацію принципу "відбудовувати краще та зеленіше", адже такий підхід дозволить забезпечити стале та екологічно збалансоване відновлення, спрямоване на покращення якості життя та збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь [16].

Ефективна зелена стратегія має враховувати та впроваджувати окремі завдання у сфері довкілля та клімату, відповідно до поточних цілей у цьому напрямку. Однак, важливо визначити, що ці завдання не повинні обмежуватися лише формальним виконанням без конкретного впливу на поліпшення стану навколишнього середовища. Наприклад, умовний термін "business as usual" відображає ситуацію, коли стратегія лише "грає за правилами", не приносячи суттєвих змін у вирішенні екологічних проблем.

Така поверхнева екологічна стратегія може виявитися недостатньою для досягнення амбіційних цілей щодо збереження довкілля та боротьби з кліматичними змінами. Вона не сприяє реальним змінам у суспільстві та економіці, а лише підтримує наявний стан справ. Тому важливо розробляти та впроваджувати стратегії, які не лише відображають поточні потреби та виклики у сфері довкілля та клімату, але й спрямовані на активне зміння ситуації у кращу сторону, надаючи при цьому переваги як екологічному, так і економічному розвитку.

Також варто розуміти, що будь-яка візія повоєнного відновлення включатиме щонайменше три наскрізні елементи: безпеку, реформи та належне врядування [16]. Перш за все, безпека становить фундаментальну складову відновлення, оскільки вона забезпечує умови для миру та стабільності, що є необхідною передумовою для будь-яких інших зусиль у цьому напрямку. Реформи виступають ключовим елементом для створення ефективної та стійкої системи, яка здатна відповідати викликам сучасності та майбутнього. Водночас належне врядування гарантує прозорість, відповідальність та ефективність у використанні ресурсів для відновлення.

Окрім того, повоєнне відновлення матиме певну інституційну архітектуру, яка визначатиме, хто за що відповідає та які механізми взаємодії між різними суб'єктами

влади та громадськістю будуть використовуватися для досягнення відновлювальних цілей й це містить урядові установи, комітети, агенції та інші організації, які відповідають за виконання конкретних завдань у різних сферах відновлення, таких як інфраструктура, економіка, соціальний розвиток та довкілля. Важливо, щоб "архітектура відновлення" була прозорою, демократичною та спроможною координувати зусилля всіх зацікавлених сторін для досягнення спільних цілей відновлення.

ВИСНОВОК

Зелена економіка виступає не лише як інструмент відновлення регіонів після війни, але і як ключовий чинник стійкого розвитку. Дослідження підтверджують, що інвестиції в зелені технології та інфраструктуру сприяють економічному оздоровленню після кризових ситуацій, зменшуючи залежність від вугільної та інших нестійких галузей. Розвиток відновлювальних джерел енергії та екологічно чистих технологій забезпечує створення нових робочих місць та збільшення конкурентоспроможності регіонів на міжнародному ринку.

Подальші дослідження можуть зосередитися на ефективності різних стратегій інтеграції зелених технологій у різних галузях економіки. Детальний аналіз впливу зелених інвестицій на соціально-економічні показники регіонів є корисним для розробки ефективних політик та стратегій розвитку. Крім того, важливо дослідити потенційні бар'єри та виклики, які можуть виникнути під час реалізації зелених ініціатив у відновлюваних регіонах, такі як фінансові обмеження, технологічні перешкоди та відмова від вуглецевих галузей. Розробка механізмів фінансування та стимулювання для зменшення цих бар'єрів може значно полегшити процес переходу до зеленої економіки.

Перспективи подальших досліджень також включають вивчення впливу зелених ініціатив на здоров'я населення та якість життя, а також їх взаємозв'язок зі змінами клімату та екологічними кризами. Розуміння цих аспектів може допомогти у формулюванні комплексних стратегій для стійкого розвитку.

Загалом, дослідження підтверджують, що зелена економіка має великий потенціал як інструмент відновлення після війни, але вимагає комплексного підходу та подальших наукових досліджень для максимальної ефективності впровадження.

Важливо продовжувати дослідження в цьому напрямку для досягнення стійкого й збалансованого розвитку регіонів. У цілому, зелена економіка може не лише допомогти відновити регіони після війни, але й створити стійку та сталу економіку, яка сприятиме розвитку та процвітанню у майбутньому.

Отже, зелена економіка виступає не лише як екологічно сталий підхід до розвитку, але і як важливий інструмент повоєнного відновлення регіонів, що сприяє їхньому економічному, екологічному та соціальному оновленню.

Література:

1. Soderholm P. The green economy transition: the challenges of technological change for sustainability. Sustainable Earth. 2020. № 3.1. P. 2—11.
2. Sulich A. The green economy development factors. Vision. 2020. P. 6861—6869.

3. Kaletnik G. M., Shpykuliak O. G., Bilokinna I. D. The concept of green economy in the development of social formations. Economic aspects of energy efficient and environmentally safe directions for the development of rural areas: collective monograph. Sofia. 2021. P. 61—79.

4. Trushkina N. Green economy in the conditions of modern challenges: conceptual frameworks. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2022. № 1.1. P. 1—22.

5. Dzwigol H., Trushkina N., Kwilinski A. The Organizational and Economic Mechanism of Implementing the Concept of Green Logistics. Virtual Economics. 2021. № 4 (2). P. 74—108.

6. Mealy P., Teytelboym A. Economic complexity and the green economy. Research Policy. 2022. № 51.8. P. 1—24.

7. Vishnevsky V. P., Harkushenko O. M., Zanizdra M. Y., Kniaziev S. I. Digital and green economy: Common grounds and contradictions. Science and innovation. 2021. № 17.3. P. 14—27.

8. Arefiev S., Zhyhlei I., Pereguda Y., Kryvokulska N., Lushchyk M. The use of digital technologies to ensure environmental safety in the context of the green economy development. Revista de la Universidad del Zulia. 2024. № 15.42. P. 353—369.

9. Nygaard A. The geopolitical risk and strategic uncertainty of green growth after the Ukraine invasion: how the circular economy can decrease the market power of and resource dependency on critical minerals. Circular Economy and Sustainability. 2023. № 3.2. P. 1099—1126.

10. Bondarenko V., Pokynchereda V., Pidvalna O., Kolesnyk T., Sokoliuk S. Green Economy as a Prerequisite for Sustainable Development: Analysis of International and Ukrainian Experience. European Journal of Sustainable Development. 2023. № 12.1. P. 221—234.

11. Likarchuk N., Velychko Z., Andrieieva O., Lenda R., Vusyk H. Manipulation as an element of the political process in social networks. Cuestiones Pol?ticas. 2023. № 41 (76). P. 769—779.

12. Flamm P., Kroll S. Environmental (in) security, peacebuilding and green economic recovery in the context of Russia's war against Ukraine. Environment and Security. 2024. № 2 (1). P. 21—46.

13. Samborska O., Kolesnik T. Dynamic of green economy development in Ukraine. Slovak international scientific journal. 2020. № 43. P. 46—52.

14. Білокінна І. Зелена економіка як вимога часу та основа успішного післявоєнного відновлення країни. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 2. С. 79—88.

15. Зелений курс в Україні: складний рух до сталого розвитку. УКРАЇНСЬКА ЕНЕРГЕТИКА. 2023. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/zelenyi-kurs-v-ukraini-skladnyi-rukh-do-stiikoho-rozvytku-31-03-2023> (дата звернення 28.04.2024).

16. Зелене повоєнне відновлення України: візія та моделі. Аналітична записка. Ресурсно-аналітичний центр "Суспільство і довкілля". 2022. 32 с.

References:

1. Soderholm, P. (2020), "The green economy transition: the challenges of technological change for sustainability", Sustainable Earth, vol. 3.1, pp. 2—11.

2. Sulich, A. (2020), "The green economy development factors", Vision, pp. 6861—6869.

3. Kaletnik, G. M., Shpykuliak, O. G., and Bilokinna, I. D. (2021), "The concept of green economy in the development of social formations", Economic aspects of energy efficient and environmentally safe directions for the development of rural areas, Sofia, pp. 61—79.

4. Trushkina, N. (2022), "Green economy in the conditions of modern challenges: conceptual frameworks", International Science Journal of Management, Economics & Finance, vol. 1.1, pp. 1—22.

5. Dzwigol, H., Trushkina, N., and Kwilinski, A. (2021), "The Organizational and Economic Mechanism of Implementing the Concept of Green Logistics", Virtual Economics, vol. 4 (2), pp. 74—108.

6. Mealy, P., and Teytelboym, A. (2022), "Economic complexity and the green economy", Research Policy, vol. 51.8, pp. 1—24.

7. Vishnevsky, V. P., Harkushenko, O. M., Zanizdra, M. Y., and Kniaziev, S. I. (2021), "Digital and green economy: Common grounds and contradictions", Science and innovation, vol. 17.3, pp. 14—27.

8. Arefiev, S., Zhyhlei, I., Pereguda, Y., Kryvokulska, N., and Lushchyk, M. (2024), "The use of digital technologies to ensure environmental safety in the context of the green economy development", Revista de la Universidad del Zulia, vol. 15.42, pp. 353—369.

9. Nygaard, A. (2023), "The geopolitical risk and strategic uncertainty of green growth after the Ukraine invasion: how the circular economy can decrease the market power of and resource dependency on critical minerals", Circular Economy and Sustainability, vol. 3.2, pp. 1099—1126.

10. Bondarenko, V., Pokynchereda, V., Pidvalna, O., Kolesnyk, T., and Sokoliuk, S. (2023), "Green Economy as a Prerequisite for Sustainable Development: Analysis of International and Ukrainian Experience", European Journal of Sustainable Development, vol. 12.1, pp. 221—234.

11. Likarchuk, N., Velychko, Z., Andrieieva, O., Lenda, R., and Vusyk, H. (2023), "Manipulation as an element of the political process in social networks", Cuestiones Pol?ticas, vol. 41 (76), pp. 769—779.

12. Flamm, P., and Kroll, S. (2024), "Environmental (in) security, peacebuilding and green economic recovery in the context of Russia's war against Ukraine", Environment and Security, vol. 2 (1), pp. 21—46.

13. Samborska, O., and Kolesnik, T. (2020). "Dynamic of green economy development in Ukraine", Slovak international scientific journal, vol. 43, pp. 46—52.

14. Bilokinna, I. (2023), "Green economy as a requirement of time and the basis for successful post-war recovery of the country", Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, vol. 2, pp. 79—88.

15. Ukrainian Energetics (2023), "Green Deal in Ukraine: a complex movement towards sustainable development", available at <https://ua-energy.org/uk/posts/zelenyi-kurs-v-ukraini-skladnyi-rukh-do-stiikoho-rozvytku-31-03-2023> (Accessed 28 April 2024).

16. Resource and Analysis Center "Society and Environment" (2022), "Green post-war recovery of Ukraine: vision and models. Analytical note".

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

І. В. Юрченко,
к. е. н., старший науковий співробітник відділу земельних відносин та природокористування,
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4967-1994>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.93

ЦІНОУТВОРЮЮЧІ ФАКТОРИ НА РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ УКРАЇНИ

I. Yurchenko,
PhD in Economics, Senior Research Fellow, Department of Land Relations
and Nature Management, National Scientific Center "Institute of Agrarian Economy"

PRICE-FORMING FACTORS IN THE AGRICULTURAL LAND MARKET OF UKRAINE

Наукова робота присвячена дослідженню факторів, які впливають на формування ринкової ціни земель сільськогосподарського призначення в Україні. Актуальність теми зумовлена необхідністю визначення факторів ціноутворення на ринку землі з подальшим створенням ефективних механізмів регулювання ринку, такі як методологія оцінки земельних ресурсів, механізмами підтримки фермерів та стимулювання інвестицій у сільське господарство, що сприяє раціональному використанню земельних ресурсів, соціально-економічному розвитку сільських територій та забезпеченню продовольчої безпеки країни.

Стаття спрямована на виявлення та аналіз основних чинників, що визначають ринкову вартість земель сільськогосподарського призначення в Україні, з метою поглиблення розуміння механізмів ціноутворення на ринку землі. Для досягнення поставленої мети було використано метод кореляційного аналізу, зокрема коефіцієнт рангової кореляції Спірмена, який є стійким до викидів у вибірці. Дослідження проводилось на основі статистичних даних угод купівлі-продажу прав власності на земельні ділянки сільськогосподарського призначення за липень 2021 р. — березень 2024 р.

У результаті проведеного аналізу встановлено наявність та силу зв'язку між ринковою ціною земельної ділянки та такими факторами, як площа, місце розташування земельної ділянки (місто, село, поза населеним пунктом), область в якій розташована ділянка, цільове призначення землі, видом угідь та нормативною грошовою оцінкою земельної ділянки. Виявлено, що найбільший вплив на ціну мають площа земельної ділянки та її нормативна грошова оцінка, тоді як вплив області, де розташована земельна ділянка, є мінімальним. На основі отриманих результатів побудовано таблицю факторів впливу на ринкову ціну земель сільськогосподарського призначення в Україні.

Отримані результати мають теоретичне та практичне значення для розуміння механізмів функціонування ринку земель та розробки інструментів його регулювання. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на поглиблений аналіз впливу окремих факторів, вивчення регіональних особливостей ринку та розробку економіко-математичних моделей прогнозування цін на землю сільськогосподарського призначення.

The scientific work is devoted to the study of factors influencing the formation of the market price of agricultural land in Ukraine. The relevance of the topic is determined by the need to identify pricing factors in the land market with the subsequent creation of effective market regulation mechanisms, such as the methodology for assessing land resources, mechanisms for supporting farmers, and stimulating investment in agriculture, which contributes to the rational use of land resources, socio-economic development of rural areas, and ensuring the country's food security.

The article aims to identify and analyze the main factors that determine the market value of agricultural land in Ukraine, with the purpose of deepening the understanding of pricing mechanisms in the land market. To achieve this goal, the method of correlation analysis was used, particularly Spearman's rank correlation coefficient, which is resistant to outliers in the sample. The study was conducted based on statistical data of transactions of purchase and sale of ownership rights to agricultural land plots from July 2021 to March 2024.

As a result of the analysis, the presence and strength of the relationship between the market price of a land plot and such factors as area, location of the land plot (city, village, outside the settlement), the region in which the plot is located, the intended purpose of the land, the type of land, and the normative monetary valuation of the land plot were established. It was found that the area of the land plot and its normative monetary valuation have the greatest impact on the price, while the influence of the region where the land plot is located is minimal. Based on the obtained results, a table of factors influencing the market price of agricultural land in Ukraine was constructed.

The obtained results have theoretical and practical significance for understanding the mechanisms of the land market functioning and developing tools for its regulation. Further research may be aimed at an in-depth analysis of the influence of individual factors, studying the regional features of the market, and developing economic and mathematical models for forecasting prices for agricultural land.

Ключові слова: ринок земель, ціноутворюючі фактори, ринкова ціна землі, кореляційний аналіз, коефіцієнт рангової кореляції Спірмена, площа, місце розташування, область, цільове призначення, вид угідь, нормативна грошова оцінка.

Key words: land market, price-forming factors, market price of land, correlation analysis, Spearman's rank correlation coefficient, area, location, region, intended purpose, type of land, normative monetary valuation.

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

Запровадження ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні створило нові виклики як для вітчизняної аграрної галузі, так і для наукової спільноти. Ринковий обіг земель не тільки не надав відповіді на вже існуючі питання, а й створив нові. Одним із таких питань є визначення ринкової ціни земельної ділянки. В умовах функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення особливої актуальності набуває питання формування справедливої та економічно обґрунтованої ціни на землю. Розуміння факторів, які впливають на ціноутворення на ринку земель, є важливим для забезпечення ефективного функціонування ринку, раціонального використання земельних ресурсів та сталого розвитку аграрного сектору економіки.

Дослідження факторів, які впливають на формування ринкової ціни земель сільськогосподарського призначення, має теоретичне та практичне значення. З теоретичної точки зору, вивчення цих факторів дозволяє поглибити розуміння механізмів функціонування ринку земель. З практичної точки зору, врахування цих факторів є необхідним для прийняття ефективних управлінських рішень у сфері земельних відносин та розробки державної політики щодо регулювання ринку земель.

Визначення та дослідження впливу факторів на ринкову ціну землі дозволить розробити такі інструменти регулювання ринку земель, як методологія оцінки земельних ресурсів, механізми підтримки фермерів та стимулювання інвестицій у сільське господарство, що забезпечить прозорість та справедливість ціноутворення, а також сприятиме сталому розвитку аграрного сектору економіки.

Таблиця 1. Розподіл угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення в Україні за ціновими діапазонами (2021–2024 рр. *)

Діапазон	Кількість угод	%
До 50 тис. грн/га	115974	74
50-200 тис. грн/га	30043	19
200-500 тис. грн/га	6778	4
500-1 млн грн/га	2253	1
1-50 млн грн/га	2592	2
50-100 млн грн/га	4	0,003
100-950 млн грн/га	5	0,003

* з 01.07.2021 р. по 17.03.2024 р.

Джерело: сформовано на основі [10].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання формування ринкової ціни на землі сільськогосподарського призначення та факторів, що на неї впливають, є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців.

Кошкалда І., Анопрієнко Т. та Язлюк Б. в своєму дослідженні здійснюють ґрунтовний аналіз оцінки земель сільськогосподарського призначення, як головної складової формування ринку земель в Україні [1, с. 32—40].

Лазаренко І. та Степенко С. побудували економіко-математичну модель формування ціни на землі сільськогосподарського призначення та визначили ключові показники, що впливають на ринкову вартість земельних ділянок [2].

Колектив науковців під головуванням Свиноуса І. дослідили методичні підходи до оцінки земель сільськогосподарського призначення та встановили, що оцінка землі базується на розрахунку її властивостей та ефектів використання, а підсумкова вартість земельної ділянки визначається зважуванням результатів різних методів оцінки з урахуванням їх достовірності та реальності на ринку [3, с. 66—73].

Дослідження даного питання активно відбувається і зарубіжними науковцями. Р. Prochazka та інші розкрили вплив на ціну земель сільськогосподарського призначення таких факторів як: урбанізація, орендні платежі та субсидії у Чехії. Дослідники визначають урбанізацію головним фактором, який має найбільший вплив на ціну землі [4].

S. Carbonara, D. Stefano, M. Fischetti та L. Della Spina застосовували множинний регресійний аналіз довели, що на ринку земель сільськогосподарського призначення на ціну земель значною мірою впливає потенціал її виведення із сільськогосподарського обробітку та переведення під забудову [5].

J. Mach, T. Dauhiniova, L. Koreska, M. Prasilova та інші аналізуючи ринок земель сільськогосподарського призначення визначають, що із екологічних та соціально-економічних факторів впливу на ринкову ціну земель, найбільшу вагу має розмір земельної ділянки [6].

Попри значну кількість публікацій з даної тематики, питання комплексного дослідження факторів впливу на ціноутворення на ринку земель сільськогосподарського призначення залишається актуальним та потребує подальшого вивчення з урахуванням динамічних змін у ринковому середовищі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є встановлення та дослідження ключових факторів, які впливають на формування ринкової ціни земель сільськогосподарського призначення в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Земля сільськогосподарського призначення є одним з найважливіших ресурсів для економіки будь-якої країни, особливо для країн з розвиненим аграрним сектором. Сільське господарство відіграє значну роль у формуванні ВВП, забезпеченні продовольчої безпеки та створенні робочих місць. Розуміння факторів, які впливають на ціну землі сільськогосподарського призначення, є надзвичайно важливим для ефективного управління земельними ресурсами, розробки земельної політики та прийняття інвестиційних рішень.

Для України, яка володіє значними площами родючих ґрунтів та має потужний потенціал для розвитку сільського господарства, питання ціноутворення на землі набуває особливого значення. Від розуміння факторів, що впливають на вартість землі, залежить ефективність функціонування ринку землі, раціональне використання земельних ресурсів та залучення інвестицій у аграрний сектор.

З метою визначення факторів, які впливають на ціну землі сільськогосподарського призначення, доцільно використовувати метод кореляційного аналізу. Кореляційний аналіз широко застосовується в різних галузях науки, зокрема в економіці, для виявлення та оцінки взаємозв'язків між економічними показниками, що дозволяє краще зрозуміти закономірності та тенденції розвитку досліджуваних явищ і процесів. Використання даного методу дозволить виявити та оцінити взаємозв'язок і вплив певних факторів на ціну землі.

В науковій літературі кореляційний аналіз визначається як статистичний метод дослідження взаємозв'язку між двома або більше змінними, який дозволяє виявити наявність, напрямок, силу та статистичну значущість залежності між досліджуваними ознаками у генеральній сукупності. Цей метод ґрунтується на обчисленні коефіцієнтів кореляції, які є кількісними показниками щільності зв'язку між змінними, що мають кількісний вимір і підпорядко-

Таблиця 2. Оцінка сили взаємозв'язку за шкалою Чеддока

Коефіцієнт кореляції	Характеристика взаємозв'язку
0,1-0,3	слабий
0,3-0,5	помірний
0,5-0,7	суттєвий
0,7-0,9	сильний
0,9-1	дуже сильний

Джерело: сформовано на основі [12, с. 57].

вуються нормальному розподілу [7, с. 7—27; 8, с. 216—248; 9, с. 102].

Коефіцієнт кореляції є важливим статистичним показником, який використовується для визначення залежності між двома змінними — в нашому дослідженні залежності між ринковою ціною земельної ділянки та розміру (площі) земельної ділянки, її місцезонаштування (область, місто, село, поза населеним пунктом), цільового призначення, виду угіддя та нормативної грошової оцінки.

Найбільш розповсюдженим методом розрахунку коефіцієнта кореляції є коефіцієнт кореляції Пірсона. Проте, даний метод обчислення кореляційної залежності є чутливим до викидів (екстремальних значень), що може призвести до спотворення результатів. Враховуючи це, використання методу розрахунку кореляції Пірсона у нашому випадку є неможливим, так як ряд даних ринкової ціни земель має суттєві екстремальні значення (Табл. 1).

Дослідження угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення в Україні за ціновими діапазонами свідчить, що переважна більшість угод (74%) відбувається за ціною до 50 тис. грн/га. Частка угод у діапазоні 50—200 тис. грн/га становить 19%, що значно менше, ніж у попередньому діапазоні. Угоди за ціною понад 200 тис. грн/га є відносно рідкісними. Зокрема, частка угод у діапазонах 200—500 тис. грн/га та 500–1 млн грн/га становить лише 4% та 1% відповідно. Екстремально високі ціни (понад 1 млн грн/га) зустрічаються в незначній кількості угод. Наприклад, у діапазоні 1—50 млн грн/га було зафіксовано лише 2% угод, а в діапазонах 50—100 млн грн/га та 100—950 млн грн/га — по 0,003% угод. Таким чином, переважна більшість угод (93%) відбувається за ціною до 200 тис. грн/га, тоді як угоди за ціною понад 1 млн грн/га становлять лише 2,006%. Такий розподіл даних свідчить про значну асиметрію та наявність викидів у бік високих цін, що може спотворити результати розрахунку коефіцієнта кореляції Пірсона та призвести до хибних висновків щодо сили та напрямку зв'язку між змінними. Тому для коректного аналізу кореляційної залежності в цьому випадку доцільно використовувати інший, альтернативний метод, який є стійким до викидів.

Одним із таких методів є коефіцієнт рангової кореляції Спірмена, що виступає непараметричною мірою статистичної залежності між двома змінними. Метод використовується для оцінки наявності та сили зв'язку між парами спостережень, коли досліджувані змінні не відповідають нормальному розподілу чи при наявності викидів (екстремальних значень) у вибірці [11, с. 661—662]. Коефіцієнт ранго-

вої кореляції Спірмена розраховується за формулою:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2-1)} \quad (1),$$

де:

ρ — коефіцієнт рангової кореляції Спірмена;

d — різниця між рангами відповідних значень змінних;

n — кількість пар спостережень.

Коефіцієнт кореляції може набувати значень від -1 до 1, що значить: — 1 (сильна негативна кореляція); 0 (кореляція відсутня); 1 (сильна позитивна кореляція). Чим ближче значення ρ до -1 або 1, тим сильнішою є залежність між змінними (Табл. 2).

Для розрахунку коефіцієнта рангової кореляції Спірмена та визначення залежності ціни земельної ділянки від різних факторів, було проведено статистичний аналіз даних угод купівлі-продажу прав власності на земельні ділянки сільськогосподарського призначення за липня 2021 р. по березень 2024 р.

Одним із очевидних факторів, які має вплив на ринкову ціну земельної ділянки є площа, чим більше за площею земельна ділянка, тим більша її ціна. Цілком очікувано це підтверджується розрахунком коефіцієнта рангової кореляції Спірмена, за яким $\rho = 0,7499$, що свідчить про наявність сильного прямого зв'язку між цими двома змінними. Позитивний знак коефіцієнта кореляції вказує на те, що зі зростанням площі земельної ділянки спостерігається тенденція до збільшення її ринкової ціни. Тобто, чим більша площа земельної ділянки, тим вища її ринкова вартість у порівнянні з ділянками меншого розміру.

Коефіцієнт детермінації ($R^2 = 0,5624$), показує, що приблизно 56,24% мінливості ринкової ціни земельної ділянки можна пояснити її площею. Це підкреслює важливість площі як одного з ключових факторів, що впливають на формування ринкової ціни земельних ділянок.

Місце розташування земельної ділянки є ключовим фактором, який впливає не тільки на її теперішнє призначення, але й на потенційні можливості в майбутньому. Так, вартість землі поблизу міста, як правило, буде значно вищою порівняно з ціною на подібну за характеристиками ділянку, розташовану в сільській місцевості або поза населеним пунктом [14]. Отже вплив розташування земельної ділянки на ринкову ціну є беззаперечним, проте сила такого впливу потребує визначення. З метою розрахунку кореляційної залежності між ринковою ціною землі та її місця розташування, було відібрано 87,1 тис. угод купівлі-продажу, за якими є необхідна інформація для розрахунку. Кожна угода купівлі-про-

дажу була проранжована у такому вигляді: земельна ділянка продана в межах міста — 1; земельна ділянка продана в межах села — 2; земельна ділянка продана поза населеним пунктом — 3. За результатами розрахунку, коефіцієнт рангової кореляції Спірмена склав 0,3941, що вказує на помірну позитивну кореляцію між цими двома змінними. Це означає, що існує тенденція до зростання ринкової ціни земельної ділянки при її розташуванні ближче до міста або в межах населеного пункту. Однак, слід зазначити, що коефіцієнт детермінації, який дорівнює 0,1553, свідчить про те, що лише 15,5% варіації ринкової ціни земельної ділянки можна пояснити її місцем розташування. Таким чином, отримані результати підтверджують гіпотезу про те, що місце розташування земельної ділянки має вплив на її ринкову вартість.

При дослідженні ринкової ціни земель сільськогосподарського призначення, звертає на себе увагу той факт, що в різних областях України фіксується різна ціна землі, що є цілком логічним і з чого можна зробити висновок, що ціна залежить від області. Наскільки даний зв'язок є сильним визначмо шляхом рангової кореляції. Відповідно до розрахунку коефіцієнт рангової кореляції Спірмена $r = 0,019$, що показує дуже слабкий позитивний зв'язок між областю розташування земельної ділянки та її ринковою ціною. Такий низький коефіцієнт кореляції свідчить про те, що географічне положення (область) має мінімальний вплив на формування ціни землі сільськогосподарського призначення.

Коефіцієнт детермінації вказує на те, що лише 0,08% варіації ринкової ціни землі сільськогосподарського призначення пояснюється варіацією області розташування. Інакше кажучи, область розташування визначає менше однієї десятої відсотка мінливості ціни землі, тоді як 99,92% припадає на інші фактори.

Такий надзвичайно низький коефіцієнти кореляції та детермінації підкреслюють, що область практично не впливає на формування ринкової ціни землі. Це може здаватися несподіваним результатом, адже зазвичай очікується, що ціни на землю будуть суттєво відрізнятися між областями через різницю в економічному розвитку, природно-кліматичних умовах, родючості ґрунтів тощо. Однак, отриманий результат, розрахований на основі значної вибірки у 171 тис. угод, підкреслює надійність та статистичну значимість висновку про мінімальний вплив області на ціноутворення.

Можливо, такий результат пояснюється тим, що в межах кожної області існує значна варіація цін на землю, зумовлена локальними особливостями, такими як близькість до великих міст тощо. Такі фактори можуть нівелювати міжрегіональні відмінності та зменшувати вплив області на ціну землі. Крім цього, слабкий зв'язок між областю та ціною землі може бути наслідком недосконалості ринку землі в Україні, який все ще перебуває на стадії формування, що в певній мірі може спотворювати ціноутворення та зменшувати значимість географічного фактору.

У підсумку, отриманий надзвичайно низький коефіцієнт детермінації (0,08%) між областю та ціною землі сільськогосподарського призначення, розрахова-

ний на основі вибірки у 171 тис. угод, свідчить про відсутність суттєвого впливу географічного положення на ціноутворення.

Одним із ключових факторів, що впливають на формування ціни земельних ділянок, є їх цільове призначення. Оскільки не всі транзакції купівлі-продажу мають ціну, для визначення коефіцієнта рангової кореляції Спірмена було відібрано 170,8 тис. угод. Так як визначення зв'язку мало відбуватись між числовим рядом (ціною) та текстовим (кодом відповідно до виду угідь: 01.01 — для ведення товарного сільськогосподарського виробництва; 01.02 — ведення фермерського господарства; 01.03 — для ведення особистого селянського господарства; 01.04 — ведення підсобного сільського господарства; 01.05 — індивідуального садівництва; 01.06 — для колективного садівництва; 01.07 — городництва), методологія дослідження базувалася на ранжуванні значень ціни та коду цільового призначення земельних ділянок. Для кожної ділянки був визначений ранг ціни та ранг коду цільового призначення.

У результаті проведеного дослідження, спрямованого на виявлення взаємозв'язку між ринковою ціною земельної ділянки та її цільовим призначенням, було отримане значення коефіцієнта кореляції $r = -0,415$, що свідчить про наявність помірної оберненої залежності між досліджуваними змінними. Від'ємний знак коефіцієнта вказує на те, що зі збільшенням значення однієї змінної (цільового призначення земельної ділянки) спостерігається тенденція до зменшення значення іншої змінної (ціни земельної ділянки). Іншими словами, ділянки з вищим кодом цільового призначення (01.05 і далі) мають тенденцію до нижчої ціни порівняно з ділянками, призначеними для ведення товарного сільськогосподарського виробництва (01.01), особистого селянського господарства (01.02) та садівництва (01.03). Коефіцієнт детермінації, розрахований як квадрат коефіцієнта кореляції Спірмена ($R^2 = 0,1681$), показує, що приблизно 16,81% варіації ціни земельної ділянки можна пояснити її цільовим призначенням.

Таким чином, між ринковою ціною земельної ділянки та її цільовим призначенням існує статистично значуща обернена залежність помірної сили.

Фактором, який може мати вплив на ринкову ціну земельної ділянки сільськогосподарського призначення є вид угідь. Розрахунок кореляційного зв'язку проводився по 171 тис. угод купівлі-продажу та по землях: 001.01 — рілля; 001.02 — перелоги; 002.01 — сіножаті; 002.02 — пасовища. За результатами обчислень коефіцієнт рангової кореляції Спірмена склав $r = 0,523$, що свідчить про наявність суттєвого за силою позитивного зв'язку між видом угідь та ринковою ціною земельної ділянки сільськогосподарського призначення. Це означає, що вид угідь має помітний вплив на формування ціни землі.

Отриманий коефіцієнт детермінації свідчить про те, що 27,35% варіації ринкової ціни земельних ділянок сільськогосподарського призначення пояснюється варіацією виду угідь. Таким чином вид угідь визначає більше чверті мінливості ціни землі, тоді як 72,65% припадає на інші фактори.

Таблиця 3. Фактори впливу на ринкову ціну земель сільськогосподарського призначення в Україні

Фактор впливу	Коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (ρ)	Коефіцієнт детермінації (R^2)
Площа земельної ділянки	0,7499 (сильний прямий зв'язок)	56,24%
Нормативна грошова оцінка (НГО)	0,7444 (сильна пряма залежність)	55,42%
Вид угідь	0,523 (суттєвий позитивний зв'язок)	27,35%
Місце розташування	0,3941 (помірний позитивний зв'язок)	15,53%
Область	0,019 (дуже слабкий позитивний зв'язок)	0,08%
Цільове призначення	-0,415 (помірна обернена залежність)	16,81%

Джерело: сформовано автором.

Варто зазначити, що отриманий результат базується на аналізі значної вибірки угод купівлі-продажу (171 тис.), що забезпечує його статистичну значимість та обґрунтованість. Такий результат підтверджує значимість виду угідь, як фактору формування ринкової ціни землі. Тому, при моделюванні та прогнозуванні цін на земельні ділянки, вид угідь доцільно розглядати, як один з ключових факторів поряд з іншими чинниками ціноутворення.

Відповідно до законодавства, право власності на земельну ділянку сільськогосподарського призначення не може бути продано за ціною нижчою за нормативну грошову оцінку земельної ділянки (НГО) [13]. Враховуючи це, можна з впевненістю зазначити, що ринкова ціна земельної ділянки буде мати достатньо сильний кореляційний зв'язок із НГО. Такий висновок повністю підтверджується розрахунком коефіцієнта рангової кореляції Спірмена, за яким коефіцієнт кореляції $\rho = 0,7444$, що вказує на наявність сильної прямої залежності між досліджуваними показниками. Додатне значення коефіцієнта кореляції свідчить про те, що зі зростанням НГО земельної ділянки спостерігається тенденція до підвищення її ринкової ціни. Іншими словами, земельні ділянки з вищою НГО, як правило, мають вищу ринкову ціну порівняно з ділянками з нижчою НГО.

Коефіцієнт детермінації ($R^2 = 0,5542$) показує, що приблизно 55,42% варіативності ринкової ціни земельної ділянки можна пояснити її НГО. Зважаючи на виявлену суттєву пряму залежність між ринковою ціною та НГО земельної ділянки, а також на значний коефіцієнт детермінації, можна стверджувати, що НГО є одним із ключових факторів впливу на ринкову ціну земельних ділянок.

Проведений кореляційний аналіз дозволив не лише виявити наявність та напрямок зв'язку між ринковою ціною земель сільськогосподарського призначення та різними факторами, а й оцінити силу цього зв'язку. Коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (ρ) та коефіцієнт детермінації (R^2) дають змогу порівняти вплив кожного фактору на ціноутворення та визначити їх відносну значимість (Табл. 3).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило виявити та оцінити ключові фактори, які впливають на формування ринкової ціни земель сільськогосподарського призначення в Україні. Використовуючи метод рангової кореляції Спірмена, було встановлено наявність та силу зв'язку

між ринковою ціною земельної ділянки та такими факторами, як площа, місце розташування, область, цільове призначення, вид угідь та нормативна грошова оцінка.

Результати дослідження показали, що площа земельної ділянки має сильний прямий вплив на її ринкову ціну. Це означає, що зі збільшенням площі ділянки спостерігається тенденція до зростання її вартості. Місце розташування земельної ділянки також має помірний позитивний вплив на ціну, що вказує на вищу вартість земель, розташованих ближче до міст або в межах населених пунктів.

Водночас, дослідження виявило надзвичайно слабкий зв'язок між областю та ринковою ціною землі, що свідчить про мінімальний вплив географічного положення на ціноутворення. Цільове призначення земельної ділянки має помірну обернену залежність з ціною, тобто ділянки з вищим кодом цільового призначення мають тенденцію до нижчої ціни порівняно з ділянками, призначеними для ведення товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства та садівництва.

Вид угідь виявив суттєвий позитивний зв'язок з ринковою ціною, що підкреслює значимість цього фактору у формуванні вартості землі. Нарешті, нормативна грошова оцінка земельної ділянки має сильну пряму залежність з її ринковою ціною, що робить її одним з ключових чинників ціноутворення.

Отримані результати мають важливе значення для розуміння механізмів функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні. Врахування виявлених факторів впливу на ринкову ціну землі є необхідним для розробки ефективних інструментів регулювання ринку, таких як методологія оцінки земельних ресурсів, механізми підтримки фермерів та стимулювання інвестицій у сільське господарство.

Подальші дослідження в цій сфері можуть бути спрямовані на поглиблений аналіз впливу окремих факторів на ціноутворення, вивчення регіональних особливостей ринку земель, а також розробку економіко-математичних моделей для прогнозування динаміки цін на землю сільськогосподарського призначення. Такі дослідження сприятимуть подальшому розвитку та вдосконаленню земельних відносин в Україні, забезпечуючи прозорість, справедливість та ефективність функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення.

Література:

1. Кошкालда І., Анопрієнко Т., Язлюк Б. Грошо-ва оцінка земель як один із важелів ринку земель. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2021. Т. 6, № 3. С. 32—40. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-4> (дата звернення: 02.04.2024).
2. Лазаренко І., Степенко С. Ринок земель сільсько-господарського призначення: ціни та вигода для держави. Актуальні проблеми економіки та управління. 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/210739> (дата звернення: 02.04.2024).
3. Methodological approaches to the evaluation of agricultural lands in the context of food supply of agrarian enterprises. Scientific papers of dmytro motornyi tavia state agrotechnological university (economic sciences). 2022. Vol. 1, no. 46. P. 66—73. URL: <https://doi.org/10.31388/2519-884x-2022-46-66-73> (date of access: 02.04.2024).
4. Prochazka P. et al. Factors influencing farm-land value in the Czech Republic. Agronomy. 2023. Vol. 13, no. 3. P. 892. URL: <https://doi.org/10.3390/agronomy13030892> (date of access: 03.04.2024).
5. Carbonara S. et al. The value of agricultural areas: an estimation model of the area to the southeast of the city of Bari. Land. 2023. Vol. 12, no. 7. P. 1431. URL: <https://doi.org/10.3390/land12071431> (date of access: 03.04.2024).
6. Mach J. et al. Market price and supply of farmland as a means of supporting the wider development of sustainable agricultural production in Czechia (a case study). Agronomy. 2023. Vol. 13, no. 8. P. 1979. URL: <https://doi.org/10.3390/agronomy13081979> (date of access: 03.04.2024).
7. Руська Р. В. Економетрика: навч. посіб. Тернопіль: Тайп, 2012. 224 с.
8. Єріна А. М., Пальян З. О. Статистика: підручник. Київ: КНЕУ, 2010. 351 с.
9. Раєвнева О. В., Аксьонова І. В., Бровко О. І. Статистика: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. В. Раєвневої. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 389 с. URL: <https://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22901> (дата звернення: 25.04.2024).
10. Моніторинг земельних відносин. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру: офіційний веб-сайт. URL: <https://land.gov.ua/index.php/monitorynh-zemelnikh-vidnosyn/> (дата звернення: 22.02.2024).
11. Mendenhall W., Beaver R. J., Beaver B. M. Introduction to probability and statistics. 13th ed. Belmont: Brooks/Cole, 2009. 748 p.
12. Ревенко Д., Вартанян В., Романенков Ю. Статистическая оценка динамических процессов с неопределенными данными. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2008. № 4. С. 53—64.
13. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення: Закон України від 31.03.2020 № 552-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> (дата звернення: 23.04.2024).
14. Duffy M. Getting Started in Farming: Inheriting a Farm. Ag Decision Maker. 2013. URL: <https://goo.gl/UUb6EX> (date of access: 25.04.2024).

References:

1. Koshkalda, I. Anopriienko, T. and Yazliuk, B. (2021), "Monetary valuation of land as one of the levers of the land market", *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 6, no. 3, pp. 32—40. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-4>
2. Lazarenko, I. and Stepenko, S. (2020), "Agricultural land market: prices and benefits for the state", *Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 14, available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/210739> (Accessed 02 April 2024).
3. Svyynous, I. et al. (2022), "Methodological approaches to the evaluation of agricultural lands in the context of food supply of agrarian enterprises", *Scientific papers of dmytro motornyi tavia state agrotechnological university (economic sciences)*, vol. 1, no. 46, pp. 66—73. <https://doi.org/10.31388/2519-884x-2022-46-66-73>
4. Prochazka, P. (2023), "Factors influencing farm-land value in the Czech Republic", *Agronomy*, vol. 13, no. 3, p. 892. <https://doi.org/10.3390/agronomy13030892>
5. Carbonara, S. et al. (2023), "The value of agricultural areas: an estimation model of the area to the southeast of the city of Bari", *Land*, vol. 12, no. 7, p. 1431. <https://doi.org/10.3390/land12071431>
6. Mach, J. (2023), "Market price and supply of farmland as a means of supporting the wider development of sustainable agricultural production in Czechia (a case study)", *Agronomy*, vol. 13, no. 8, p. 1979. <https://doi.org/10.3390/agronomy13081979>
7. Rus'ka, R.V. (2012), *Ekonometryka [Econometrics]*, Taip, Ternopil, Ukraine.
8. Yerina, A.M. and Pal'ian, Z.O. (2010), *Statystyka [Statistics]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.
9. Raievnieva, O.V. Aksonova, I.V. and Brovko, O.I. (2019), *Statystyka [Statistics]*, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine, available at: <https://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22901> (Accessed 25 April 2024).
10. The official site of State Service of Ukraine for Geodesy, Cartography and Cadastre (2024), "Monitoring of land relations", available at: <https://land.gov.ua/index.php/monitorynh-zemelnikh-vidnosyn/> (Accessed 22 February 2024).
11. Mendenhall, W. Beaver, R.J. and Beaver, B.M. (2009), *Introduction to probability and statistics*, 13th ed, Brooks/Cole, Belmont, USA.
12. Revenko, D. Vartanian, V. and Romanenkov, Yu. (2008), "Statistical evaluation of dynamic processes with uncertain data", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 4, pp. 53—64.
13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020), The Law of Ukraine "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on the Conditions of Circulation of Agricultural Land", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> (Accessed 23 April 2024).
14. Duffy, M. (2013), "Getting Started in Farming: Inheriting a Farm", *Ag Decision Maker*, available at: <https://goo.gl/UUb6EX> (Accessed 25 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 30.04.2024 р.

O. Pohorielova,
PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Accounting
and Economic Analysis, Admiral Makarov National University of Shipbuilding
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2065-2121>
L. Vdovychenko,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Policy
and Safety, Admiral Makarov National University of Shipbuilding
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1162-4041>
S. Belousova,
Associate Professor of the Department of Modern Languages,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4634-4135>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.100

HUMAN CAPITAL IN UKRAINE: STATUS, PROBLEMS AND TRENDS OF ITS DEVELOPMENT IN THE POST-WAR PERIOD

O. B. Pohorelova,
к. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку та економічного аналізу,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
А. Ю. Вдовиченко,
к. е. н., доцент кафедри економічної політики та безпеки,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
С. М. Белоусова,
доцент кафедри сучасних мов, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В УКРАЇНІ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

The task of the study is to review the process of providing the economy of Ukraine with human capital in the pre-war period and the period of the Russian-Ukrainian war and to identify trends in its further development. In connection with this, the article analyzes the level of provision of the economy of Ukraine with human capital. The methodology of such an analysis is based on the analysis of two eight-year statistical periods in Ukraine: data for the period 2006–2013 (pre-war period) and data for the period 2014–2021 (the war period before the start of a full-scale invasion). Analytical data on the state of labor supply of Ukrainian business in 2022–2023 were also studied. Based on the calculations, the following was established: the available potential of the labor force in Ukraine has significantly decreased, and as a result of the ongoing war in Ukraine, this trend will continue; among the list of risks that will have the greatest impact on the workforce in the period 2023–2027, which are: political instability, migration, education and vitality of the workforce, economic inequality, state intervention (tax and labor laws), cyber risks, aging and shrinking workforce, the priority in Ukraine in comparison with the world falls on political instability and migration. In order to improve the existing situation, the authors proposed a number of urgent measures in the process of providing the economy of Ukraine with human capital during the war period and promising directions for the development of human capital in the post-war period. Options for getting out of this situation are: programs to increase the birth rate and return forced Ukrainian migrants; replacing people with technology and improving labor productivity; launch of global recruiting to invite necessary foreign personnel to Ukraine; state reforms of professional technical education and higher education. Taking into account the fact that the greatest economic value is people, and the development of human capital is a healthy way to increase the economic growth of the entire country, further research should be focused on finding new solutions to the problem of the demographic crisis in Ukraine and creating the necessary conditions for the reproduction of human potential.

Завдання дослідження полягає в огляді процесу забезпечення економіки України людським капіталом у довоєнний період та період російсько-української війни і виявленні тенденцій його подальшого розвитку. В зв'язку з чим в статті проаналізовано рівень забезпечення економіки України людським капіталом. Методика такого аналізу базується на аналітиці двох восьмирічних статистичних періодів в Україні: дані

за період 2006–2013 років (довоєнний період) та дані за період 2014–2021 років (воєнний період до початку повномасштабного вторгнення). Досліджено й аналітичні дані щодо стану забезпечення у 2022–2023 роках українського бізнесу робочою силою. За проведеними розрахунками встановлено наступне: наявний потенціал робочої сили в Україні значно зменшився та внаслідок війни, яка триває в Україні, ця тенденція має продовження; серед переліку ризиків, які у період 2023–2027 років найбільше впливатимуть на робочу силу, а це: політична нестабільність, міграція, освіта та життєздатність робочої сили, економічна нерівність, втручання держави (податкове та трудове законодавство), кіберризик, старіння і скорочення робочої сили, першість в Україні у порівнянні зі світом припадає на політичну нестабільність та міграцію. З метою покращення існуючої ситуації авторами запропоновано низку невідкладних заходів в процесі забезпечення економіки України людським капіталом у воєнний період та перспективних напрямів розвитку людського капіталу у повоєнний період. Варіантами виходу з цієї ситуації є: програми щодо збільшення народжуваності та повернення вимушених українських мігрантів; заміна людей технологіями й підвищення продуктивності праці; запуск глобального рекрутингу на запрошення необхідних іноземних кадрів до України; державні реформи професійної технічної освіти та вищої освіти. Беручи до уваги факт, що найбільша економічна цінність — це люди, а розвиток людського капіталу — це здоровий шлях підвищення економічного зростання всієї країни, подальші дослідження слід зосередити на пошуку в Україні нових рішень проблеми демографічної кризи та створення необхідних умов для відтворення людського потенціалу.

Key words: human capital, workforce, demography, population, war, risks, forced migration, Ukraine.

Ключові слова: людський капітал, робоча сила, демографія, населення, війна, ризики, вимушена міграція, Україна.

STATEMENT OF THE PROBLEM IN A GENERAL FORM AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

We strongly believe that human capital is the basis of any project, regardless of the country, sphere and type of economic activity. Of course, all the resources that are used for the implementation of this or that project are, to a certain extent, interchangeable, but only human capital has significant features and specifications regarding the possibilities of their substitutability, since the carrier and owner of human capital is a person with his abilities, not the state and /or employers.

Currently, human capital forms 70% of the national wealth of developed countries and only 30% of the national wealth of Ukraine [1].

For years, Ukraine has accumulated problems in the field of human capital development: demographic crisis, labor migration, limited access to quality education and medical services, etc. After 10 years of Russia's war against Ukraine and the full-scale invasion of the Russian Federation from February 24, 2022, the problem of forced migration was added.

There is no doubt that the most important factor in the recovery of Ukraine's economy is people. As it is known, more than 6 million Ukrainians became forced migrants due to the war. It led to a reduction of the domestic labor force by 22% [2]. Therefore, the preservation and development of human capital is currently a critically important aspect for the existence of our country.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

The question of the theory of human capital throughout the history of the development of society was studied by many scientists: A. Marshall, J. Mill, V. Petty, D. Ricardo, A. Smith, G. Becker, M. Blaug, H. Bowen, J. Kendrick, R. Lucas, R. Solow, M. Friedman, M. Weber, and others. A wide range of human capital problems existing in Ukraine was considered by such scientists as: S.V. Voloshyna [3], A.V. Semikina [4], O.I. Sakhnenko, I.V. Sakhno [5], V.P. Antonyuk [7] and others, as well as analytical centers [6; 11–14]. However, modern Ukrainian realities require a rethinking of the concept of human capital existing in Ukraine in order to develop certain practical steps, both at the level of the country as a whole and in certain spheres of its economic activity.

SETTING OBJECTIVES

The task of the study is to review the process of providing the economy of Ukraine with human capital in the pre-war period and the period of the Russian-Ukrainian war and to identify trends in its further development. In connection with this, the object of our research is human capital as the main and valuable factor in the development of the economy of Ukraine. The definitions "workforce", "labor resources", "population" used by the authors in the article are synonyms for the object of our research.

PRESENTATION OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

An important factor in the development of society is the demographic one, which reflects the structure

Table 1. Number and composition of the permanent population of Ukraine

Indicator	2006	2010	2013	2014	2017	2018	2019	2020	2021	The growth rate, %	
										2013 to 2006	2021 to 2014
Number of permanent population, thousands of people											
That's all	46465,7	45598,2	45245,9	42759,7	42216,8	41983,6	41732,8	41418,7	40997,7	-2,6	-4,1
men	21434,7	21032,6	20918,3	19787,8	19558,2	19455,3	19343,5	19195,4	19007,0	-2,4	-3,9
women	25031,0	24565,6	24327,6	22971,9	22658,6	22528,3	22389,3	22223,3	21990,7	-2,8	-4,3
Composition of the permanent population, %											
men	46,1	46,1	46,2	46,3	46,3	46,3	46,4	46,3	46,4	0,1	0,1
women	53,9	53,9	53,8	53,7	53,7	53,7	53,6	53,7	53,6	-0,1	-0,1

Source: calculated based on [9; 10].

Note: data starting from 2014 are given without taking into account the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea and the city of Sevastopol. Calculations (estimates) of the population were made on the basis of available administrative data regarding the state registration of births and deaths and changes in the registration of the place of residence.

Table 2. Number and composition of the working-age population of Ukraine aged 16–59, thousands of people

Indicator	2006	2010	2013	2014	2017	2018	2019	2020	2021	The growth rate, %	
										2013 to 2006	2021 to 2014
Number of working population, thousands of people											
That's all	28140,0	29090,1	28372,5	26613,3	25641,3	25293,7	24968,1	24618,9	24294,9	0,8	-8,7
men	14403,9	14085,2	13796,8	12962,7	12541,2	12391,8	12253,2	12100,6	11961,8	-4,2	-7,7
women	13736,1	15004,9	14575,7	13650,6	13100,1	12901,9	12714,9	12518,33	12333,1	6,1	-9,7
Composition of the working population, %											
men	51,2	48,4	48,6	48,7	48,9	49,0	49,1	49,2	46,2	-2,6	0,5
women	48,8	51,6	51,4	51,3	51,1	51,0	50,9	50,8	50,8	2,6	-0,5

Source: calculated based on [9; 10].

Note: data starting from 2014 are given without taking into account the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea and the city of Sevastopol. Calculations (estimates) of the population were made on the basis of available administrative data regarding the state registration of births and deaths and changes in the registration of the place of residence.

and size of the population on the one hand, and on the other hand it acts as a human factor that is decisive in measures to increase the efficiency and competitiveness of material production. Over the past 50 years, most developed and developing countries have experienced a decline in birth rates and a demographic crisis. All of them seek to obtain labor resources from, as a rule, poorer regions of the world, including and from Ukraine, attracting the workforce with good working conditions, a safe living environment, and high social standards.

Contrary to the widespread opinion about the decreasing trends of the population of Ukraine in recent decades, it should be noted that the total population growth in our country began to decrease in the early 60s of the 20th century: in 1960, the total population growth was 628,4 thousand people, in 1965 year — 415,6 thousand people, in 1979—200 thousand people, in 1986–1987—230 thousand people. Since 1991, there has been a natural population decline in Ukraine [8].

Therefore, we will focus the study of the available human capital in Ukraine on the plane of the available potential of the labor force — the assessment of the dynamics and structure of the permanent and able-bodied population (Table 1). For the calculation, we will choose two eight-year statistical periods in Ukraine: data for the period 2006—2013 (pre-war period) and data for the period 2014—2021 (the war period before the start of a full-scale invasion).

During the period 2014—2021, the number of the permanent population of Ukraine decreased by 1.8 million people, which amounted to 4,1 p.p. This rate of population decline exceeds the first period — 2006—2013 — by 1,5 percentage points.

The number of working-age population of Ukraine aged 16 to 59 as of the end of 2021 amounted to 24,3 million people, which is almost 2,3 million less than in 2014 (Table 2).

In contrast to the almost identical rates of change in the size of the permanent population of Ukraine from 2006 to 2021, the rates of change in the number of the working-age population vary greatly. If from 2006 to 2013 the number of the entire working population increased by 0,8 percentage points, then from 2014 to 2021 this indicator decreased by 8,7 percentage points.

In addition, the ongoing war on the territory of Ukraine contributed and continues to contribute to the rapid outflow of the working population. Thus, according to the UN Population Fund report, 36,7 million people lived in Ukraine as of the beginning of 2023, and the Institute of Demography and Social Research assumes that as of January 1, 2023, the population of Ukraine was 28-34 million [11]. Since February 24, 2022, approximately 6 to 8 million refugees have left Ukraine. At the same time, experts assume that the share of irreversible migrants will be about 50%, and the total amount of economic damage associated with human losses will amount to UAH 348,5 billion or 6,3% of GDP [12].

According to the worst estimate of the Institute of Demography and Social Research, only 26 million people may remain in Ukraine in 2033 [13].

Ukrainian business is already experiencing a labor shortage. The industrial sector expects that there will be, on average, 0,75 applicants for one vacancy in the summer of 2024 [13].

Ukraine is threatened by structural unemployment and a shortage of personnel at the same time. Among the list of risks that will have the greatest impact on the workforce in the period 2023—2027 are: political instability, migration, education and vitality of the workforce, economic inequality, state intervention (tax and labor legislation), cyber risks, aging and reduction

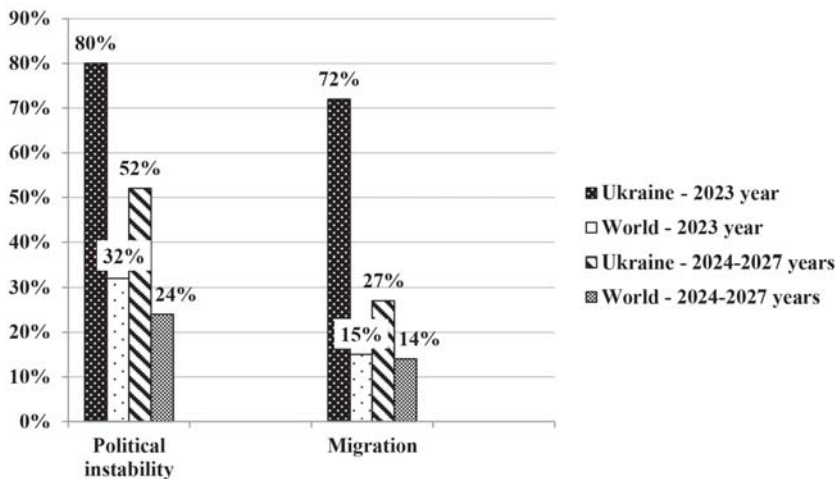


Fig. 1. The greatest risks of impact on the labor force in Ukraine

Source: systematized, summarized and grouped based on [14].

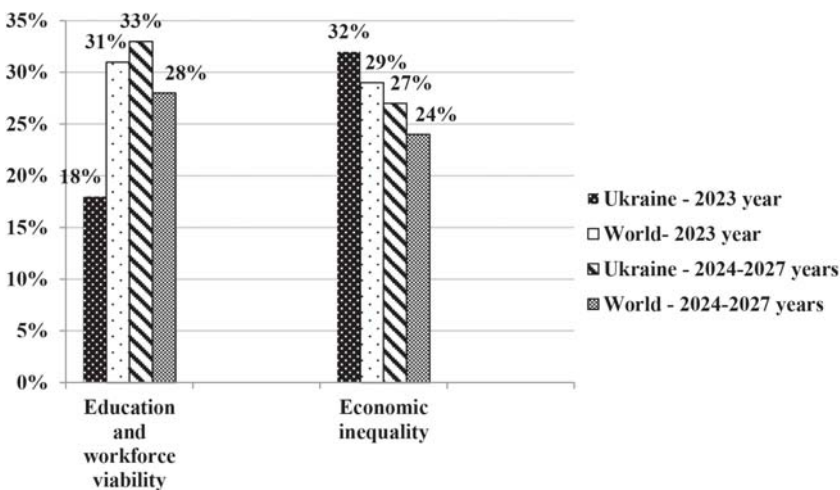


Fig. 2. The greatest risks affecting the workforce in the world

Source: systematized, summarized and grouped based on [14].

of the workforce forces, the primacy in Ukraine in comparison with the world falls on political instability and migration (Fig. 1).

Instead, the greatest risks affecting the workforce in the world, in addition to political instability, instead of the risk of migration, which is inherent in Ukraine, include the education and viability of the workforce and economic inequality (Fig. 2).

The country's economy must grow at a rate of at least 7% of GDP per year for recovering. Such rates of development require people. And even under the conditions of the return of part of the forced migrants, by 2032 Ukraine may lack 4,5 million workers [13].

Options for getting out of this situation are presented in fig. 3.

for the EU. The return of refugees will strengthen Ukraine's economy and allow it to invest more in security

The first option is an increase in the birth rate and the return of forced Ukrainian migrants.

Influencing on the increase of the birth rate is a difficult and long-term process. To prevent depopulation and encourage families to have more children, rich countries spend up to 4% of GDP [13].

A full-scale war is going on in Ukraine, the main expenses of the budget go to defense, so the state does not have the opportunity to stimulate Ukrainians to have more children at the expense of financial mechanisms. Therefore, only economic stability and security can gradually correct the a situation. That is why security, accessibility to the labor market or the opportunity to create your own business, the opportunity to get housing, quality and free medicine and education are important conditions for the preservation and development of human capital and for the restoration of our state.

For the Ukrainian migrants returning it is absolutely necessary to implement a state policy aimed at creating economic incentives, namely: restoration of destroyed infrastructure and housing; creation of retraining and employment programs in "safe" regions; implementation of structural reforms that ensure long-term growth of incomes and living standards in Ukraine.

To return citizens to Ukraine, it will be necessary to enlist the help of partner countries. "If Ukrainians remain abroad, European countries will receive a direct economic benefit, but in case of their return, there will be an indirect benefit



Fig. 3. Prospective directions of human capital development in Ukraine in the post-war period

Source: generated by the authors.

and reconstruction, so it will need less European funds" [15].

The second option is to replace people with technology and increase labor productivity.

Manpower is, of course, an important factor, but not the key one, because technology is becoming the main thing in the world at the moment. We compare two models of conditional business: 1) production involves the presence of numerous cheap workers and, accordingly, the outflow of workers turns into a tragedy for such an enterprise; 2) business becomes high-tech, thanks to which instead of 50 people, only two are needed in production. Such a company not only adapts to the situation, but is also able to offer two employees decent salaries, for which migrants will be ready to return to Ukraine.

So, such technological modernization and creation of jobs with a competitive level of remuneration will obviously be a challenge for Ukrainian business at the stage of recovery of our country.

At the same time, "technology makes work better for people, and people — better at work. Already now, for example, some Ukrainian agricultural companies are actively using artificial intelligence in production processes. It helps employees improve productivity through data-driven decision-making. According to the results of a global study of trends in the field of human capital, artificial intelligence and machine learning will contribute to an increase in labor productivity by 37% by 2025" [14].

The third way is to launch global recruiting to invite the necessary foreign personnel to Ukraine.

Ukraine will have to become as inclusive as possible in order to attract as many people as possible from all over the world. Attract by any means — liberal internal regulations, ease of employment and business, comfortable living conditions. However, it is possible to expect very serious negative risks in solving demographic problems, primarily the volume of labor supply, due to external migration. For many years, scientists at the Institute of Demography and Social Research named after M. Birds of the National Academy of Sciences of Ukraine. The researchers of this academic institute under the leadership of academicians of the National Academy of Sciences of Ukraine E. Libanova state that "representatives of Asian and African ethnic groups are already showing a desire to immigrate to Ukraine (in most countries of Asia and Africa, the standard of living of the population is still much lower than ours). But on a significant scale of migration, there may be a danger of breaking the unity and internal balance of society, the difficulties of mutual adaptation of the native and immigrant population, and in fact, the ethno-cultural uniqueness of Ukraine may be lost" [16].

The fourth option is state reforms of professional technical education and higher education. Ukraine needs a system of economic planning and forecasting — when the state understands the needs of the labor market and trains relevant specialists.

Thus, we can state that demography and economy are walking side by side. Investors need stability, positive demographic data and forecasts. So, the demographic situation is one of the main markers for making a decision to invest in the country.

It is important to note that the demographic problem in Ukraine did not arise in connection with the war, but much earlier. The reason for migration was the dissatisfaction of those who left Ukraine in the pre-war period with the state of the following important components of lifestyle: income level; work; health care and education systems; security; social life and leisure; observance of rights; ecology, etc. Therefore, among the policies aimed at the development of human capital in Ukraine, already during the war, measures should be implemented to improve the system of rehabilitation of persons with disabilities, improve health care, gender equality, implement housing programs such as the affordable mortgage "eOsel", create sustainable system of transition from military service to civilian life, development of demographic and migration strategies, implementation of pension reform and social protection reform.

CONCLUSIONS AND PROSPECTS OF FURTHER INVESTIGATIONS IN THIS DIRECTION

The study of the issue of available human capital in Ukraine showed that for many years in the country, the attitude of the state and employers towards people as a stable production resource prevailed. The development of a person as an individual, expansion of his opportunities and needs to transform into a full-fledged economic agent, unfortunately, was not a priority of the Ukrainian government. And the lack of quantitative and qualitative assessments and the incomprehensible perception of the impact of human capital on the economy by the Ukrainian society led to its absence in the rhetoric of the authorities and politicians or government priorities and problems of the demographic crisis. But the Russian-Ukrainian war changed this situation, and all economic agents in Ukrainian society understood that the greatest economic value is people, and the development of human capital is a healthy way to increase the economic growth of the entire country.

So, in modern realities in Ukraine, questions have arisen regarding:

1) immediate implementation during the war of measures to improve the system of rehabilitation of persons with disabilities, improvement of health care, gender equality, implementation of housing programs such as affordable mortgage "eOsel", creation of a sustainable system of transition from military service to civilian life, development of demographic and migration strategies, implementation of pension reform and social protection reform;

2) working out and supplementing by interested persons the promising directions for the development of human capital in Ukraine in the post-war period, namely: the increase in the birth rate and the return of forced Ukrainian migrants; replacing people with technology and improving labor productivity; launch of global recruiting to invite necessary foreign personnel to Ukraine; state reforms of professional technical education and higher education.

Further research should be focused on finding new solutions to the problem of the demographic crisis in Ukraine and creating the necessary conditions for the reproduction of human potential, taking into account the established trends of changes that have taken place.

Література:

1. Важливість розвитку людського капіталу у сучасному світі. URL: <https://uifuture.org/publications/vazhlyvist-rozvytku-lyudskogo-kapitalu-u-suchasnomu-sviti-yakoyu-maye-buty-strategiya-ukrayiny>
2. Human Capital UA: обговорення розвитку людського капіталу. URL: <https://pon.org.ua/novyny/10673-human-capital-ua-obgovorennya-rozvytku-ludskogo-kapitalu.html>
3. Волошина С.В. Композиційна побудова поняття "людський капітал". Торгівля і ринок України. 2018. № 1 (43). С. 51—61.
4. Семикіна А.В. Людський капітал: підвищення конкурентоспроможності на основі соціальних інновацій: [монографія] / А.В. Семикіна. Одеса: "Атлант" ВОІ СОІУ, 2018. — 272 с.
5. Сахненко О.І., Сахно І.В. Інвестування у розвиток людини як пріоритетний напрям формування та управління людським капіталом. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 11. С. 50—55.
6. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ / Центр Разумкова. Київ: Заповіт, 2018. 368 с. URL: http://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf
7. Антонюк В.П. Ризики і втрати людського капіталу внаслідок війни. Економічний Вісник Донбасу. 2022. № 1 (67). С. 110—116. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-110-116](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-110-116)
8. Природний рух населення України. Статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2022. 153 с. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Робоча сила України. Статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2022. 216 с. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Праця України. Статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2022. 209 с. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
11. State of World Population report 2023. URL: https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/swop2023-english-230329-web_5.pdf
12. Демографічна криза в Україні. URL: <https://focus.ua/economics/561008-demograficheskij-krizis-skolko-lyudej-ostalov-v-ukrayini-i-cho-ih-zhdet>
13. П'ять головних фактів про людський капітал України. <https://rubryka.com/blog/human-capital-ua/>
14. Епоха навичок, інновацій та сильних лідерів: компанія "Делойт" назвала HR-тренди 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends-event.html>
15. Після війни додому можуть не повернутися 3 мільйони українців. Що буде з економікою? Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/09/11/704143/>
16. Демографічні чинники післявоєнного відновлення нашої країни. URL: <http://www.golos.com.ua/article/364400>
17. yakoyu-maye-buty-strategiya-ukrayiny (Accessed 29 Apr 2024).
18. PON (2023), "Human Capital UA: discussion of the development of human capital", available at: <https://pon.org.ua/novyny/10673-human-capital-ua-obgovorennya-rozvytku-ludskogo-kapitalu.html> (Accessed 25 Apr 2024).
19. Voloshyna, S.V. (2018), "Composite construction of the concept of "human capital"", *Torhivlia i rynek Ukrainy*, vol. 1 (43), pp. 51—61.
20. Semykina, A.V. (2018), *Liuds'kyj kapital: pidvyschennia konkurentospromozhnosti na osnovi sotsial'nykh innovatsij [Human capital: increasing competitiveness based on social innovation]*, Atlant VOY SOYU, Odessa, Ukraine.
21. Sakhnenko, O. and Sakhno, I. (2019), "Investing in human development as a priority direction in the formation and management of human capital", *Investytsi: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 50—55.
22. Razumkov Centre (2018), "Development of human capital: on the way to quality reforms", available at: http://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf (Accessed April 29 2024).
23. Antoniuk, V.P. (2022), "Risks and Losses of Human Capital as a Result of War", *Ekonomichnyj Visnyk Donbasu*, vol. 1 (67), pp. 110—116. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-110-116](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-110-116)
24. State Statistics Service of Ukraine (2022), "Natural movement of the population of Ukraine", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 25 Apr 2024).
25. State Statistics Service of Ukraine (2022), "Labor force of Ukraine", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 29 Apr 2024).
26. State Statistics Service of Ukraine (2022), "Labor of Ukraine", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 25 Apr 2024).
27. United Nations Population Fund (2023), "State of World Population report", available at: https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/swop2023-english-230329-web_5.pdf (Accessed 29 Apr 2024).
28. Babenko, M. (2023), "Demographic crisis in Ukraine", available at: <https://focus.ua/economics/561008-demograficheskij-krizis-skolko-lyudej-ostalov-v-ukrayini-i-cho-ih-zhdet> (Accessed 29 Apr 2024).
29. Lyvch, D. (2023), "Five main facts about the human capital of Ukraine", available at: <https://rubryka.com/blog/human-capital-ua/> (Accessed 29 Apr 2024).
30. Deloitte (2023), "The era of skills, innovation and strong leaders: Deloitte named HR trends 2023", available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends-event.html> (Accessed 29 Apr 2024).
31. Vinokurov, Ya. (2023), "After the war, 3 million Ukrainians may not return home. What will happen to the economy?", available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/09/11/704143/> (Accessed 29 Apr 2024).
32. Yatsyevs'kyj, V. (2022), "Demographic factors of the post-war recovery of our country", available at: <http://www.golos.com.ua/article/364400> (Accessed 29 Apr 2024).

Стаття надійшла до редакції 30.04.2024 р.

Т. Д. Таукешева,

к. е. н., заслужений економіст України, доцент, заступник Харківського міського голови, директор Департаменту бюджету і фінансів Харківської міської ради

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8392-0173>

Г. В. Даудова,

к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, ННІ "Каразінський банківський інститут" Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, м. Харків

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6100-2099>

В. М. Прасол,

доцент, Харківський національний університет міського господарства ім. О.М.Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3041-9788>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.106

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПІД ЧАС ВІЙНИ

T. Taukesheva,

PhD in Economics, Honored Economist of Ukraine, Associate Professor, Deputy Mayor of Kharkiv, Director of the Budget and Finance Department of the Kharkiv City Council

G. Daudova,

PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management, Business and Professional Communications, Karazin Banking Institute of Kharkiv National University named after V.N. Karazina, Kharkiv

V. Prasol,

Associate Professor, Kharkiv National University of Urban Economy named after O.M. Beketov

STATE REGULATION OF FINANCIAL SECURITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES DURING THE WAR

Метою статті є висвітлення інструментів державного регулювання фінансового забезпечення територіальних громад під час війни (на прикладі бюджету Харківської міської територіальної громади) та надання пропозицій щодо підвищення рівня їх платоспроможності.

Визначено, що стан формування дохідної частини місцевих бюджетів, особливості міжбюджетних відносин, механізм економічної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності для стимулювання їх ділової активності в умовах воєнного стану. З'ясовано, що реформуванням фінансової політики пов'язано з мобілізацією ресурсів до державного та місцевих бюджетів, оптимальним перерозподілом джерел наповнення бюджетів та пошуком нових інструментів підвищення рівня фінансової забезпеченості територіальних громад, що гуртуються на внесенні змін до податкового та бюджетного законодавства.

Проаналізовано та наведено вплив державного регулювання місцевих податків на фінансове забезпечення територіальних громад у частині надходжень за джерелами, яких торкнулося пільгове оподаткування. На прикладі обсягу надходжень до бюджету Харківської міської територіальної громади доведено, що впровадження механізму економічної спрямованості щодо зупинення негативних процесів господарсько-фінансової діяльності суб'єктів підприємництва призвело до втрат доходів місцевих бюджетів.

Доведено, що забезпечення державних соціальних стандартів життя та досягнення соціально орієнтованого і збалансованого соціально-економічного розвитку територіальних громад потребує перегляду міжбюджетних взаємовідносин шляхом застосування нових фінансових інструментів наповнення місцевих бюджетів, що дозволяють підвищити рівень фінансової забезпеченості територіальних громад, зокрема субвенцій та дотацій для відновлення та облаштування об'єктів критичної інфраструктури, пошкоджених внаслідок збройної агресії, забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб та інших категорій громадян, здійснення заходів підтримки окремих територій, що зазнали негативного впливу внаслідок збройної агресії на сході України.

Визначені пропозиції впровадження додаткових інструментів наповнення бюджетів територіальних громад вплинуть на стабільність бюджетного процесу на місцевому рівні та якість бюджетного планування.

The purpose of the article is to highlight the instruments of state regulation of the financial support of territorial communities during the war (using the example of the budget of the Kharkiv City Territorial Community) and to provide proposals for increasing the level of their solvency.

It was determined that the state of formation of the revenue part of local budgets, the peculiarities of inter-budgetary relations, the mechanism of economic support of business entities to stimulate their business activity in the conditions of martial law. It has been found that reforming the financial policy is connected with the mobilization of resources to the state and local budgets, the optimal redistribution of sources of filling the budgets and the search for new tools to increase the level of financial security of territorial communities, which are rallying to introduce changes to tax and budget legislation.

The impact of state regulation of local taxes on the financial support of territorial communities in terms of revenues from sources affected by preferential taxation is analyzed and given. Using the example of the amount of revenues to the budget of the Kharkiv City Territorial Community, it is proved that the implementation of the mechanism of economic orientation to stop the negative processes of the economic and financial activity of business entities has led to the loss of revenues of local budgets.

It has been proven that the provision of state social standards of living and the achievement of socially oriented and balanced socio-economic development of territorial communities requires a review of inter-budgetary relations through the use of new financial instruments for filling local budgets, which allow to increase the level of financial security of territorial communities, in particular, subventions and subsidies for restoration and development objects critical infrastructure damaged as a result of armed aggression, provision of housing for internally displaced persons and other categories of citizens, implementation of measures to support certain territories that were negatively affected as a result of armed aggression in the east of Ukraine.

Identified proposals for the implementation of additional tools for filling the budgets of territorial communities will affect the stability of the budget process at the local level and the quality of budget planning.

Ключові слова: державне регулювання, фінансове забезпечення, місцеві податки, міжбюджетні трансферти, місцеві бюджети, територіальні громади.

Key words: state regulation, financial support, local taxes, interbudgetary transfers, local budgets, territorial communities.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Воєнний стан, подовжений у зв'язку з триваючою повномасштабною російською збройною агресією проти України, визначив проблемні питання, пов'язані з акумуляцією коштів на рахунках бюджетів та збереженням соціалізації податків. Перерозподіл джерел наповнення бюджетів та соціальна спрямованість оподаткування в умовах воєнного стану призвели до втрат доходів бюджету територіальних громад.

Зміна підходів до виконання фіскального завдання на державному та місцевому рівнях підкреслили актуальність питання щодо формування фінансового ресурсу органів місцевого самоврядування під час воєнних дій.

Принципи управління фінансовими ресурсами місцевих бюджетів, зокрема спрямування коштів на першочергові потреби, які виникають у зв'язку з непередбачуваними обставинами, характеризуються особливос-

Таблиця 1. Обсяг надходжень до бюджету Харківської міської територіальної громади за джерелами (в умовах пільгового оподаткування)

№	Джерела надходжень	Значення			
		2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік план
1.	Акцизний податок з палива, тис. грн	343 970,2	103 756,1	207 969,3	228 185,4
2.	Податок на майно, тис. грн, всього	2 237 943,2	796 370,3	1 220 744,4	1 263 879,6
	у тому числі:				
	податок на нерухоме майно, тис. грн	389 827,1	154 426,6	238 432,4	233 784,6
	плата за землю, тис. грн	1 840 131,5	638 920,4	975 040,4	1 023 649,3
	транспортний податок, тис. грн	7 984,6	3 023,3	7 271,6	6 445,7
3.	Єдиний податок, тис. грн	2 956 295,5	2 694 352,4	2 930 387,3	3 371 491,9
4.	Екологічний податок, тис. грн	6 128,8	3 478,2	8520,3	5 670,3

Джерело: складено автором за джерелами [2, 4].

тями казначейського обслуговування, що суттєво впливають на процес використання бюджетних коштів.

Оновлені підходи до алгоритму платоспроможності місцевого самоврядування потребують перегляду існуючих концептуальних підходів до наповнення бюджетів територіальних громад для досягнення збалансованості та скорочення їх дефіцитності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості управління фінансовими ресурсами органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану окреслено Осипенко С., Щєбликіною І., Яремою Л. [3]. Проблеми формування та виконання місцевих бюджетів в умовах воєнного часу висвітлені Бліщук К. [1], Демчук Н., Проць Н. [8].

Проте, практичні напрацювання щодо надання допомоги суб'єктам господарювання, Збройним Силам України та спеціальним органам з правоохоронними функціями, внутрішньо переміщеним особам, фінансування аварійно-відновлювальних робіт на об'єктах критичної інфраструктури, інших проектів та програм забезпечення життєдіяльності територіальних громад, тощо, залишають актуальним питання ресурсного забезпечення місцевих бюджетів під час війни.

Збереження платоспроможності місцевого самоврядування обумовлює доцільність подальших наукових досліджень щодо ефективного управління бюджетними коштами та орієнтації фінансової політики на врахування потреб територіальних громад.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Практичні напрацювання висвітлення інструментів державного регулювання фінансового забезпечення територіальних громад під час війни (на прикладі бюджету Харківської міської територіальної громади) та надання пропозицій щодо підвищення рівня їх платоспроможності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Збройне вторгнення росіян на територію України призвело до важких випробувань, що супроводжуються реформуванням фінансової політики, пов'язаної з мобілізацією ресурсів та пошуком нових джерел наповнення державного та місцевих бюджетів.

У цьому контексті одним із факторів державного регулювання податкової та бюджетної системи висту-

пає сукупність відносин, спрямованих на збереження ресурсного потенціалу України під час воєнних дій.

Підтримка суб'єктів підприємництва та стимулювання їх ділової активності обґрунтували впровадження механізму економічної спрямованості щодо зупинення негативних процесів господарсько-фінансової діяльності, зокрема:

— призупинення з 1 березня 2022 року нарахування та сплати плати за землю за земельні ділянки, що розташовані на територіях,

на яких ведуться (велися) бойові дії, та орендної плати за землю на таких територіях;

— звільнення від нарахування та сплати за 2021 та 2022 податкові роки податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за об'єкти житлової нерухомості, в тому числі їх частки, які перебувають у власності фізичних осіб, що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії;

— зменшення до 2% ставки єдиного податку для третьої групи (з доходом, що не перевищує 10 мільярдів гривень);

— встановлення з квітня по вересень 2022 року нульової ставки акцизного податку на пальне;

— звільнення від нарахування та сплати екологічного податку за об'єктами оподаткування, що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії;

— надання права з 01.04.2022 року до скасування воєнного стану фізичним особам-підприємцям — платникам єдиного податку першої та другої групи не сплачувати єдиний податок;

— надання права фізичним особам-підприємцям — платникам єдиного податку другої та третьої групи не сплачувати єдиний внесок за найманих працівників, призваних під час мобілізації на військову службу до Збройних Сил України [11].

Проте, зазначені кроки державного регулювання підприємницької діяльності негативно вплинули на фінансове забезпечення територіальних громад у частині надходжень за джерелами, яких торкнулося пільгове оподаткування.

Аналізуючи показники таких надходжень до бюджету Харківської міської територіальної громади (таблиця 1) вбачається, що, внаслідок надання пільг зі сплати податків та зборів, за 2022 рік обсяг:

— податку на майно (796,4 млн гривень) в 2,8 раза менше проти минулого року (2 237,9 млн гривень), у тому числі податку на нерухоме майно — в 2,5 раза, плати за землю — в 2,9 раза, транспортного податку — в 2,6 раза; — акцизного податку з палива (103,8 млн гривень) — в 3,3 раза менше ніж за 2021 рік (344,0 млн гривень).

Надходження єдиного податку (2 694,4 млн гривень) зменшилися на 8,9% (на 261,9 млн гривень), екологічного податку (3,5 млн гривень) — в 1,8 раза (на 2,7 млн гривень).

Ситуація, що склалася з наповненням бюджетів територіальних громад на територіях, які розташовані в

Таблиця 2. Обсяг надходження трансфертів до бюджету Харківської міської територіальної громади на відновлення міської інфраструктури

№	Трансферти	Значення			
		2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік план
1.	Субвенція на соціально-економічний розвиток окремих територій, тис. грн	136 889,2			
2.	Субвенція на придбання житла, тис. грн, всього	41 611,2		215 113,0	
	у тому числі:				
	для сімей загиблих військовослужбовців, які брали участь в Антитерористичній операції, тис. грн	2 977,0		28 011,1	
	для сімей загиблих учасників бойових дій на території інших держав, тис. грн	5 610,4		42 359,7	
	для внутрішньо переміщених осіб, тис. грн	16 862,2		144 742,1	
	дітям-сиротам та дітям, позбавленим батьківського піклування, тис. грн	16 161,5			
3.	Субвенція на відновлення об'єктів критичної інфраструктури, тис. грн			1 190 461,8	125 913,9
4.	Субвенція на реалізацію проектів, спрямованих на ліквідацію наслідків збройної агресії, тис. грн			222 969,1	604 327,9
5.	Субвенція на виконання інвестиційних проектів, тис. грн	11 079,1			
6.	Додаткова дотація на здійснення повноважень органів місцевого самоврядування на деокупованих, тимчасово окупованих та інших територіях України, що зазнали негативного впливу у зв'язку з повномасштабною збройною агресією Російської Федерації, тис. грн				1 779 605,5

Джерело: складено автором за джерелами [2, 4].

зоні бойових дій, призвела до відновлення оподаткування суб'єктів підприємництва [5]:

- податку на нерухоме майно, відмінного від земельної ділянки (з 1 січня 2023 року для юридичних осіб, у яких не пошкоджене нерухоме майно);
- сплати екологічного податку (з 1 січня 2023 року);
- плати за земельні ділянки, що розташовані на територіях можливих бойових дій (з 1 січня 2023 року);
- довоєнних ставок акцизного податку на пальне (з 1 липня 2023 року).

Також, з 1 серпня 2023 року скасована спеціальна група платників єдиного податку зі ставкою 2% та відновлено для фізичних осіб-підприємців — платників єдиного податку першої та другою груп обов'язок сплачувати єдиний податок.

Ключові зміни податкового законодавства дозволили досягти позитивної тенденції надходжень за джерелами, до яких застосовувався пільговий режим (таблиця 1) та отримати в 2023 році (у порівнянні з 2022 роком) акцизного податку в 2,0 рази більше, податку на майно — в 1,5 рази, єдиного податку — в 1,1 рази, екологічного податку — в 2,5 рази.

Але, характерною ознакою економічного та соціального розвитку територіальних громад виступають ризики, обумовлені продовженням подальших руйнувань, наслідком яких є нестабільність соціально-економічного середовища, що впливає на економічну активність країни та організацію бюджетного процесу.

Високий рівень невизначеності щодо відновлення економіки, ступеню її залежності від внутрішніх та

зовнішніх факторів обумовили впровадження нових фінансово-бюджетних інструментів до формування місцевих бюджетів.

При цьому, важливого значення набуває застосування різноманітних підходів та методів, що дозволяють підвищити рівень фінансової забезпеченості територіальних громад.

Сутність цих підходів полягає в оптимальному перерозподілі фінансових ресурсів для забезпечення державних соціальних стандартів життя, досягнення соціально орієнтованого і збалансованого соціально-економічного розвитку територіальної громади, створення перспективних орієнтирів на майбутнє.

В контексті зазначеного, територіальним громадам передбачаються нові трансферти для фінансування (таблиця 2):

— будівництва, реконструкції, капітального ремонту та облаштування об'єктів інфраструктури, пошкоджених внаслідок збройної агресії;

— відновлення об'єктів критичної інфраструктури в рамках спільного з Міжнародним банком реконструкції та розвитку проекту "Проєкт розвитку міської інфраструктури-2";

— придбання житла окремим категоріям громадян;

— здійснення заходів підтримки окремих територій, що зазнали негативного впливу внаслідок збройної агресії на сході України.

Розподіл міжбюджетних трансфертів ґрунтується на особливостях конкретних територіальних громад, що враховують існуючі соціально-економічні проблеми, зокрема: відновлення зруйнованих об'єктів житлово-комунального та соціально-культурного призначення, транспортної інфраструктури, збільшення кількості внутрішньо переміщених та безробітних осіб, своєчасне запобігання негативним економічним та соціальним проявам внаслідок зростання тарифів на енергоносії, індексу споживчих цін та індексу цін виробників, тощо.

Враховуючи обставини, що суттєво впливають на соціально-економічне становище міста Харкова, в 2023 році бюджету Харківської міської територіальної громади збільшено в 8,6 рази субвенцію на вирішення житлових питань внутрішньо переміщених осіб. Обсяг коштів субвенції на відновлення зруйнованих об'єктів комунальної теплоенергетики, житлово-комунального та соціально-культурного призначення склав 1 413,4 млн гривень. Додаткова дотація на здійснення повноважень Харківської міської ради на 2024 рік передбачена в сумі 1 779,6 млн гривень (таблиця 2).

Проте, постійні зміни податкового та бюджетного законодавства, що стосуються діяльності суб'єктів господарювання та перерозподілу податків і зборів між бюджетами, спричиняють коливання джерел наповнення місцевих бюджетів. Це суттєво впливає на ста-

більність бюджетного процесу, знижує якість планування доходів та видатків, викликає прояв ризиків фінансування першочергових та невідкладних заходів. Тому існує необхідність прийняття додаткових інструментів наповнення бюджетів територіальних громад.

В контексті цього, на думку авторів, є доцільним відновлення субвенції місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій. Зазначена субвенція виступала вагомим внеском у розв'язанні проблем, пов'язаних з будівництвом, реконструкцією, капітальним ремонтом об'єктів комунальної власності, а також придбанням транспорту спеціального призначення, обладнання, тощо [7].

Для використання коштів цієї субвенції на відновлення комунальної інфраструктури необхідно внести зміни до Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06.02.2012 № 106 (зі змінами), стосовно її спрямування на ліквідацію зруйнованих та пошкоджених об'єктів інфраструктури життєдіяльності громад.

Крім того, непередбачувані ситуації, що виникають під час обстрілів, вимагають прийняття рішень якнайшвидшого усунення негативних наслідків. З метою оперативного регулювання дій по відновленню конкретних об'єктів, пропонується на період воєнного часу передбачити право виконавчим органами місцевих рад самостійно визначати перелік об'єктів (заходів) та обсяг їх фінансування.

Характерною особливістю міжбюджетних відносин виступає їх масштабна централізація, зокрема:

- зміна алгоритму фінансування окремих бюджетних програм, інвестиційних проєктів щодо ліквідації наслідків збройної агресії та відновлення об'єктів критичної інфраструктури;

- перерозподіл видатків між міністерствами, обласними військовими адміністраціями та визначення їх головними розпорядниками бюджетних коштів з подальшим спрямуванням бюджетних коштів розпорядникам нижчого рівня;

- концентрація фінансових ресурсів на вирішення питань соціального і економічного характеру на державному рівні, зокрема зарахування податку на доходи фізичних осіб від грошового забезпечення військовослужбовців до державного бюджету.

Так, на проведення першочергових робіт з відновлення інфраструктури після бойових дій з резервного фонду державного бюджету Харківській області виділено 650,0 млн гривень [9, 10], з яких згідно розпоряджень Харківській обласної військової адміністрації на аварійно-відновлювальні роботи житлового фонду та проведення ремонту об'єктів теплозабезпечення міста Харкова перераховано 334,3 млн гривень. Алгоритм використання цих коштів та їх розподіл не передбачає прямих взаємовідносин з бюджетом Харківської міської територіальної громади.

Сукупність цілеспрямованих дій щодо забезпечення системності бюджетного процесу під час воєнного стану визначили особливості казначейського обслуговування місцевих бюджетів, що обумовлені створенням достатнього рівня ліквідності єдиного казначейського рахунку. Визначені пріоритети фінансування видатків

сприяли оптимізації галузевих програм, виявленню внутрішніх резервів, підвищенню ефективності управління бюджетними коштами.

Механізм проведення платежів, передбачений Порядком виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану [6], переорієнтував витрачання бюджетних коштів за напрямками. Під час війни призупинено фінансування коштом бюджету Харківської міської територіальної громади 13 цільових програм.

Незастосування норми щодо захищених статей видатків визначило першочергове фінансування витрат на оплату праці працівникам бюджетних установ та комунальних підприємств, що забезпечують підтримку життєдіяльності населення міста Харкова, оплату енергоресурсів і комунальних послуг, придбання матеріалів, запчастин, приладів, інвентарю для ліквідації наслідків після обстрілів та бомбардування міста.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Важливим фактором, що впливає на якість складання та ефективне виконання місцевих бюджетів, є об'єктивна оцінка стану соціального та економічного розвитку відповідної територіальної громади, яка характеризує ефективність взаємодії центральних виконавчих органів та органів місцевого самоврядування стосовно спрямування бюджетних коштів на забезпечення заходів соціальної підтримки мешканців, стабілізацію економіки, створення передумов відновлення інфраструктури.

Інструментом впливу держави на фінансову спроможність місцевого самоврядування виступають міжбюджетні відносини, пріоритети яких визначені завданнями, що виконуються відповідними територіальними громадами залежно від вирішення найгостріших проблем громад, а саме: для прифронтових — забезпечення базових потреб населення, пов'язаних з наданням житлово-комунальних послуг, організацією соціального забезпечення та соціальної підтримки, видачею гуманітарної допомоги, для тилкових — надання притулку та допомоги для внутрішньо перемішених осіб.

Для створення достатнього фінансового забезпечення територіальних громад під час війни державою запроваджуються інструменти стабілізації місцевих бюджетів, зокрема додаткові дотації на виконання повноважень місцевого самоврядування, цільові субвенції на комплексну відбудову інфраструктури, соціальну підтримку громадян та забезпечення життєдіяльності територіальних громад, компенсаційні виплати від втрат доходів, державні програми та інвестиційні проєкти, що фінансуються коштом державного бюджету, тощо.

Окреслені заходи державного регулювання фінансового забезпечення територіальних громад знижують навантаження на місцеві бюджети та створюють умови для оптимального поєднання державних інтересів з потребами місцевого самоврядування.

Впровадження механізму забезпечення фінансової спроможності територіальних громад у практичний площині обумовлює доцільність систематизації інструментів державного регулювання для формування фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування.

Література:

1. Бліщук К. (2022). Управління місцевими фінансами в умовах воєнного часу: проблеми та можливості для їх вирішення. *Економіка та суспільство*, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-67>
2. Бюджет Харківської міської територіальної громади на 2024 рік: основні показники доходів та видатків. Інформаційний журнал / Т.Д. Таукешева, Г.В. Даудова та ін. Харків: "Міська типографія", 2024. 143 с.
3. Осипенко С., Ярема Л., Щєбликіна І. (2022). Особливості управління фінансовими ресурсами місцевих органів самоврядування в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-69>
4. Особливості виконання бюджету Харківської міської територіальної громади у 2023 році. Інформаційно-аналітичні матеріали / Т.Д. Таукешева, Г.В. Даудова та ін. Харків: "Міська типографія", 2024. 140 с.
5. Податковий Кодекс України [Електронний ресурс]: офіц. текст: за станом на 16.04.2024. Електронні текстові дані. URL: <http://zakon.rada.gov> (дата звернення: 16.04.2024). Назва з екрана.
6. Постанова Кабінету Міністрів України від 09.06.2021 №590 "Про затвердження Порядку виконання повноважень державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану". Електронні текстові дані. URL: <https://zakon.rada.gov> (дата звернення: 16.04.2024). Назва з екрана.
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2012 № 106 "Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій". Електронні текстові дані. URL: <https://zakon.rada.gov> (дата звернення: 23.04.2024). Назва з екрана.
8. Проць Н., Демчук Н. Актуальні проблеми формування та виконання місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. Том. 4 № 32 (2022) С. 62—70.
9. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26.04.2022 №340-р "Про виділення коштів з резервного фонду державного бюджету для ліквідації наслідків бойових дій в Харківській області". Електронні текстові дані. URL: <http://zakon.rada.gov> (дата звернення: 16.04.2024). Назва з екрана.
10. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.09.2022 №809-р "Про виділення коштів з резервного фонду державного бюджету для ліквідації наслідків бойових дій в Харківській області". Електронні текстові дані. URL: <http://zakon.rada.gov> (дата звернення: 16.04.2024). Назва з екрана.
11. Таукешева Т.Д., Даудова Г.В. Трансформація місцевих бюджетів під час війни. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Харків, 19 травня 2023 року) [Електронний ресурс]. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. — 1 ел. опт. диск (CD-ROM). Систем. вимоги: Процесор Pentium-класа; ОС Windows 7 / 10; дисковод CD-ROM; Acrobat Reader 10. — 360 с.

References:

1. Blischuk, K. (2022), "Management of local finances in wartime conditions: problems and opportunities for their solution", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-67>
2. Taukesheva, T.D. and Daudova, H.V. (2024), *Biudzhety Kharkivs'koi mis'koi terytorial'noi hromady na 2024 rik: osnovni pokaznyky dokhodiv ta vydatkiv* [Budget of the Kharkiv City Territorial Community for 2024: main indicators of income and expenses], *Mis'ka typohrafiia*, Kharkiv, Ukraine.
3. Osypenko, S. Yarema, L. and Scheblykina, I. (2022), "Peculiarities of managing financial resources of local self-government bodies under martial law", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-69>
4. Taukesheva, T.D. and Daudova, H.V. (2024), *Osoblyvosti vykonannia biudzhetu Kharkivs'koi mis'koi terytorial'noi hromady u 2023 rotsi* [Peculiarities of implementing the budget of the Kharkiv City Territorial Community in 2023], *Mis'ka typohrafiia*, Kharkiv, Ukraine.
5. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), "Tax Code of Ukraine", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 16.04.2024).
6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution "On the approval of the Procedure for the exercise of powers by the state treasury service in a special regime under martial law", available at: <https://zakon.rada.gov> (Accessed 16.04.2024).
7. Cabinet of Ministers of Ukraine (2012), Resolution "On the approval of the Procedure and conditions for providing subventions from the state budget to local budgets for the implementation of measures for the socio-economic development of individual territories", available at: <https://zakon.rada.gov> (Accessed 23.04.2024).
8. Prots', N. and Demchuk, N. (2022), "Actual problems of formation and implementation of local budgets under martial law", *Ekonomichnyj chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 4, no. 32, pp. 62—70.
9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution "On the allocation of funds from the reserve fund of the state budget for liquidation of the consequences of hostilities in the Kharkiv region", available at: <http://zakon.rada.gov> (Accessed 16.04.2024).
10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution "On the allocation of funds from the reserve fund of the state budget for liquidation of the consequences of hostilities in the Kharkiv region", available at: <http://zakon.rada.gov> (Accessed 16.04.2024).
11. Taukesheva, T.D. and Daudova, H.V. (2023), "Transformation of local budgets during the war", *Suchasnyj stan, problemy ta perspektyvy rozvytku biznesu, finansovo-kredytnykh ta oblikovykh system: zbirnyk tez dopovidej III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [The current state, problems and prospects of the development of business, financial and credit and accounting systems: a collection of theses of reports of the III International Scientific and Practical Conference], *KhNU imeni V.N. Karazina*, Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 26.04.2024 р.

Д. С. Божков,

доктор філософії, викладач,

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, м. Суми, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0114-2516>

О. О. Тетюркін,

аспірант,

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, м. Суми, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-4360-4650>

О. В. Гречаниченко,

аспірант,

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, м. Суми, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-002-7824-9466>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.112

УТОЧНЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ "КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА"

D. Bozhkov,

PhD, Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko, Sumy, Ukraine

O. Tetorkin,

Postgraduate student, Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko, Sumy, Ukraine

O. Grechanichenko,

Postgraduate student, Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko, Sumy, Ukraine

SPECIFICATION OF THE DEFINITION "COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE"

У статті представлено компаративно-декомпозиційний аналіз дефініції "Конкурентоспроможність підприємства", розглянуто її сутність, істотні ознаки. Уточнено поняття конкурентоспроможності підприємства, під яким запропоновано розуміти такі організаційно-економічні здатності підприємства використовувати власний потенціал і систему знань, які забезпечують формування необхідних конкурентних переваг і кращих позицій у суперництві у конкретних сферах діяльності та ринках. Таке визначення, на відміну від наявних, дозволяє включати до урахування всі можливі сфери діяльності (у т. ч. нові (цифровізація тощо), інноваційні), що розширює діапазон дослідження конкурентної боротьби і відповідає існуючій ситуації на світових ринках.

Запропоноване уточнення дефініції "Конкурентоспроможність підприємства" надає можливість розширити і поглибити розуміння сутності цієї категорії та в подальшому удосконалити підходи до її оцінок, відповідно до сучасних вимог.

Rapid changes in foreign and domestic markets exert a constant influence on the competitive situation and require quick response and corresponding transformations of various types of own activities (production, sales, etc.) from product manufacturers.

Therefore, the concept of competitiveness of business entities is not stable, undergoes changes in accordance with modern market requirements, and needs adaptive clarifications.

The purpose of the article is to clarify the definition of "Competitiveness of the enterprise" in the context of modern business conditions. Object of research: competitiveness of the enterprise. The subject of the research: significant signs of the competitiveness of the enterprise. Research methods: systematization, comparative-decompositional analysis, comparison, abstract-logical generalization.

The article presents a comparative-decompositional analysis of the definition "Competitiveness of the enterprise", its essence and essential features are considered. The concept of enterprise competitiveness has been clarified, under which it is proposed to understand such organizational and economic abilities of the enterprise to use its own potential and knowledge system, which ensure the formation of the necessary competitive advantages and better positions in the rivalry in specific spheres of activity and markets.

By potential, we understand the resources, experience (which includes skills and abilities) available to the enterprise, and the opportunities that it can realize. For different markets, the opportunities, i.e. the presence of favorable conditions for the activity of the business entity, are different.

This definition, unlike the existing ones, allows to include all possible areas of activity (including new ones (digitalization, etc.), innovative), which expands the scope of competitive research and corresponds to the existing situation on world markets.

The proposed clarification of the definition "Competitiveness of the enterprise" provides an opportunity to expand and deepen the understanding of the essence of this category and further improve the approaches to its assessments, in accordance with modern requirements.

*Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство, дефініція, здатність, переваги, напрями.
Key words: competitiveness, enterprise, definition, ability, advantages, directions.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стрімкі зміни на зовнішніх і внутрішніх ринках здійснюють постійний вплив на конкурентну ситуацію і вимагають від товаровиробників швидкого реагування та відповідних трансформацій різних видів власної діяльності (виробничої, збутової тощо). Відтак, поняття конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва не є сталим, зазнає змін, відповідно до сучасних ринкових вимог, і потребує адаптивних уточнень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дефініція конкурентоспроможності підприємства широко досліджена науковцями. Вагомий внесок у конкретизацію цього поняття зробили такі видатні вчені, як: Котлер Ф., Ламбен Ж., Портер М., Стрикленд А. Дж., Томпсон-мл. А.А., Ареф'єва О.В. [6], Денисенко М. і Брус С. [1], Діденко Є. О. і Жураківський П. І. [2], Должанський І.З. і Загорна Т.О. [3], Железняк К. Л. і Отрок М. В. [4], Каплун І. В. і Погуда Н. В. [5], Кузьмін О.Є. [7], Малик О. В. [8], Мягих І.М. і Ящук А.М. [6], Пермінова С. О., Савицька О. М. і Омельченко Я. В. [9], Пуцентейло П. Р. [10], Шишковський С. І. Одінцева О. [11], Тарнавська Н. П. [12] та інші.

Зокрема, фундатор теорії маркетингу Філіп Котлер визначав конкуренцію як стан між фірмами та системами, які намагаються обслуговувати одні й ті ж цільові

ринки. Класик теорії менеджменту Майкл Портер уточнив "п'ять сил", які визначають рівень конкуренції і до яких відніс: появу товарів-замінників, появу нових гравців, рівень конкурентної боротьби, постачальників і ринкову владу споживачів. Сформульовані цими авторами теоретичні положення є беззаперечними і перевіреними на практиці, але динамізм і висока технологічність, які притаманні переважній більшості сучасних ринків, потребують від суб'єктів господарювання урахування й інших чинників (зокрема, новітніх), що впливають на їх конкурентні позиції. Отже, досліджувана тема є актуальною.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є уточнення поняття конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах господарювання.

Об'єкт дослідження: конкурентоспроможність підприємства.

Предмет дослідження: істотні ознаки конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження: систематизація, компаративно-декомпозиційний аналіз, порівняння, абстрактно-логічне узагальнення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Саме слово "конкурентоспроможність" має два корені: "конкурент" і "спроможність", які логічно визна-

Таблиця 1. Визначення поняття "Конкурентоспроможність підприємства"

Автори	Джерело	Визначення	Істотні ознаки
1	2	3	4
Железняк К. Л., Отрок М. В.	[4]	Конкурентоспроможність підприємства – комплекс набору різного роду характеристик, які володіють конкурентними перевагами при порівнянні їх між собою	Конкурентні переваги
Кузьмін О.Є.	[7]	Конкурентоспроможність підприємства – комплексне системне поняття, яке відображає конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), що певним чином між собою поєднані та формують пріоритетну унікальність та закріплення позицій на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування	Конкурентні переваги за сукупністю параметрів
Малик О. В.	[8]	Конкурентоспроможність підприємства – спроможність підприємства краще забезпечувати пропозицію товарів чи послуг, порівняно із конкурентами, за рахунок надання товарам чи послугам диференційованих властивостей за умов дотримання стандартів якості	Спроможність краще забезпечувати пропозицію
Денисенко М., Бреус С.	[1]	Конкурентоспроможність – спроможність фірми, товару до суперництва у боротьбі за ринки	Спроможність до суперництва
Шишковський С., Одінцова О.	[11]	Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства, яка має організаційно-економічну основу та може бути оцінена	Організаційно-економічна здатність підприємства
Пермінова С. О., Савицька О. М., Омельченко Я. В.	[9]	Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства випускати та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію, котра матиме конкурентні переваги порівняно з товарами-аналогами конкурентів у певний проміжок часу на визначеному ринку, а також формувати динаміку результативності позитивних змін основних показників прибутковості й підвищення вартості власного капіталу компанії	Здатність випускати та реалізовувати продукцію
Діденко Є. О., Журавівський П. І.	[2]	Конкурентоспроможність підприємства – є здатністю суб'єкта господарювання до реалізації ним певної сукупності конкурентних переваг, які дозволяють йому стабільно та ефективно розвиватися в ході ринкового протистояння з іншими товаровиробниками на ринках	Здатність до реалізації конкурентних переваг
Тарнавська Н. П.	[12, с.101]	Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства у реальному масштабі часу та у перспективі формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення принадливого для нього продукту, випереджуючи за часом теперішніх і можливих конкурентів	Здатність формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок
Должанський І.З., Загорна Т.О.	[3]	Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування; це результат систематичної роботи з усього виробничо-господарського циклу, що приводить до переваг у сфері НДДКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу тощо	Здатність виробляти й реалізовувати
Мягких І.М., Яшук А.М.	[6, с. 227]	Конкурентоспроможність підприємства – це його реальна потенційна здатність виробляти і реалізовувати товари, які за ціновими і якісними характеристиками більш привабливі для споживачів, ніж товарні пропозиції інших конкуруючих підприємств	Здатність виробляти і реалізовувати товари
Пуцентейло П. Р.	[10]	Конкурентоспроможність підприємства – здатність використовувати внутрішній потенціал підприємства, формуючи і розвиваючи конкурентні переваги відповідно до умов мікро- і макросередовища	Здатність використовувати потенціал
		Конкурентоспроможність – це результат, що фіксує наявність конкурентних переваг	Конкурентні переваги

Джерело: систематизовано за матеріалами [1–12].

чають сутність цього поняття і фокусують увагу на двох аспектах:

— по-перше, конкуренції (тобто, суперництві або боротьбі за кращі умови в будь-чому),

вати потенціал,

— здатність виробляти й реалізовувати продукцію,

— здатність формувати і використовувати систему знань,

— по-друге, спроможності (тобто, потенційній силі, а також здатності і здібності до ведення такої боротьби).

Дефініцію "Конкурентоспроможність підприємства" науковці розглядають з позицій теорії маркетингу, теорії менеджменту, економічної теорії, використовуючи при цьому різні підходи (факторний, системний, комплексний тощо). Отже, ця категорія є комплексною і різноаспектною.

Поділяємо думку науковців Денисенко М. і Бреус С. про те, що конкурентоспроможність є ринковою категорією, вона має динамічний, мінливий характер [1] і тому потребує уточнень, відповідно до кардинальних змін на ринку.

Конкретизуємо основні ознаки, які науковці вважають притаманними для визначення поняття "Конкурентоспроможність підприємства". База дослідження, яка містить стислі визначення, сформульовані науковцями, подана у табл. 1.

Пуцентейло П. Р. сутнісні характеристики дефініції "Конкурентоспроможність підприємства" поділяє на 3 групи, розуміючи її як [10]:

1) відносну характеристику діяльності підприємства в умовах взаємодіючих чинників з приводу конкурентних відносин;

2) як здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію;

3) можливість задоволення конкретної потреби порівнянно з аналогічними об'єктами.

Аналіз визначень поняття "Конкурентоспроможність підприємства", сформульованих науковцями, дозволяє узагальнити такі найістотніші ознаки цієї категорії:

— набір конкурентних переваг,

— здатність використовувати

- спроможність краще забезпечувати пропозицію,
- спроможність до суперництва.

Аналіз наявних визначень дозволяє стверджувати, що всі вони ґрунтуються на порівнянні з конкурентом і констатації наявності конкурентних переваг; переважна більшість визначень зосереджена на успішності реалізації продукції; окремі визначення містять характеристики внутрішнього потенціалу підприємства (Мяких І.М. і Ящук А.М., Пуцентейло П. Р.), системи знань, умінь і навичок (Тарнавська Н. П.), спроможності до суперництва (Денисенко М. і Бреус С.).

Відзначимо, що зосередження уваги на цих істотних ознаках відволікає увагу від інших аспектів діяльності підприємства, у яких воно може перемагати (наприклад, логістиці, комунікаціях, інформатизації, об'єктах прав інтелектуальної власності тощо). Тобто, сучасне розуміння конкурентоспроможності підприємства має включати, крім основного аспекту діяльності (продукції) й інші складові, які у епоху Четвертої промислової революції (4IR або Індустрія 4.0), інформаційної економіки та кастомізації виробництва постають надзвичайно важливими.

Таким чином, враховуючи вищевикладене, пропонуємо під конкурентоспроможністю підприємства розуміти такі його організаційно-економічні здатності використовувати власний потенціал і систему знань, які забезпечують формування необхідних конкурентних переваг і кращих позицій у суперництві у конкретних сферах діяльності та ринках.

Під потенціалом ми розуміємо наявні у підприємства ресурси, досвід (який включає вміння і навички) і можливості, які воно може реалізувати. Для різних ринків можливості (тобто наявності сприятливих умов для діяльності суб'єкта підприємництва) є різними.

Таке визначення, на відміну від наявних, дозволяє включати до урахування всі можливі сфери діяльності (у т.ч. нові (цифровізація тощо), інноваційні), що розширює діапазон дослідження конкурентної боротьби і відповідає існуючій ситуації на світових ринках.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Запропоноване уточнення дефініції "Конкурентоспроможність підприємства" надає можливість розширити і поглибити розуміння сутності цієї категорії та в подальшому удосконалити підходи до її оцінок, відповідно до сучасних вимог.

Література:

1. Денисенко М., Бреус С. Підвищення конкурентоспроможності підприємства як чинник удосконалення процесу управління його економічною безпекою. Вчені записки Університету "КРОК", 2023. 2 (70). С. 139—146. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-139-146>. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/605>
2. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. № 5, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>
3. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ, Україна: Центр навчальної літератури. 2006. 384 с.

4. Железняк К. Л., Отрок М. В. Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8347>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.71

5. Каплун І. В., Погуда Н. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом стратегічного управління. Інвестиції: практика та досвід № 12. 2016. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2016/16.pdf

6. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: Монографія / За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2019. 342 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/3460959-74.pdf>

7. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: /Монографія/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/92533113.pdf>

8. Малик О. В. Шляхи Підвищення конкурентоспроможності підприємств в ринкових умовах господарювання. URL: https://eprints.kname.edu.ua/45298/1/ilovepdf_com-85-87.pdf

9. Пермінова С. О., Савицька О. М., Омельченко Я. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6049>

10. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал. № 4. 2015. С. 80—86. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/3462/1/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0_2015_4.pdf

11. Шишковський С., Одіцова О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. Економіка та суспільство. 2022. (44). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1886>. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110>

12. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/554/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8E.pdf>

References:

1. Denysenko, M. and Breus, S. (2023), "Increasing the competitiveness of the enterprise as a factor in improving the process of managing its economic security", Vcheni

zapysky Universytetu "KROK", vol. 2 (70), pp. 139—146. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-139-146>. available at: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/605> (Accessed 4 May 2024).

2. Didenko, Ye. O. and Zhurakivs'kyj, P. I. (2017), "Model of enterprise competitiveness management", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 5. available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590> (Accessed 4 May 2024).

3. Dolzhans'kyj, I. Z. and Zahorna, T. O. (2006), *Konkurentospromozhnist' pidpryemstva* [Competitiveness of the enterprise], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.

4. Zhelezniak, K. L. and Otrok, M. V. (2020), "Directions for increasing the competitiveness of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11. available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8347> (Accessed 4 May 2024).

5. Kaplun, I. V. and Pohuda, N. V. (2016), "Increasing the competitiveness of the enterprise through strategic management", *Investysii: praktyka ta dosvid*, [Online], vol. 12, available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2016/16.pdf (Accessed 4 May 2024).

6. Aref'iev, O.V. (2019), *Konkurentospromozhnist' pidpryemstv u mizhnarodnomu tsyfrovomu prostori* [Competitiveness of enterprises in the international digital space], FOP Maslakov, Kyiv, Ukraine, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/346095974.pdf> (Accessed 4 May 2024).

7. Kuz'min, O. Ye., Mel'nyk, O.H. and Romanko, O.P. (2011), "Konkurentospromozhnist' pidpryemstva: planuvannia ta diahnozyka", [Enterprise competitiveness: planning and diagnosis], IFNTUNH, Ivano-Frankivs'k, Ukraine, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/92533113.pdf> (Accessed 4 May 2024).

8. Malyk, O. V. (2017), "Ways to increase the competitiveness of enterprises in market conditions of business", available at: https://eprints.kname.edu.ua/45298/1/ilovepdf_com-85-87.pdf (Accessed 4 May 2024).

9. Perminova, S. O., Savyts'ka, O. M. and Omel'chenko, Ya. V. (2018), "Increasing the competitiveness of enterprises in the context of their strategic development", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6049> (Accessed 4 May 2024).

10. Putsentejlo P. R. (2015), "Competitiveness of the enterprise: definition analysis methodology", *Innovatsijna ekonomika. Naukovo-vyrobnychij zhurnal*, vol. 4, pp. 80—86, available at: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/3462/1/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0_2015_4.pdf (Accessed 4 May 2024).

11. Shyshkovs'kyj, S. and Odintsova, O. (2022), "Modern methods of increasing the competitiveness of enterprises", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 44, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1886>. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110> (Accessed 4 May 2024).

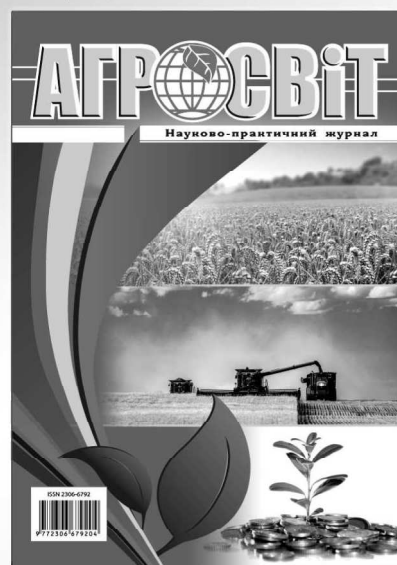
10.32782/2524-0072/2022-44-110 (Accessed 4 May 2024).

12. Tarnavs'ka, N. P. (2008), "Upravlinnia konkurento-spromozhnistiu pidpryemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka", [Management of the competitiveness of enterprises: theory, methodology, practice], Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine, available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/554/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8E.pdf> (Accessed 4 May 2024).
Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

УДК 658.29:005.962.13

О. І. Дорош,
к. е. н., доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4537-9558>
Р. Я. Кичма,
аспірант кафедри менеджменту та адміністрування,
Національний університет "Чернігівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8611-217X>
Р. І. Лебедь,
аспірант кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9867-4111>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.117

ОЩАДЛИВЕ ВИРОБНИЦТВО ТА ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА: СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ КОНЦЕПЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ

O. Dorosh,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Foreign Economic
and Customs Activities, Lviv Polytechnic National University
R. Kychma,
Postgraduate student of the Department of Management and Administration, Chernihiv Polytechnic National University
R. Lebed,
Postgraduate student of the Department of Foreign Economic and Customs Activities, Lviv Polytechnic National University

LEAN PRODUCTION AND CIRCULAR ECONOMY: CORRELATION OF CATEGORIES OF MANAGEMENT CONCEPTS OF ENTERPRISES

У статті розглянуто основні поняття ощадливого виробництва та циркулярної економіки як управлінських концепцій підприємств. Проаналізовано суть кожної з концепцій, їхні принципи та стратегії, а також ідентифіковано спільні та відмінні аспекти. Ощадливе виробництво спрямоване на оптимізацію використання ресурсів та зменшення витрат у виробництві. Що ж стосується циркулярної економіки, вона прагне створити замкнутий цикл використання ресурсів, де відходи перетворюються на нові ресурси.

У підсумку з'ясовано, що поєднання цих концепцій може допомогти підприємствам досягнути ефективного використання ресурсів та підвищити їхню конкурентоспроможність. Розуміння та впровадження концепцій ощадного виробництва та циркулярної економіки може стати важливим кроком для підприємств у досягненні успіху у глобальному бізнес-середовищі, зокрема в умовах повоєнної відбудови.

The article examines the main concepts of lean production and circular economy as management concepts of enterprises. The essence of each of the concepts, their principles and strategies was analyzed, as well as common and different aspects were identified. Based on the analysis of literary sources, features of relevant management concepts were generated in a number of categories: purpose, approaches to resources, advantages and disadvantages, economic effect and innovations. It has been established that the management concepts of circular economy and frugal production have a common goal – reducing costs and optimizing the use of resources, but they have different approaches and emphasize different aspects of sustainable production and consumption. Lean production is aimed at optimizing the use of resources and reducing production costs. As for the circular economy, it seeks to create a closed cycle of resource use, where waste is transformed into new resources.

Also, based on the results of a comparative analysis of management concepts, common aspects of the circular economy and frugal production are singled out: optimizing the use of resources, stimulating innovation, reducing waste, promoting sustainable development, and increasing competitiveness.

The features of the use of management concepts of circular economy and frugal production in the conditions of war and post-war reconstruction are determined. After all, in wartime, available resources may be limited due to reallocation to defense needs. In addition, war conditions can lead to reduced production and increased costs. War often disrupts supply and security chains, which can make it difficult to recover and use resources. At the same time, the article provides successful examples of the use of these concepts during post-war reconstruction in European countries, in particular in Germany, as well as in Japan.

As a result, it was found that the combination of these concepts can help enterprises achieve efficient use of resources and increase their competitiveness. Understanding and implementing the concepts of lean manufacturing and the circular economy can be an important step for businesses to succeed in the global business environment, particularly in post-war reconstruction.

Ключові слова: управлінські рішення, зниження витрат, навколишнє середовище, ресурсне забезпечення, виробничий процес, замкнутий цикл.

Key words: management decisions, cost reduction, environment, resource provision, production process, closed cycle.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Дослідження новітніх концепцій управління підприємством є необхідними для формування інструментарію їх використання, розуміння умов, що сприятимуть отриманню максимального ефекту від них, визначення відповідних прикладних аспектів. Попри це, аналіз співвідношення понять між сучасними концепціями ведення бізнесу дає змогу сформувати нове бачення певних проблем використання таких концепцій, а також поєднати переваги для отримання синергетичного ефекту. Розглядаючи концепції ощадливого виробництва та циркулярної економіки, з точки зору співвідношення основних понять, можна отримати нове бачення щодо їх спільного використання, або ж формування принципово нових концепцій управління підприємством.

Зростаючі проблеми з енергетичною галуззю та природними ресурсами, які є вичерпними, підкреслюють важливість їхнього ефективного використання та відновлення, що є ключовими аспектами таких концепцій, як ощадливе виробництво та циркулярна економіка. Зростаюча мінливість клімату та необхідність зменшення викидів парникових газів ставить питання відновлюваності та зменшення відходів в центр уваги наукових досліджень в цій галузі.

Що ж стосується вітчизняного бізнесу, то зниження витрат та оптимізація виробничих процесів є важливими для підприємств у складних економічних умовах. Адже умови війни та інші кризові ситуації підкреслюють необхідність забезпечення сталого виробництва та споживання, що є основою обох концепцій. Окрім цього, поєднання концепцій ощадливого виробництва

та циркулярної економіки може стимулювати розвиток нових технологій та бізнес-моделей, що сприяє інноваціям у суспільстві. Саме тому, дослідження співвідношення понять цих концепцій ведення бізнесу залишається актуальним та важливим для подальшого розвитку сталої економіки та збереження природних ресурсів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає в тому, щоб вивчити співвідношення між концепціями ощадливого виробництва і циркулярної економіки. Адже ощадливе виробництво акцентує увагу на зниженні витрат та оптимізації використання ресурсів для забезпечення прибутковості підприємства, тоді як циркулярна економіка спрямована на створення замкнутого циклу використання ресурсів, уникнення відходів та забезпечення їхнього повторного використання та відновлення. Дослідження включає аналіз спільних аспектів цих концепцій, таких як оптимізація використання ресурсів та зниження відходів, а також виявлення відмінностей у їхніх підходах та акцентах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Ощадливе виробництво (від англ. lean production, lean manufacturing) — це концепція управління підприємством (здебільшого виробничим), яка базується на постійному прагненні до мінімізації втрат (усуненні зайвих витрат). Ощадливе виробництво передбачає залучення до процесу оптимізації бізнесу кожного працівника із максимальним орієнтуванням на споживача. Початковим етапом концепції є оцінювання цінності продукту для кінцевого споживача на кожному етапі його створення. Основним завданням при цьому є формування процесу безперервного усунення втрат, тобто виключення будь-яких дій, які споживають ресурси, але не створюють цінності для кінцевого споживача [2].

Концепція ощадливого виробництва ґрунтується на поняттях бізнес-моделі діяльності підприємства, а саме на тій її частині, яка вивчає бізнес-процеси підприємства: основні, допоміжні та обслуговуючі, з точки зору їх ролі у створенні додаткової вартості, яка визначається споживчою цінністю [7].

Автором концепції ощадливого виробництва як виробничої системи компанії Тойота є Таїті Оно, проте термін Lean, тобто "ощадливе" вигадав Джон Крафчик, один з американських консультантів [1]. Ця концепція менеджменту широко досліджувалась та розвивалась як вітчизняними (В.Л. Загоруйко, А.В. Гаврилюк, О.В. Ковальчук [2], Ткачук Г.Ю. [7], Страпчук С.І. [6]), так і іноземними науковцями (Дж. Вомак, Д. Джонс та Д. Рос [9], М. Вейдер).

Цілями ощадливого виробництва є [9, 1]:

1. Скорочення трудовитрат.
2. Скорочення термінів розробки нової продукції.
3. Скорочення термінів створення продукції.
4. Скорочення виробничих і складських площ.
5. Безперебійне постачання продукції замовнику.
6. Максимальна якість при мінімальній вартості.

Для досягнення цілей концепції ощадливого виробництва розроблений відповідний інструментарій: карта потоку створення цінності (Value Stream Mapping (VSM)), система TPM, система "Впорядкування" "5S", метод Кайдзен, гемба кайдзен, системи витягування, канбан, система "Саме вчасно", метод запобігання помилок "Poka-yoke", метод "Jidoka", система швидкого переналагоджування устаткування, техніка візуалізації оперативного управління, карта стандартної операції тощо [1].

Найпопулярнішими та більш універсальними методами (які можуть використовуватись не лише на виробничих підприємствах) сьогодні є: метод Кайдзен — філософія постійного удосконалення усіх бізнес-процесів на підприємстві; система "Впорядкування" "5S" (Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain) — система управління робочим місцем, спрямована на підтримання порядку та чистоти, що дає змогу підвищити ефективність та уникнути відходів чи втрат часу тощо.

На противагу концепції ощадливого виробництва, концепція циркулярної економіки виникла з обґрунтування необхідності використання зворотних відходів, а також повернення оброблених відходів до виробничого циклу. Це сучасна концепція, яка відповідає Цілям сталого розвитку. Циркулярна економіка включає в себе широкий спектр стратегій та підходів, одним з яких є рециклінг [5].

Основні підходи та методи циркулярної економіки досліджували багато вітчизняних і зарубіжних науковців: Н. Міллар, П. Ван Леувен, Т. Бергер, Д. Каррез, З. Юань, А. Бабак, М. Гайсдорфер, Н. Бокен, А. Таранцова, П. Саваге, В. Гаас, Д. Сергієнко, Х. Нгуєн, М. Зілс, М. Статчі, Е. Гултінк, Е. МакЛафлін, Ф. Краусман, Г. Кротова, Л. Артеменко, Ю. Морігуїчі, М. Гайнс, І. Зварич та інші. Питання становлення циркулярної економіки відображено у працях О. Циплінської, М. Шаповалової, Л. Дайнеко, Н. Гахович, Л. Шинкарук тощо.

Базовими принципами циркулярної економіки є [8]:

1) Збереження природного капіталу на основі контролю запасів невідновлювальних ресурсів та потоків ресурсів, що оновлюються.

2) Оптимізація споживання ресурсів на основі розробки та поширення продукції, комплектуючих виробів і матеріалів з максимальним рівнем повторного використання.

3) Підвищення ефективності економіко-екологічних систем на основі профілактики негативного впливу поточного виробництва.

Циркулярна економіка — це відновлювальна та регенеруюча система, яка базується на циклічності ресурсних потоків, передбачає формування інноваційних рішень, що синтезують екологічні та економічні аспекти, формуючи соціальну основу для інклюзивного та сталого розвитку. Як зазначає Нагара М.Б, наслідки та перспективи впровадження концепції циркулярної економіки різняться залежно від рівня функціонування економічної системи. Відтак, реалізація принципів циркулярної економіки на мікрорівні вимагає врахування екологічних аспектів при розробці виробничих процесів і продуктів, організацію чистого виробництва з низьким рівнем викидів, впровадження систем запобігання утворенню відходів, а також посилення відповідальності

Таблиця 1. Порівняння циркулярної економіки та ощадливого виробництва з точки зору впливу на сталість ресурсів, ефективність їх використання та економічну вигоду

Категорія	Циркулярна економіка	Ощадливе виробництво
Мета	Зменшення використання ресурсів, уникнення відходів, відновлення ресурсів	Зниження витрат та використання ресурсів з метою забезпечення прибутковості підприємства
Підходи до ресурсів	Максимальне використання ресурсів у замкнутому циклі, уникнення відходів та ресурсних втрат	Зниження витрат без цільового спрямування на повторне використання чи відновлення ресурсів
Переваги та недоліки	Більш ефективна у вирішенні проблем відходів, проте вимагає складнішого переходу до нових моделей виробництва	Призводить до зменшення витрат та підвищення ефективності, але не вирішує проблем з відходами
Економічний ефект	Може призвести до економічної вигоди через оптимізацію використання ресурсів та нові можливості бізнесу	Спрямоване на зниження витрат, але не завжди має такий же потенціал для формування нових ринків та можливостей
Інновації	Сприяє розвитку нових підходів до використання ресурсів	Спрямоване на оптимізацію виробничих процесів
	Стимулювання інновацій в продукції, технологіях та бізнес-моделях	

Джерело: сформовано авторами на основі [1—9].

споживачів за допомогою використання систем екомаркування та зелених державних закупівель [4].

Впровадження практики циркулярної економіки на мезорівні — це, перш за все, розробка екопромислових парків, аграрних екологічних систем із екологічно чистим дизайном та ефективним управлінням відходами. Що ж стосується макрорівня, то тут концепція спрямована на створення екоміст, екосупільства та екорегіонів. При цьому, як зазначає автор, важливою умовою забезпечення ефективності реалізації концепції циркулярної економіки є підтримка у вигляді ініціатив як урядових організацій, так і громадського сектору, які охоплюють усі сфери виробництва, споживання та поводження з відходами на усіх рівнях функціонування економічної системи [4].

Основні підходи циркулярної економіки [3]:

Дизайн без відходів — проєктування продукції враховує можливість ремонту, відновлення та повторного використання після закінчення терміну служби.

Сегментація потоків — розмежування між витратними матеріалами і компонентами тривалого користування продукції з метою повторного використання або безпечного повернення в біосферу.

Чиста енергія — використання енергії з відновлювальних джерел для підвищення стійкості системи циклів та зниження залежності від змін вартості ресурсів.

Користування замість споживання — стимулювання пропозицій спільного використання, оренди або прокату товарів.

Отже, головною ціллю концепції циркулярної економіки є досягнення екологічної, економічної та соціальної мети, кожна з яких розкривається через призму сталого розвитку. Так, екологічною метою циркулярної економіки є зменшення споживання вихідних матеріалів та енергії, а також відходів та викидів шляхом використання матеріальних циклів на основі відновлюваних джерел енергії. Економічною метою циркулярної економіки є зниження витрат на сировину та енергію в системі економічного виробництва-споживання, раціональне управління відходами та витрати на контролювання викидів, відповід-

ний суспільний імідж, а також впровадження нових модифікацій продукції та ринкових можливостей для бізнесу. Соціальною метою є економіка спільного використання, збільшення зайнятості, демократичне прийняття рішень та більш ефективне використання людського капіталу через кооперативи та громади [6].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Порівняння концепцій ощадливого виробництва та циркулярної економіки варто розпочати із співставлення їхніх основних принципів, цілей та стратегій. У Табл. 1 згенеровано особливості відповідних управлінських концепцій за низкою категорій.

Отже, управлінські концепції циркулярної економіки та ощадливого виробництва мають спільну мету — зниження витрат та оптимізація використання ресурсів, проте вони мають різні підходи та акцентують увагу на різних аспектах сталого виробництва і споживання.

Отже, за результатами порівняльного аналізу управлінських концепцій виокремимо спільні аспекти циркулярної економіки та ощадливого виробництва (див. рис. 1):

— Оптимізація використання ресурсів — обидва підходи спрямовані на ефективне використання ресурсів хоч і з різною метою (зниження витрат та вплив на навколишнє середовище).

— Стимулювання інновацій — стимулюють розвиток нових технологій, матеріалів та бізнес-моделей для підвищення ефективності виробництва та використання ресурсів.

— Зменшення кількості відходів — обидва підходи спрямовані на зниження рівня відходів та повторне використання матеріалів і ресурсів.

— Сприяння сталому розвитку — дозволяють забезпечувати потреби сучасного суспільства, не спричиняючи шкоди при цьому майбутнім поколінням.

— Підвищення конкурентоспроможності — дають змогу підприємствам знижувати витрати на виробниц-



Рис. 1. Спільні аспекти управлінських концепцій ощадного виробництва та циркулярної економіки

Джерело: сформовано авторами на основі [1—9].

во та створювати нові ринки для продукції, що може підвищити їхню конкурентоспроможність.

Отже, циркулярна економіка та ощадливе виробництво мають схожі цілі та можуть доповнювати один одного у досягненні сталого розвитку. Разом з тим, використання концепцій ощадливого виробництва в межах циркулярної економіки може зустріти низку проблем. Так для переходу до циркулярної моделі економіки може знадобитися значна перебудова виробничих процесів та інфраструктури, що, своєю чергою, призведе до підвищених витрат на початковому етапі. Додаткових витрат потребуватиме також і впровадження системних змін в управлінні відходами, включаючи їхнє сортування, переробку та повторне використання.

Для ефективного використання концепцій ощадливого виробництва у циркулярній економіці може знадобитися розробка та впровадження нових бізнес-моделей, що може ускладнити процес функціонування підприємств. У деяких випадках підприємства можуть не отримати достатніх стимулів для переходу до циркулярної моделі виробництва через високі витрати або ж недостатню підтримку з боку держави чи споживачів. Таким чином для успішної імплементації концепцій ощадливого виробництва та циркулярної економіки необхідний узгоджений підхід з боку усіх зацікавлених сторін, включаючи уряд, бізнес та споживачів.

Для вітчизняних підприємств сьогодні існують вагомі обмеження переходу до таких сучасних і актуальних управлінських концепцій через війну в Україні. Адже у воєнний період доступні ресурси можуть бути обмеженими через перерозподіл на оборонні потреби. Окрім цього умови війни можуть призвести до зменшення виробництва та збільшення витрат. Воєнні дії часто стають причиною порушення ланцюжків постачання та забезпечення, що може ускладнити відновлення та використання ресурсів.

У період повоєнної відбудови потрібні вагомі зусилля та витрати на відновлення інфраструктури та вироб-

ництва, що може вплинути на ефективність використання ресурсів. Умови війни також можуть створювати нестабільність управління та ускладнювати прийняття та впровадження стратегічних рішень щодо ресурсного забезпечення та виробництва.

У таких непростих умовах функціонування важливо мати гнучкі стратегії та плани дій, що дозволять ефективно використовувати обмежені ресурси та забезпечити стійкість виробництва та економіки в цілому. Також важливо враховувати соціальні аспекти і підтримку населення у важкий період.

Після війни концепції ощадливого виробництва та циркулярної економіки можуть мати значний потенціал для відбудови економіки та суспільства. Застосування принципів ощадливого виробництва дозволяє максимально ефективно використовувати обмежені ресурси у період відновлення, допомагаючи зменшити витрати та прискорити процес відбудови. Впровадження цих управлінських концепцій може стимулювати розвиток нових технологій та бізнес-моделей, що сприятиме інноваціям та створенню нових робочих місць у період відновлення.

Наприклад, Японія після Другої світової війни впровадила Lean-підходи до виробництва (компанія Тойота), що дозволило їй зменшити витрати та збільшити продуктивність. Окрім цього після війни відходи від руйнування були перероблені для використання у відновленні будівель та інфраструктури.

Доволі успішним є приклад Німеччини, яка після Другої світової війни застосовувала принципи циркулярної економіки, зокрема переробку відходів та ефективне використання ресурсів, щоб прискорити відновлення своєї економіки. Відходи від військової промисловості також були використані для відновлення цивільної інфраструктури. Перша світова війна стимулювала розвиток нових технологій та методів виробництва у країнах Європи, що допомогло у відновленні та модернізації їх економік.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, ощадливе виробництво спрямоване на зменшення витрат ресурсів та оптимізацію виробничих процесів, що перетинається із загальною метою циркулярної економіки — максимальне використання ресурсів у замкнутому циклі, уникнення відходів та збереження природних ресурсів. Ощадливе виробництво передбачає використання різноманітних стратегій та методів, таких як Lean-виробництво, зниження втрат, оптимізація виробничих процесів та управління запасами, що дає змогу ефективніше використовувати ресурси та зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище. Відтак, ощадливе виробництво можна вважати однією з концепцій циркулярної економіки, оскільки воно сприяє створенню більш сталої та ефективної економіки, зменшенню відходів та збереженню природних ресурсів.

Таким чином, аналізовані управлінські концепції можуть доповнювати одна одну та сприяти створенню більш сталої та ефективної економіки. Підприємства, які поєднують обидві концепції, можуть досягти значного зменшення витрат та підвищення конкурентоспроможності за умови збереження довкілля. Розуміння та впровадження концепцій ощадного виробництва та циркулярної економіки може стати важливим кроком для підприємств у досягненні успіху у глобальному бізнес-середовищі.

Література:

1. Економічна модель ощадливого виробництва та послуг. Дія.Бізнес. 2021. URL: <https://business.dia.gov.ua/handbook/impact-investment/ekonomichna-model-osadlivogo-virobnictva-ta-poslug> (дата звернення 01.05.2024).
2. Загоруйко В.Л., Гаврилюк А.В., Ковальчук О.В. Перспективи переведення підприємства сфери послуг на засади "ощадливого виробництва". URL: <https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/9384/1/37.pdf> (дата звернення 02.05.2024).
3. Модель циркулярної економіки. Дія.Бізнес. 2021. URL: <https://business.dia.gov.ua/handbook/impact-investment/model-cirkularnoi-ekonomiki> (дата звернення 30.04.2024).
4. Нагара М.Б. Циркулярна економіка: генезис, структура, особливості. Економіка та держава. 2021. № 10. С. 68-73. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5038&i=11> (дата звернення 04.05.2024).
5. Савченко, В., Кононенко, Л., Карнаушенко, А. Циркулярна економіка в умовах формування суспільства 5.0. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. 16. С. 166—174. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.22> (дата звернення 04.05.2024).
6. Страпчук С.І. Сталий розвиток та циркулярна економіка: порівняння концепцій. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2020. № 4. Т.1. С. 114—128. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/handle/123456789/25177> (дата звернення 04.05.2024).
7. Ткачук Г.Ю. Ощадне виробництво запорука економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. 2019. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/585.pdf> (дата звернення 03.05.2024).
8. Sauve S., Bernard S., Sloan P. Environmental sciences, sustainable development and circular economy: Alternative concepts for trans-disciplinary research. Environmental Development. 2016. Vol. 17. P. 48—56. URL: <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2015.09.002> (дата звернення 04.05.2024).
9. Womack James P., Jones Daniel I., Roos Daniel. The Machine that changed the World: The Story of Lean Production. New York, 1990 URL: https://books.google.com.ua/books?id=9NHmNCmDUUoC&pg=PA42&hl=uk&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false (дата звернення 02.05.2024).

References:

1. Action. Business (2021), "Economic model of lean production and services", available at: <https://business.dia.gov.ua/handbook/impact-investment/ekonomichna-model-osadlivogo-virobnictva-ta-poslug> (Accessed 1 May 2024).
2. Zagoruyko, V.L., Gavrilyuk, A.V. and Kovalchuk, O.V. "Prospects for transferring a service sector enterprise to the principles of "lean production", available at: <https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/9384/1/37.pdf> (Accessed 2 May 2024).
3. Action. Business (2021), "Circular economy model", available at: <https://business.dia.gov.ua/handbook/impact-investment/model-cirkularnoi-ekonomiki> (Accessed 30 April 2024).
4. Nagara, M.B. (2021), "Circular economy: genesis, structure, features". Ekonomika ta derzhava, [Online], vol. 10, pp. 68-73, available at: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5038&i=11> (Accessed 4 May 2024).
5. Savchenko, V., Kononenko, L. and Karнаushenko, A. (2023), "Circular economy in the conditions of the formation of society 5.0", Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika, [Online], vol. 16, pp. 166—174, available at: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.22> (Accessed 4 May 2024).
6. Strapchuk, S.I. (2020), "Sustainable development and circular economy: a comparison of concepts", Visnyk KhNAU. Seriya: Ekonomichni nauky, [Online], vol. 4, pp. 114—128, available at: <https://dspace.nuph.edu.ua/handle/123456789/25177> (Accessed 4 May 2024).
7. Tkachuk, H.Iu. (2019), "Lean production is a guarantee of economic security of agricultural enterprises", available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/585.pdf> (Accessed 3 May 2024).
8. Sauve, S., Bernard, S. and Sloan, P. (2016), "Environmental sciences, sustainable development and circular economy: Alternative concepts for trans-disciplinary research", Environmental Development, [Online], vol. 17, pp. 48—56, available at: <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2015.09.002> (Accessed 4 May 2024).
9. Womack, J. P., Jones, D. I. and Roos, D. (1990), The Machine that changed the World: The Story of Lean Production, New York, USA, available at: https://books.google.com.ua/books?id=9NHmNCmDUUoC&pg=PA42&hl=uk&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false (Accessed 2 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

М. Я. Кісь,
аспірантка кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-1221-3657>
Р. Р. Русин-Гриник,
PhD, доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2895-6437>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.123

ВИДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЗОВНІШНЬОГО ІНВЕСТИВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО І ПОСТВОЄННОГО ПЕРІОДІВ

М. Kis,
Postgraduate student of the Department of Management
and International Entrepreneurship, Lviv Polytechnic National University
R. Rusyn-Hrynyk,
PhD, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship
and Environmental Expertise of Goods, Lviv Polytechnic National University

TYPES OF DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF EXTERNAL INVESTMENT OF ENTERPRISES IN WAR AND POST-WAR PERIODS

Актуальність побудови класифікації видів розвитку системи зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного і поствоєнного періодів обумовлена рядом важливих теоретичних і практичних аспектів. Воєнні та поствоєнні умови накладають особливі вимоги на економічну систему країни, її підприємства та зовнішніх інвесторів, внаслідок чого виникає необхідність адаптації інвестиційних стратегій до змінених умов.

У статті доведено, що розвиток систем зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного та поствоєнного періодів вимагає комплексного підходу, який включає організаційний, технологічний і ринковий розвиток. Обґрунтовано, що організаційний розвиток зосереджується на структурній перебудові та кризовому управлінні, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змінних умов воєнного часу та ефективно реагувати на кризові ситуації. Аргументовано, що технологічний розвиток, який охоплює інновації та цифровізацію, забезпечує підприємствам важливі конкурентні переваги та здатність зменшити залежність від зовнішніх умов. Ринковий розвиток через диверсифікацію ринків і розширення експортних можливостей дозволяє підприємствам зменшити ризики, пов'язані з зосередженням на обмежених ринках, та відкриває нові джерела доходу. В умовах воєнного та поствоєнного періодів, де економічна невизначеність висока, такі стратегії є критично важливими для забезпечення стабільності та

зростання підприємств. Аналіз короткострокового і довгострокового розвитку підприємств показує, що короткострокові заходи, такі як адаптація виробничих потужностей і логістичних ланцюгів, спрямовані на забезпечення неперервності операцій у воєнний період. Водночас довгострокове планування включає інвестиції в нові технології та ринкову експансію, що необхідні для відновлення та подальшого розвитку після завершення війни. Ці стратегії вимагають від підприємств гнучкості у прийнятті рішень, здатності до швидкої адаптації та прогнозування майбутніх тенденцій для ефективного реагування на виклики воєнних та поствоєнних періодів.

The relevance of constructing a classification of types of foreign investment system development for enterprises in conditions of wartime and post-war periods is determined by a number of important theoretical and practical aspects. The conditions of war and post-war impose special requirements on the economic system of the country, its enterprises, and external investors, necessitating adaptation of investment strategies to the changed circumstances.

The article demonstrates that the development of foreign investment systems for enterprises in wartime and post-war periods requires a comprehensive approach, encompassing organizational, technological, and market development. It is argued that organizational development focuses on structural reorganization and crisis management, enabling enterprises to adapt to changing wartime conditions and effectively respond to crises. Technological development, which includes innovation and digitization, provides enterprises with important competitive advantages and the ability to reduce dependence on external conditions. Market development through market diversification and expansion of export opportunities allows enterprises to reduce risks associated with concentration on limited markets and opens up new sources of income. In wartime and post-war periods, where economic uncertainty is high, such strategies are critically important for ensuring stability and growth of enterprises.

Analysis of short-term and long-term enterprise development shows that short-term measures, such as adaptation of production capacities and logistical chains, are aimed at ensuring operational continuity during wartime. At the same time, long-term planning includes investments in new technologies and market expansion necessary for recovery and further development after the end of the war. These strategies require enterprises to be flexible in decision-making, capable of rapid adaptation, and able to forecast future trends for effective response to the challenges of wartime and post-war periods.

Ключові слова: інвестиції, технологічний розвиток, ефективність підприємства, воєнний та поствоєнний періоди, зовнішнє інвестування.

Key words: investments, technological development, enterprise efficiency, war and post-war periods, foreign investment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Актуальність побудови класифікації видів розвитку системи зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного і поствоєнного періодів обумовлена рядом важливих теоретичних і практичних аспектів. Воєнні та поствоєнні умови накладають особливі ви-

моги на економічну систему країни, її підприємства та зовнішніх інвесторів, внаслідок чого виникає необхідність адаптації інвестиційних стратегій до змінних умов. Теоретичне значення такої класифікації полягає в уточненні та розширенні існуючих теорій зовнішнього інвестування, включаючи теорії прямих іно-

земних інвестицій, портфельного інвестування та інтернаціоналізації бізнесу. Вона дозволяє краще зрозуміти, як змінюються інвестиційні потоки в різних умовах і яким чином можна оптимізувати рішення залежно від специфіки ситуації. Класифікація також сприяє теоретичному аналізу зміни в ризиках і можливостях, асоційованих з кожним видом інвестицій відповідно до обставин воєнного або поствоєнного часу. Практичне значення класифікації виявляється у можливості кращого планування і виконання інвестиційних стратегій підприємствами і державою. Це особливо важливо для підтримки стійкості економіки, залучення зовнішнього капіталу і відновлення ключових галузей. Передусім, класифікація дозволяє ідентифікувати найбільш доцільні джерела фінансування та інвестиційні механізми для специфічних потреб у кризові та відновлювальні періоди.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Розуміння того, як змінюються характеристики зовнішнього інвестування підприємств під час воєнного конфлікту і після його завершення, має вирішальне значення для економічного відновлення країни. Воєнний конфлікт збільшує ризики для інвесторів, тому важливо провести ретельний аналіз всіх факторів, які можуть вплинути на інвестиційні процеси. Розуміння цих характеристик допомагає інвесторам краще оцінити ризики та ідентифікувати потенційні можливості для інвестицій. Багато дослідників, серед яких можна виділити: S. Alarcon, M. Sanchez [1], S. A. Mushnykova [2], P. Wang [3], V. Voloshchuk, Y. Voloshchuk, O. Ivanyshyn [4], I. Kryvonohova [5], Horiashchenko, O.G. Knysh [6], N. Kotvytska, K. Boiaryna, M. Fridrikhson [7], O. R. Kryvytska [8], R. Mann, S. Makhno [9]. вивчали ці питання, але все ще потрібно дослідження видів розвитку системи зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного та поствоєнного періодів.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Визначення та класифікація видів розвитку системи зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного і поствоєнного періодів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Класифікація видів розвитку системи зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного і поствоєнного періодів може бути використана для ряду управлінських цілей та вирішення конкретних проблем. Однією з основних цілей є оптимізація алокації ресурсів, де підприємства та урядові агенції використовують цю класифікацію для визначення найефективніших напрямків інвестиційних потоків з метою максимізації соціальної та економічної вигоди. Крім того, глибоке розуміння різних видів інвестицій сприяє кращому управлінню ризиками, оскільки дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та розробляти стратегії їх мінімізації. Це особливо важливо в нестабільних умовах воєнного або поствоєнного періоду, коли ризики можуть бути значно вищими. Вибір правильних видів інвестицій також може стимулювати зростання в кри-

тичних секторах економіки, що є ключовим для швидкого економічного відновлення у поствоєнний час. Це дозволяє забезпечити підтримку інфраструктури, технологічного розвитку та інновацій. Окрім того, чітка класифікація сприяє формуванню привабливого інвестиційного клімату, який залучає як зовнішніх, так і внутрішніх інвесторів. Забезпечення прозорості та передбачуваності інвестиційних умов знижує бар'єри для входу на ринок і сприяє залученню додаткового капіталу.

Таким чином, науково обгрунтована класифікація видів розвитку системи зовнішнього інвестування стає ключовим інструментом для підтримки стратегічного планування та прийняття управлінських рішень, здатних адаптуватися до умов воєнного або поствоєнного періоду, тим самим сприяючи стійкому розвитку національної економіки.

Класифікація видів розвитку системи зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного та поствоєнного періодів може бути здійснена за декількома ознаками. Основні класифікаційні ознаки можуть включати зміст розвитку, характер інвестування та часові рамки реалізації. У межах кожної з цих ознак можна виділити різні підходи.

За змістом розвитку

- організаційний розвиток
- структурна перебудова: інвестування у зміни управлінських та організаційних структур для більшої еластичності та адаптивності до швидко змінних умов;
- кризове управління: розвиток системи швидкого реагування на кризові ситуації, включаючи створення резервних планів і запасів;
- технологічний розвиток
- інноваційний підхід: залучення інвестицій для впровадження нових технологій, які можуть зменшити залежність від зовнішніх умов і підвищити внутрішній контроль;

— автоматизація та цифровізація: модернізація процесів через впровадження автоматизованих та цифрових рішень для підвищення продуктивності та ефективності.

- ринковий розвиток
- диверсифікація ринків: вихід на нові ринки або розширення існуючих ринкових сегментів для зниження ризиків, пов'язаних із зосередженням на одному ринку;

— розвиток експортних можливостей: інвестування в розвиток продукції та послуг, орієнтованих на експорт, для зменшення внутрішньої економічної нестабільності.

за часовими рамками реалізації

— короткостроковий розвиток. Він супроводжується тактичними змінами (швидка адаптація до воєнних умов через тимчасові заходи, такі як переміщення виробництва або зміни в логістичних ланцюгах);

— довгостроковий розвиток. Він передбачає стратегічне планування (підготовка до поствоєнного відновлення через довгострокові інвестиції у розширення виробництва, нові технології та ринкову експансію).

Ця класифікація дозволяє систематично підходити до планування та реалізації стратегій розвитку в умо-

вах зовнішнього інвестування, враховуючи специфіку воєнного та поствоєнного контексту.

Розглянемо ці види розвитку більш ретельно.

Організаційний розвиток під час воєнних та поствоєнних періодів вимагає значної гнучкості та адаптивності від підприємств. Структурна перебудова зокрема стає критичною, коли традиційні бізнес-моделі та управлінські ієрархії не відповідають швидко змінюваним умовам. Підприємства, такі як General Electric (GE), під час військових конфліктів переосмислили свої виробничі ланцюги, впроваджуючи гнучкі виробничі системи, які дозволяли швидко переходити від одного типу продукції до іншого відповідно до змінних потреб ринку і воєнної економіки. У 1942 році, наприклад, GE значно збільшила свої потужності для виробництва авіаційних двигунів та інших оборонних технологій. Кризове управління включає розвиток систем швидкого реагування на непередбачувані події, як це було впроваджено компанією Toyota після цунамі в Японії у 2011 році. Toyota розробила систему резервних планів для своїх постачальників, яка дозволяла компанії підтримувати стабільність виробництва навіть при серйозних перебоях у ланцюгах поставок. Іншим важливим аспектом організаційного розвитку є перебудова логістики та управління ресурсами для забезпечення стійкості в екстремальних умовах. Наприклад, компанія Siemens, відома своєю інноваційною діяльністю, адаптувала свої глобальні ланцюги поставок під час Другої світової війни, створюючи альтернативні шляхи постачання та запасні виробничі лінії для забезпечення безперебійного виробництва. Це не тільки допомогло компанії витримати воєнні умови, але й підготувало її до швидкого відновлення після війни. Крім того, компанії, такі як Hewlett-Packard (HP), відіграли ключову роль у розвитку технологій, які могли швидко адаптуватися до воєнних потреб. Під час В'єтнамської війни HP розробила ряд виробів, які допомогли військовим більш ефективно керувати своїми операціями, включаючи особливо міцні радіостанції та інше обладнання, стійке до важких умов. Ці приклади підкреслюють, як організаційний розвиток та адаптивність до умов воєнного часу можуть забезпечити не лише виживання компаній у складних умовах, але й підготувати основу для їхнього майбутнього розвитку та успіху.

Технологічний розвиток, зокрема впровадження інновацій, є життєво важливим для збереження конкурентоспроможності в умовах воєнних дій. Під час Холодної війни компанії як Lockheed Martin інвестували значні ресурси у розробку нових видів озброєння та оборонних систем, що дозволило США утримувати технологічну перевагу. Цифровізація та автоматизація, які компанія Siemens активно розвивала під час відновлення після Другої світової війни, допомогли їй не тільки оптимізувати виробництво, але й розширити на нові ринки, включаючи здоров'я та автоматизоване виробництво. Подібні тенденції спостерігаються також у сучасному світі, де наприклад, ізраїльські компанії у сфері оборонних технологій, як Rafael та Elbit Systems, здійснюють значні інвестиції в розробку передових технологій, таких як системи активного захисту (APS) та безпілотні літальні апарати. Ці інновації не лише зміцнюють обороно-

здатність країни, але й забезпечують значні експортні можливості, розширюючи ринок збуту на міжнародному рівні. Наприклад, система "Залізний купол" від Rafael вже використовується в декількох країнах світу, що підтверджує високу ефективність та попит на цей продукт. У галузі телекомунікацій, компанія Ericsson активно впроваджувала інноваційні рішення в області мобільного зв'язку, починаючи з розробки стандартів 3G і до найновіших розробок в 5G технологіях. Ці технологічні нововведення дозволяють не тільки забезпечувати вищу швидкість і якість зв'язку, але й відкривають нові комерційні можливості через розвиток мережі Інтернету речей та інтеграції штучного інтелекту в повсякденне життя. Ці приклади підкреслюють, що технологічний розвиток і впровадження інновацій не тільки критично важливі для підтримки національної безпеки та обороноздатності, але й відіграють ключову роль у відкритті нових комерційних можливостей та забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності на глобальних ринках.

Ринковий розвиток, як диверсифікація ринків і розвиток експортних можливостей, є особливо актуальним у поствоєнні періоди. Наприклад, після розпаду СРСР багато компаній Східної Європи шукали шляхи виходу на західні ринки для компенсації втрати традиційних ринків. У цей період компанії, як Gazprom, активно інвестували у розширення своїх експортних можливостей, включаючи будівництво нових газопроводів до Європи. Схожі тенденції спостерігалися і в інших галузях, наприклад, у виробництві споживчих товарів. Компанії, як "Миронівський Хлібопродукт" (МХП), один з найбільших виробників курятини в Україні, значно розширили свій експортний портфель, виходячи на ринки ЄС та Близького Сходу, щоб забезпечити стабільність доходів у відповідь на зниження внутрішнього попиту. В результаті таких зусиль, компанія не лише стабілізувала свої фінанси, але й змогла інвестувати у розвиток передових технологій в птахівництві, підвищуючи якість продукції та ефективність виробництва. Ще одним прикладом є компанія "Балтіка", російський пивоварний гігант, який після розпаду СРСР активно виходив на нові ринки, включаючи країни Скандинавії та Європи. Вони адаптували свій продуктовий асортимент до вимог та смаків західних споживачів, зокрема розробляючи нові сорти пива. Це дозволило "Балтіці" не тільки компенсувати зниження продажів у внутрішньому ринку, але й значно збільшити свою міжнародну присутність і конкурентоспроможність на глобальному рівні. Кожен з цих напрямків розвитку має свої особливості та виклики, але їх спільна мета полягає в забезпеченні стабільності та адаптивності компаній у змінних умовах, які накладають воєнні та поствоєнні періоди.

У контексті воєнних подій в Україні, які розпочалися в 2014 році з анексії Криму, а згодом загострилися в 2022 році, українські підприємства та міжнародні інвестори стикаються з новими викликами та можливостями для організаційного, технологічного та ринкового розвитку. Організаційний розвиток в Україні вимагав значних адаптацій до воєнного стану. Наприклад, підприємства як "Укроборонпром"

активно впроваджували структурні перебудови, адаптуючи виробництво для забезпечення потреб оборони країни, що включало переорієнтацію цивільних заводів на виробництво військової техніки та амуніції. Це демонструє важливість швидкої адаптації виробничих потужностей під час війни. Кризове управління включало розвиток резервних планів для забезпечення безперервності бізнесу навіть у найскладніших умовах. Багато українських компаній впровадили дистанційну роботу та розподілені команди для зменшення ризиків пов'язаних з безпекою персоналу. Зокрема, IT-компанії, такі як SoftServe, активно використовували ці підходи для забезпечення стабільності роботи під час військових дій на Сході країни. Технологічний розвиток в Україні зосереджений на інноваціях, що дозволяють ефективніше використовувати ресурси та забезпечувати високий рівень внутрішнього контролю. Компанії інвестують у новітні технології для створення надійних комунікаційних мереж та систем управління, що критично важливо для воєнного часу. Ринковий розвиток включає диверсифікацію ринків та зміцнення експортних можливостей, особливо у сферах, де Україна має конкурентні переваги, як зерновий та аграрний сектори. Впровадження міжнародних стандартів та сертифікацій дозволяє українським виробникам поступово відновлювати та розширювати присутність на зовнішніх ринках, незважаючи на складнощі, пов'язані з логістикою та безпекою в регіоні. Таким чином, в умовах воєнних подій підприємства в Україні проявляють значну стійкість і адаптацію, впроваджуючи глибокі зміни в організаційних структурах, технологічних процесах та ринковій стратегії, що спрямовані на забезпечення виживання і розвитку в екстремальних умовах.

Короткостроковий розвиток під час воєнних конфліктів фокусується на швидкій адаптації та впровадженні тимчасових заходів для забезпечення продовження діяльності підприємств. Тактичні зміни включають, наприклад, переміщення виробничих потужностей із зони конфлікту на більш безпечні території або адаптацію логістичних ланцюгів для оминання проблемних регіонів. Під час конфлікту в Україні багато місцевих виробників, такі як заводи з виробництва обладнання та харчових продуктів, змушені були швидко переміщувати свої потужності зі Східної України, адаптуючи свою діяльність до нових реалій. З іншого боку, довгостроковий розвиток планується з метою підготовки до поствоєнного відновлення та включає стратегічне планування, довгострокові інвестиції у розширення виробництва, нові технології та ринкову експансію. Наприклад, після закінчення активних бойових дій на Балканах у 1990-х роках, міжнародні інвестори, такі як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), активно вкладалися в відновлення інфраструктури та підтримку місцевих підприємств для відновлення економік країн регіону.

Порівнюючи короткостроковий та довгостроковий розвиток, важливо зазначити, що короткострокові заходи часто мають більш обмежену перспективу та спрямовані на негайне виживання підприємства

у кризові періоди, тоді як довгострокові стратегії вбачають потенціал для розвитку та зростання в майбутньому. В умовах воєнного конфлікту в Україні, наприклад, довгострокові інвестиції можуть зосереджуватися на розвитку високотехнологічних індустрій, які здатні стимулювати економічне відновлення і технологічне відродження країни після завершення конфлікту. Обидва підходи вимагають чіткого розуміння поточного стану ринку та можливостей для розвитку, що забезпечують основу для прийняття обґрунтованих рішень. Інвестиційні стратегії повинні враховувати такі аспекти як регіональна стабільність, доступність ресурсів, потенціал ринку та рівень технологічного розвитку для забезпечення оптимального балансу між ризиком і потенційним прибутком. Ще одним аспектом короткострокового розвитку є використання екстрених заходів для забезпечення ланцюгів поставок, яке стає особливо актуальним у воєнних умовах. Прикладом може служити підтримка виробництва в критичних секторах, таких як фармацевтика та харчова промисловість. В Україні, під час активних бойових дій, великі фармацевтичні компанії, такі як "Дарниця", активно працювали над тим, щоб забезпечити неперервність поставок медичних препаратів на внутрішньому ринку, що включало переорганізацію логістичних шляхів та залучення альтернативних постачальників сировини. В довгостроковій перспективі, планування охоплює розвиток інфраструктурних проектів, які можуть значно покращити економічне становище країни після воєнних дій. Це може включати будівництво нових доріг, мостів, а також відновлення зруйнованих міст і сел. Проекти такого типу часто отримують фінансування від міжнародних донорів та урядових органів, спрямоване на стимулювання економічного зростання і створення нових робочих місць. Після 2014 року Україна отримала значну підтримку від Європейського Союзу для реконструкції інфраструктури на Сході країни, що було спрямоване на підтримку відновлення регіону і його інтеграцію до загальнонаціональної економіки. Обговорюючи стратегічні та тактичні аспекти, слід зазначити, що успішне використання короткострокових та довгострокових підходів залежить від гнучкості підприємств до швидкої адаптації до змінюваних обставин та здатності антиципувати майбутні виклики. Це вимагає глибокого розуміння не тільки поточних потреб ринку, але й прогнозування майбутніх тенденцій і потенційних можливостей відновлення після завершення конфліктів.

ВИСНОВКИ

Розвиток систем зовнішнього інвестування підприємств в умовах воєнного та поствоєнного періодів включає організаційні, технологічні та ринкові стратегії, які забезпечують адаптацію до швидко змінних умов. Короткострокові тактичні зміни важливі для негайного реагування на виклики, тоді як довгострокове стратегічне планування критично необхідне для відновлення та розвитку після завершення конфлікту. Успіх у реалізації цих стратегій вимагає гнучкості, прогнозування майбутніх тенденцій і глибокого розуміння ринкових можливостей.

Література:

1. Alarcon, S., & Sanchez, M. (2013). External and internal R&D, capital investment and business performance in the Spanish agri-food industry. *Journal of Agricultural Economics*, vol. 64 (3), pp. 654—675. https://consensus.app/papers/external-internal-capital-investment-business-alarc?n/4ff384b189c5547fb6550ab547306af2/?utm_source=chatgpt.
2. Mushnykova, S. A. (2015). Theoretical issues of formation of security systems of industrial enterprise development. *Technology Audit and Production Reserves*, vol. 1, pp. 4—7. https://consensus.app/papers/issues-formation-security-systems-enterprise-мушнікова/9820bcfd38ef581f860efc3816a2ece6/?utm_source=chatgpt.
3. Wang, P. (2016). Discussion on the innovation of enterprise investment management. *IEESASM 2016*. https://consensus.app/papers/discussion-innovation-enterprise-investment-management-wang/3feb9f97a0e250928662cc3f742590be/?utm_source=chatgpt.
4. Voloshchuk, V., Voloshchuk, Y., & Ivanyshyn, O. (2020). Investment in innovative development of enterprises. *Innovative economy*, vol. 3—4, pp. 156—162. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.22>
5. Kryvonohova, I. (2021). Conceptual approaches to the development of a strategy for innovation and investment activity in a food enterprise. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, vol. 8 (3), pp. 60—66.
6. Horiashchenko, Y., & Knysh, O.G. (2022). Investment resources of enterprises and sources of their formation. *Economic Innovations*, vol. 4 (85), pp. 38—47.
7. Kotvytska, N., Boiaryna, K., & Fridrikhson, M. (2022). "Investment mechanism in agricultural enterprises during war", *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 7, Is. 3, pp. 238—243. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-33>.
8. Kryvytska, O. R. (2023). To the question regarding the study of the investment attractiveness of enterprise, *Business Inform*, vol. 10, pp. 246—252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-246-252>.
9. Mann, R., & Makhno, S. (2023). Realization of the innovation and investment potential of enterprises: Global trends and national realities. *Herald UNU. International Economic Relations And World Economy*.

References:

1. Alarcon, S., & Sanchez, M. (2013). "External and internal R&D, capital investment and business performance in the Spanish agri-food industry", *Journal of Agricultural Economics*, vol. 64 (3), pp. 654—675, Available at: https://consensus.app/papers/external-internal-capital-investment-business-alarc?n/4ff384b189c5547fb6550ab547306af2/?utm_source=chatgpt (Accessed 05 April 2024).
2. Mushnykova, S. A. (2015). "Theoretical issues of formation of security systems of industrial enterprise development", *Technology Audit and Production Reserves*, vol. 1, pp. 4—7, Available at: https://consensus.app/papers/issues-formation-security-systems-enterprise-мушнікова/9820bcfd38ef581f860efc3816a2ece6/?utm_source=chatgpt (Accessed 10 April 2024).

3. Wang, P. (2016). "Discussion on the innovation of enterprise investment management", *IEESASM 2016*, Available at: https://consensus.app/papers/discussion-innovation-enterprise-investment-management-wang/3feb9f97a0e250928662cc3f742590be/?utm_source=chatgpt. (Accessed 10 April 2024).

4. Voloshchuk, V., Voloshchuk, Y., & Ivanyshyn, O. (2020). "Investment in innovative development of enterprises", *Innovative economy*, vol. 3—4, pp. 156—162. Available at: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.22> (Accessed 10 April 2024).

5. Kryvonohova, I. (2021). "Conceptual approaches to the development of a strategy for innovation and investment activity in a food enterprise", *Scientific Bulletin of Mukachevo State University, Series "Economics"*, vol. 8 (3), pp. 60—66.

6. Horiashchenko, Y., & Knysh, O.G. (2022). "Investment resources of enterprises and sources of their formation", *Economic Innovations*, vol. 4 (85), pp. 38—47.

7. Kotvytska, N., Boiaryna, K., & Fridrikhson, M. (2022). "Investment mechanism in agricultural enterprises during war", *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 7, Is. 3, pp. 238—243. Available at: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-33> (Accessed 20 April 2024).

8. Kryvytska, O. R. (2023). "To the question regarding the study of the investment attractiveness of enterprise", *Business Inform*, vol. 10, pp. 246—252. Available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-246-252> (Accessed 20 April 2024).

9. Mann, R., & Makhno, S. (2023). "Realization of the innovation and investment potential of enterprises: Global trends and national realities", *Herald UNU, International Economic Relations And World Economy*.

Стаття надійшла до редакції 27.04.2024 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

*O. Kushnir,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics of Enterprise,
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2679-2782>*

*N. Makohonchuk,
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Psychology, Pedagogy and Socio-Economic Disciplines,
National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine named after Bohdan Khmelnytskyi
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7378-8917>*

*I. Yanchyk,
Postgraduate student of the Department of Accounting,
Taxation and Marketing, Mukachevo State University
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-6503-5137>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.129

UTILIZATION OF BIG DATA ANALYTICS FOR LOGISTIC PROCESSES ENHANCING

*О. К. Кушнір,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства,
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Н. В. Макогончук,
к. пед. н., доцент, доцент кафедри психології, педагогіки та соціально-економічних дисциплін,
Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького
І. М. Янчик,
аспірант кафедри обліку та оподаткування і маркетингу, Мукачівський державний університет*

ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA АНАЛІТИКИ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

The relevance of the research is driven by the fact that the greatest impact of employing Big Data is on logistic processes of manufacturers, suppliers, and mass servicing enterprises. The increase in trade, increasing complexity of supply chains, and process optimization need compel economic entities to seek effective ways to manage the organized sequence of logistics operations over time, to the extent that it allows for the maximum alignment of interests among all participants in the logistics chains. The goal of the article is to identify the specifics of employing Big Data analytics to enhance logistical processes. It has been demonstrated that the utilization of Big Data analytics enables rapid optimization of logistical processes across various business sectors. The optimization effect is formed through transformations of logistical flows based on the nature of their inherent organization, available connections with suppliers, and circulating flows of goods and services. Based on the research findings, it has been concluded that the application of Big Data is a multi-level process oriented towards various directions. Among such directions are the enhancement of the supply chain (through data collection, demand forecasting, and procurement process adjustments), improvement of internal logistical flows (via efficient inventory management and goods redistribution within the

enterprise), elevation of departmental coordination (by ensuring smooth internal process operations), enhancement of customer interaction (by adapting product and service assortments to consumer needs), and improving service and customer satisfaction (through personalized offers and loyalty programs). The practical significance of the research lies in demonstrating the fact that the overarching goal of employing Big Data analytics in logistical processes is to enhance their efficiency and service content. Furthermore, the prospects for further research involve the development of mechanisms that allow manufacturers, trading, or logistic companies to more accurately respond to changes in both internal and external environments

Актуальність дослідження зумовлена тим фактом, що найбільший вплив від застосування Big Data припадає на логістичні процеси виробників, постачальників та підприємств сфери масового обслуговування. Зростання обсягів товарообігу, складності постачання та необхідність оптимізації цих процесів змушують суб'єктів господарювання шукати ефективні способи управління організованою у часі послідовністю виконання логістичних операцій, тою мірою, за якої можливо максимально наблизитися до гармонізації інтересів всіх учасників логістичних ланцюгів. Метою статті є визначення специфіки використання Big Data аналітики для покращення логістичних процесів. Доведено, що використання Big Data аналітики дозволяє швидко оптимізувати логістичні процеси у різних сферах бізнесу. Оптимізаційний ефект досягається шляхом трансформації логістичних потоків, які відрізняються за характером їх організації, змістом внутрішніх зв'язків з постачальниками та особливостями циркуляції продукції, товарів та послуг. За результатами дослідження можна зробити висновок, що застосування Big Data є багаторівневим процесом, спрямованим на різні напрямки покращення. Серед можливих напрямків: покращення ланцюга постачання (через коригування закупівельних процесів); покращення внутрішніх логістичних потоків (через ефективне управління складськими запасами та перерозподіл товарів у межах підприємства); покращення рівня координації між відділами, покращення взаємодії із клієнтами (за результатами адаптації асортименту товарів та послуг до потреб споживачів), покращення рівня обслуговування та задоволення потреб клієнтів (за результатами формування персоналізованих пропозицій та програм лояльності). Практична значущість дослідження полягає у підтвердженні того факту, що основною метою використання Big Data аналітики у логістичних процесах є підвищення їх ефективності та сервісного змісту. Крім того, перспективи подальших досліджень передбачають розробку механізмів, які дозволять виробникам, компаніям масового обслуговування або логістичним компаніям точніше реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Key words: logistical operations; logistics companies; manufacturers; primary revenue stream; supply chain; optimization

Ключові слова: логістичні операції; логістичні компанії; виробники; основний потік доходів; ланцюг постачання; оптимізація.

TARGET SETTING

In today's world, vast amounts of data, commonly known as Big Data, have transitioned from sources of information to powerful tools for tackling diverse tasks aimed at enhancing the fundamental processes of economic entities generating primary revenue streams. One of the processes significantly influenced by the application of Big Data analysis is the logistical processes of manufacturers, suppliers, and enterprises in the mass servicing sector. The increase in trade volume, complexity

of supply chains, and the need for process optimization compel economic entities to seek effective ways to manage the organized sequence of logistical operations over time, to the extent that it allows for the maximum alignment of interests among all participants in the logistics chains.

ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS

An analysis of scientific works by domestic authors in logistics, including Kolyadenko O. L., Chornopyiska N. V.,

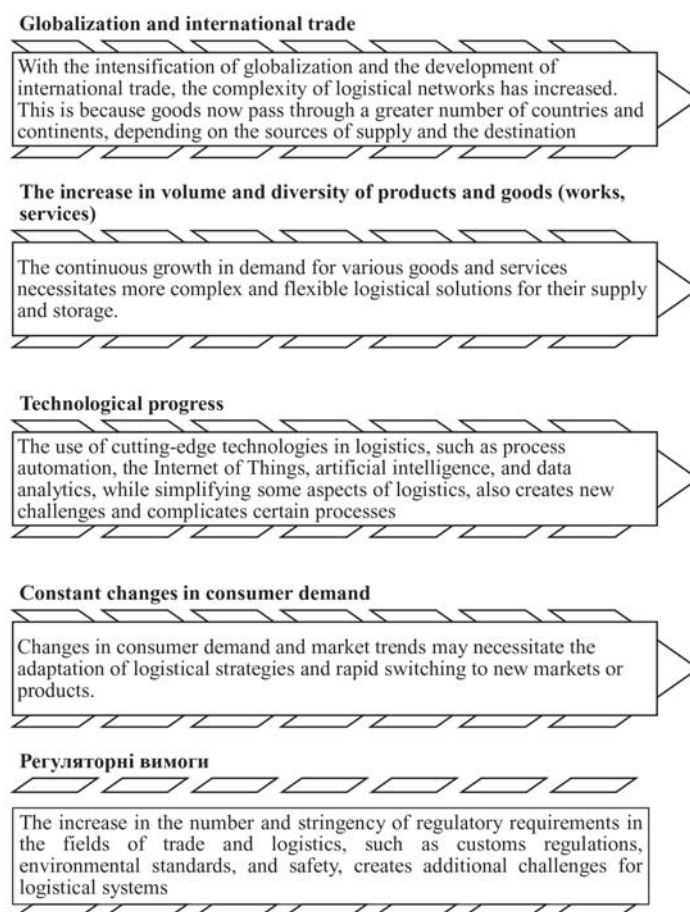


Figure 1. Reasons for the increasing complexity of logistical processes over time

Source: formed based on [1; 3—4].

Shandrivska O. Ye., and Mishchuk I., has shown that there is insufficient development regarding the specifics for improving logistical processes. Additionally, insufficient attention has been paid in economic research to the utilization of Big Data analytics in logistical processes.

THE WORDING OF THE PURPOSES OF ARTICLE (PROBLEM)

The goal of the article is to identify the specifics of employing Big Data analytics to enhance logistical processes.

THE PAPER MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS

Within the study, attention is drawn to the fact that logistical processes are increasingly becoming more complex over time. It is evidenced that this complexity arises due to the intensification of globalization and the development of international trade, the constant growth in demand for diverse products and services (requiring more complex and flexible logistical solutions for their supply, storage, and delivery), the utilization of advanced technologies in the logistics sector, and so on (see Figure 1).

As a result of the outlined arrangement, logistics processes do not simply revolve around logistical functions. They have become complex. They encompass loading, unloading, warehousing, dispatching of goods, transporting, and storage of goods, receiving and releasing

goods from warehouses, transshipment, sorting and assembly, consolidation of goods, collection, storage, and transmission of information about goods, dealings with suppliers, cargo insurance, transfer of ownership rights to goods, customs clearance, and others. This complexity leads to the fact that quality execution of logistics processes is impossible without proper attention to the inherent parameters of space, time, form, and qualitative properties of logistical flows.

Improving logistics processes is a complex task that requires a set of actions. This set of actions should ensure the harmonization of interests among producers, suppliers, and consumers through the alteration of spatial (location), temporal, formal, and qualitative parameters of logistical flows by utilizing specialized methods and tools for analyzing large volumes of data.

Therefore, it is evident that while the nature of improving logistics processes varies depending on who performs them (producers, entities operating in the mass service sector, or logistics companies as suppliers [3]), it equally demands powerful Big Data computational resources and specialized algorithms tailored for their processing and interpretation. The primary goal of Big Data analytics is to uncover valuable insights, trends, and dependencies within massive datasets that can be utilized for making strategic and tactical decisions across various industries and domains.

It is worth noting that Big Data analytics can be utilized to improve logistics processes in the following ways:

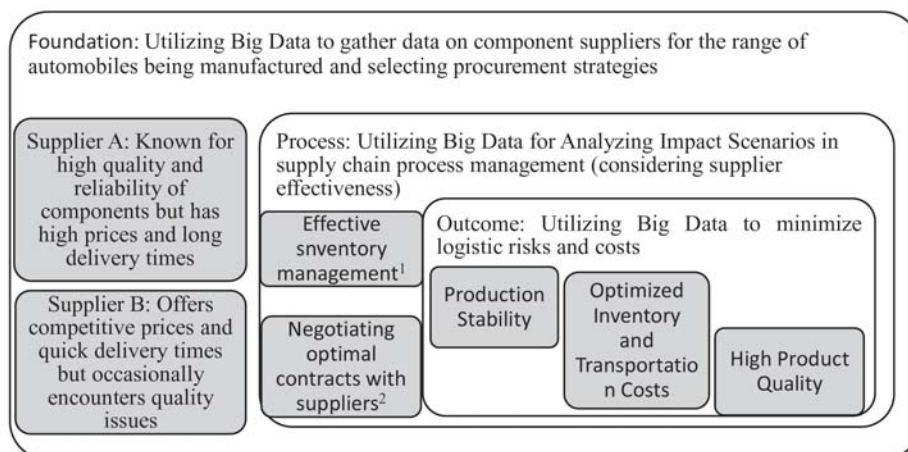


Figure 2. Utilizing Big Data Analytics to Enhance Logistic Processes at Opel Automobile GmbH

Note

1 The manufacturer carefully analyzes demand data, forecasts component needs, and plans orders with each supplier in advance. This allows for efficiently adjusting inventory levels (considering production and operational cycle lengths, cost reduction needs).

2 The manufacturer carefully analyzes the pool of components available under contracts to ensure their availability at the required times, thus avoiding production disruptions and ensuring acceptable product quality.

Source: formed based on [1—2; 4].

— Enhancing the parameters of incoming resource flows by improving relationships with suppliers. This process is a priority for manufacturers and entities operating in the mass service sector.

— Improving internal flows by optimizing results and coordination among departments within an enterprise. This process is prioritized for logistics companies.

— Enhancing connections with consumers by ensuring the most accurate alignment of output flows of goods and services with their demands. This process is prioritized for entities operating in the mass service sector.

So, relationships with suppliers are a critical element for manufacturers and trading enterprises, as effective management of supply processes determines the

availability of necessary production resources or the breadth of the available product offering. The use of Big Data analytics in this direction enables [1—2; 4; 6]:

1. Forecast demand and adjust procurement strategies. The availability of large volumes of data on previous orders, market trends, and other factors enables manufacturers and trading enterprises to forecast changes in demand for products, and goods (works and services) in real-time and react to them by adjusting procurement strategies.

2. Supply chain optimization. Big Data analytics enables the assessment of supplier effectiveness, identification of opportunities for optimal agreements with suppliers, and enhancement of inventory management in both manufacturing and trading enterprises.

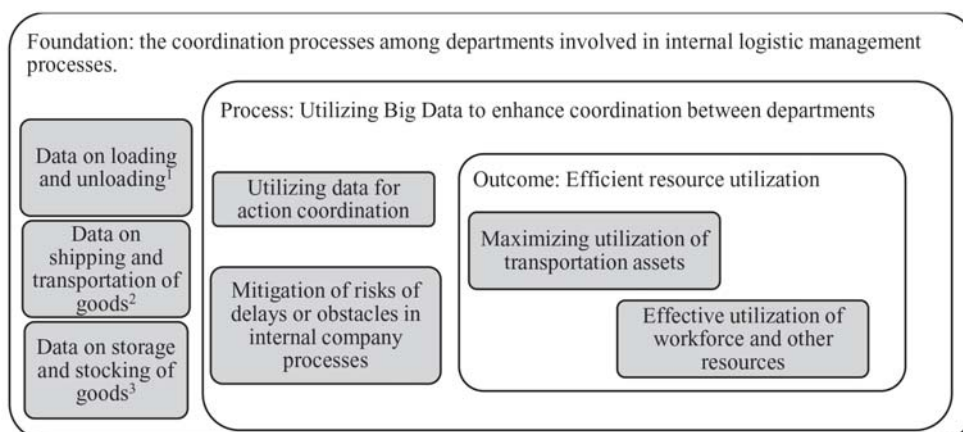


Figure 3. Utilizing Big Data Analytics to Improve Internal Logistic Flows at Kuehne+Nagel Company

Note

1 Analyzing data on loading/unloading times at various ports or terminals can assist a logistic company in making decisions regarding the selection of the most efficient routes and resource allocation

2 Analyzing data on transportation routes, variations in weather conditions, traffic, and other factors allows for optimizing routes and transportation schedules to reduce delivery times and costs.

3 Utilizing Big Data enables logistic companies to effectively manage warehouse inventory, determine optimal storage techniques, and arrange goods placement to maximize space utilization and reduce costs.

Source: formed based on [1;3—4;6].

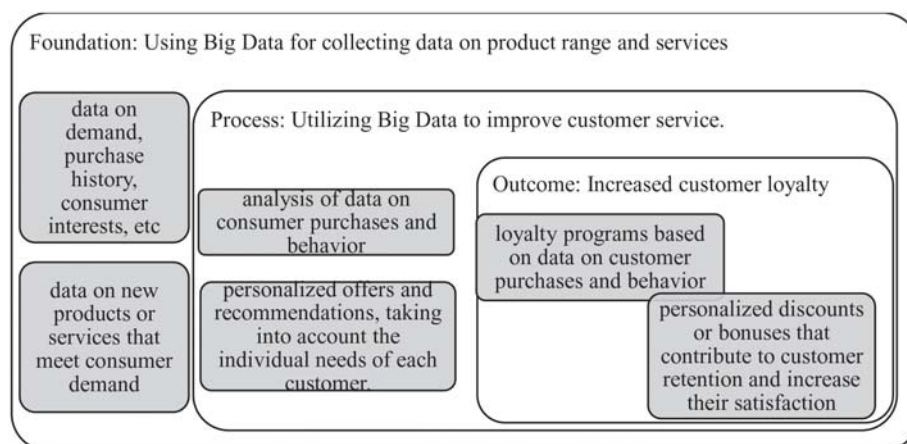


Figure 4. Utilizing Big Data Analytics to enhance customer relationships at LLC "Novus Ukraine"

Source: formed based on [1—2; 5].

3. Minimization of logistical risks and costs. Data analysis helps identify potential risks in the supply chain and take preventive measures, such as finding alternative suppliers or diversifying sources of supply.

The outlined specificity of using Big Data analytics to improve logistic processes can be examined based on the experience of the automobile manufacturer Opel. It should be noted that the optimization of supply processes for such a manufacturer is crucial, as it determines the availability of necessary components for automobile production. Naturally, the manufacturer develops partnerships with several suppliers of various components (such as engines, chassis, electronics, etc.) and aligns the application of Big Data analytics according to the specificities outlined in Figure 2.

In addition, effective logistics management occurs when the manufacturer carefully analyzes demand data, forecasts component needs, and plans orders with each supplier. It ensures the availability of necessary components at the right time, avoids production disruptions, and ensures high product quality.

Inefficient logistics management occurs when the manufacturer fails to utilize data analytics, and places orders for components too late or too early, sometimes even without considering demand forecasts or component quality. It can lead to excessive inventory, losses from production delays, and a negative impact on product quality.

Internal logistic flows are the main object of management for logistic companies (as they reflect the organized movement of goods, information, and resources within the enterprise). The application of Big Data analytics to improve the logistic processes of such companies involves [1; 3—4;6]:

1. Optimization of internal logistic management processes. The availability of large volumes of data on internal operations helps identify the efficiency of loading, unloading, stocking, shipping, transportation, and storage processes, identifying opportunities for optimization and automation of these and other processes.

2. Improving coordination between departments of the logistics company. Specifically, using data allows for identifying issues in the alignment of actions among

different enterprise departments and taking measures to address them.

3. Ensuring efficient resource utilization. Data analysis helps identify underutilized resources and opportunities for their optimal utilization.

Given the specifics of using Big Data analytics to improve internal logistic flows, let's consider it based on the experience of the logistic company Kuehne+Nagel, specializing in international freight transportation. It's worth noting that the optimality of internal logistic management for such a company leads to cost reduction and increased competitiveness. Naturally, the company enhances coordination between departments regarding resource utilization, aligning with the specifics of employing Big Data analytics as outlined in Figure 3.

Improving connections with consumers is an extremely important aspect for entities operating in the mass servicing sector, as it allows for the most accurate alignment between outgoing flows of goods and services and consumer demands. So, utilizing Big Data analytics in this direction allows for [1—2; 5]:

1. Adapting product range and services. Data analysis enables understanding consumer needs and preferences, adapting the range of goods and services accordingly.

2. Improve customer service: Data analysis enables improving service and meeting customer needs by ensuring fast and high-quality delivery of goods and other services.

3. Increase customer loyalty: Utilizing Big Data allows for developing personalized offers and loyalty programs, promoting customer retention and increasing satisfaction.

Taking into account the specified specifics of using Big Data analytics to improve customer relationships, let's consider it based on the experience of the retail company LLC "Novus Ukraine". It's worth noting that the optimality of logistic processes for such a company contributes to increased profitability and competitiveness in the market. Naturally, the trading company utilizes Big Data analytics to determine consumer needs, service peculiarities, and their loyalty level, according to the specifics outlined in Figure 4.

Taking into account the above provisions, it is evident that the optimization effect of using Big Data analytics is formed through transformations of logistic flows based

on the nature of their organization, available supplier relationships, and circulating flows of goods and services.

Conclusions from this study and prospects for further exploration in this area. Moreover, the optimization effect is formed through transformations of logistic flows based on their inherent organizational characteristics, available supplier relationships, and the circulation of goods and services. Based on the research findings, it is concluded that the application of Big Data is a multi-level process oriented towards:

1. Improving the supply chain by collecting data, forecasting demand, and changing procurement strategies based on real data on product demand.
2. Enhancing internal logistic flows through improved inventory management processes and intra-company goods redistribution.
3. Increasing departmental coordination through ensuring smooth internal process operations.
4. Improving customer interaction by adapting the product and service range to consumer needs based on analysis of their consumption behavior.
5. Enhancing customer service and satisfaction through the creation of personalized offers and loyalty programs.

The practical significance of the research lies in demonstrating the fact that the overarching goal of utilizing Big Data analytics in logistic processes is to enhance their efficiency and service content. Furthermore, the prospects for further research involve the development of mechanisms that allow manufacturers, trading, or logistic companies to more accurately respond to changes in both internal and external environments

Література:

1. Коляденко О.Л. Теоретичні засади логістичної діяльності підприємств АПК. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2020. Вип. 58. С. 32—41.
2. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. Ефективна економіка. Вип. 11, 2013. URL.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2494> (дата звернення: 22.04.2024).
3. Ліпич Л.Г. Ідентифікація та класифікація логістичних процесів виробничого підприємства. Економічний форум. 2022. Вип. 1 (1), 72—79.
4. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А, Волинець І.Г. Компетентності менеджера з логістики промислового підприємства. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. Вип. 1 (25). С. 119—128.
5. Мішук І. Формування систем логістики у підприємствах кооперативної торгівлі. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. 2008. Вип. 633. С. 451—457.
6. Чернописька Н. В., Шандрівська О.Є. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг в Україні. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. 2012. Вип. 735. С. 244—249.

References:

1. Kolyadenko, O.L. (2020), "Theoretical principles of logistics activities of agro-industrial complex enterprises", Zbirnyk naukovykh prats? CHDTU, vol. 58, pp. 32—41.

2. Korolenko, N.V. (2013), "Quality management of logistics processes at enterprises: an integral paradigm", Efektyvna ekonomika, vol. 11, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2494> (accessed: 23.04.2024)

3. Lipych L.G. (2022), "Identification and classification of logistics processes of a manufacturing enterprise", Ekonomichnyy forum, vol. 1 (1), pp. 72—79.

4. Lipych, L.G., Khilukha, O.A., Kushnir, M.A. and Volynets, I.G. (2021), "Competences of the logistics manager of an industrial enterprise", Ekonomichnyy chasopys Volyn's'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky, vol. 1 (25), pp. 119—128.

5. Mishchuk, I. (2008), "Formation of logistics systems in cooperative trade enterprises", Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnikha", vol. 633, pp. 451—457.

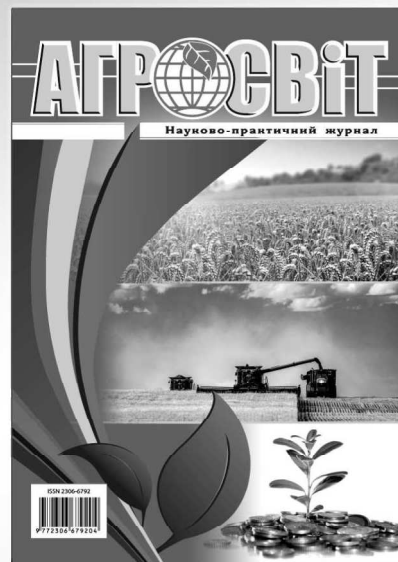
6. Chernopys'ka, N.V. and Shandriv's'ka, O.E. (2012), "Trends and prospects of the logistics services market in Ukraine", Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnikha". Lohistyka, vol. 735, pp. 244—249.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

УДК 331.101

Ю. Б. Малиновська,
к. е. н, доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний
університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1551-9492>

С. П. Спіченко,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1069-5780>

В. О. Гончар,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8920-2188>

Р. М. Групський,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2236-5621>

І. І. Джура,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-9370-3380>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.135

ІНТЕГРОВАНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Y. Malynovska,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Foreign Trade and Customs, Lviv Polytechnic National University
S. Spichenko,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
V. Honchar,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
R. Hrupskiy,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
I. Dzhura,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

INTEGRATED STRATEGIES FOR MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISE PERSONNEL IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION AND UNCERTAINTY

В умовах глобалізації та невизначеності, що стрімко змінює сучасне бізнес-середовище, стратегічне управління персоналом набуває особливого значення. Глобалізація відкриває перед компаніями численні можливості: доступ до нових ринків, залучення іноземних інвестицій, розширення мережі постачальників та партнерів по всьому світу. Однак, ці ж процеси вносять збільшену конкуренцію та комплексні виклики, особливо у координації транснаціональних операцій. Невизначеність, зумовлена економічними коливаннями, політичними змінами, технологічними інноваціями та змінами у споживачьких вподобаннях, ускладнює прийняття довгострокових рішень та вимагає від компаній високої гнучкості та адаптивності. Стаття розглядає

інтегровані стратегії управління та розвитку персоналу, які дозволяють компаніям не лише реагувати на поточні виклики, а й адаптуватися та прогнозувати майбутні зміни в глобальному бізнес-середовищі. Основна увага приділяється створенню чітких, але водночас гнучких стратегій, що охоплюють навчання та розвиток співробітників, формування культури інновацій, застосування новітніх технологій у HR-процесах, а також створенню систем мотивації та винагород. Стаття також підкреслює значення корпоративної культури, яка сприяє співпраці та інноваціям, та важливість відкритого спілкування для підтримки постійного професійного зростання та розвитку талантів. Проаналізовано як виклики, так і можливості, що виникають в процесі інтеграції стратегій розвитку персоналу, з особливою увагою до стандартизації процесів навчання, технологічних обмежень, управління змінами, міжкультурного спілкування та необхідності масштабування навчальних програм. Автори пропонують практичні рекомендації для підприємств, які прагнуть впровадити ефективні стратегії управління персоналом в умовах глобалізації та невизначеності, підкреслюючи значення стратегічного підходу до людських ресурсів для досягнення довгострокових корпоративних цілей.

In the rapidly changing environment of globalization and uncertainty, strategic human resource management becomes especially significant. Globalization opens numerous opportunities for companies, such as access to new markets, attracting foreign investments, and expanding the network of suppliers and partners worldwide. However, these processes also introduce increased competition and complex challenges, particularly in coordinating transnational operations. Uncertainty, caused by economic fluctuations, political changes, technological innovations, and shifts in consumer preferences, complicates long-term decision-making and requires companies to be highly flexible and adaptable. This article discusses integrated strategies for managing and developing personnel that allow companies not only to respond to current challenges but also to adapt and anticipate future changes in the global business environment. The focus is on creating clear yet flexible strategies that encompass employee training and development, fostering a culture of innovation, applying the latest technologies in HR processes, and creating systems of motivation and rewards. The article also highlights the importance of corporate culture that promotes collaboration and innovation, and the importance of open communication to support continuous professional growth and talent development. Both challenges and opportunities arising in the integration of personnel development strategies are analyzed, with particular attention to standardizing training processes, technological limitations, change management, intercultural communication, and the need to scale training programs. This authors provide practical recommendations for enterprises aiming to implement effective personnel management strategies in conditions of globalization and uncertainty, emphasizing the strategic approach to human resources as critical to achieving long-term corporate goals. Globalization provides companies with access to international talents, which allows for increased innovation, flexibility, and cultural competence. These aspects are critical for supporting sustainable growth and the ability of companies to adapt to rapid changes in the global economic landscape. Companies that invest in the development of their employees and create effective personnel management strategies are not only able to enhance internal productivity and motivation but also better respond to external challenges and demands. They can react more quickly to market trends and operate more effectively across different markets. Thus, effective personnel management not only enhances competitiveness but is also a key element in achieving long-term corporate goals.

Ключові слова: глобалізація, невизначеність, персонал, розвиток, стратегія.

Key words: globalization, development, personnel, strategy, uncertainty.

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

У сучасному бізнес-середовищі, глобалізація та невизначеність стають ключовими факторами, які форму-

ють стратегії компаній [1]. Глобалізація відкриває перед бізнесом можливості для доступу до нових ринків, залучення іноземних інвестицій, а також розширення мережі постачальників і партнерів по всьому світу. Однак, вона також несе в собі збільшену конкуренцію та комплексні виклики у координації транснаціональних

операцій. З іншого боку, невизначеність у глобальному економічному та політичному контекстах може значно ускладнити прийняття довгострокових рішень, зокрема через непередбачувані зміни у законодавстві, економічні коливання, технологічні інновації та зміни у споживацьких вподобаннях [2]. Ці аспекти вимагають від компаній гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змінюваних умов, що робить стратегічне управління персоналом особливо важливим.

Стратегічне управління персоналом в умовах глобалізації та невизначеності вимагає інтегрованого підходу, який здатен не тільки реагувати на поточні виклики, а й передбачувати майбутні тренди та зміни. Від компаній вимагається розробка чітких, але гнучких стратегій управління персоналом, які можуть включати навчання та розвиток співробітників, формування культури інновацій, застосування новітніх технологій у HR-процесах, а також створення систем мотивації та винагород, що враховують індивідуальні та культурні особливості працівників з різних країн [3; 4]. Такий підхід не лише допомагає компаніям ефективно управляти своїми ресурсами у складних умовах, а й сприяє підвищенню загальної продуктивності та задоволеності персоналу, що, у свою чергу, веде до зростання конкурентоспроможності та досягнення корпоративних цілей на глобальному рівні.

Інтегровані стратегії управління та розвитку персоналу в умовах глобалізації та невизначеності є важливими для сучасних підприємств з різних галузей. Глобалізація, характеризуючись широкими масштабами бізнес-операцій і посиленою конкуренцією на міжнародному рівні, створює нові виклики і можливості для компаній. Однією з ключових особливостей глобалізації є нестабільність і невизначеність у бізнес-середовищі, що обумовлено такими факторами, як економічна нестабільність, політичні конфлікти, технологічні зміни та інші фактори [5]. У цих умовах підприємствам необхідно мати ефективні стратегії управління та розвитку персоналу, які дозволять їм адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Інтегровані стратегії управління персоналом передбачають комплексний підхід до управління людським капіталом, що враховує потреби та можливості співробітників, а також стратегічні цілі підприємства. Одним із ключових аспектів таких стратегій є розвиток лідерства та талантів у компанії. Це включає ідентифікацію та розвиток ключових талантів, створення програм навчання та розвитку, а також підтримку кар'єрного зростання співробітників. Крім того, важливою складовою є підтримка корпоративної культури, що сприяє співпраці, інноваціям та відкритому спілкуванню.

Інтегровані стратегії управління та розвитку персоналу допомагають підприємствам зменшити ризики, пов'язані з нестабільністю бізнес-середовища, та забезпечити сталість та ефективність в умовах глобальних викликів. Вони дозволяють компаніям максимізувати потенціал свого персоналу, підвищувати конкурентоспроможність та створювати стабільне організаційне середовище, що сприяє успішному функціонуванню на міжнародному ринку. Таким чином, інтегровані стратегії управління та розвитку персоналу є важливою складо-

вою успішної стратегії підприємства в умовах глобалізації та невизначеності.

Проблема, яка виникає в умовах глобалізації та невизначеності, полягає у необхідності адаптації стратегій управління та розвитку персоналу підприємств до змінюваних умов бізнес-середовища. Глобальні тенденції та нестабільність на ринках вимагають від компаній впровадження нових підходів до управління персоналом, які б не тільки дозволяли вирішувати поточні проблеми, але й готували б підприємства до майбутніх викликів. Ця проблема має важливий науковий і практичний аспект. З одного боку, вона створює простір для дослідження та розробки нових теорій та методів управління персоналом, які були б ефективними в умовах глобалізації. З іншого боку, вона ставить перед практикуючими менеджерами завдання розробки та впровадження конкретних стратегій управління персоналом, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку підприємств у глобальному бізнес-середовищі.

Отже, вирішення цієї проблеми передбачає злагоджений підхід як з боку науковців, так і з боку практиків, щоб спільними зусиллями розробляти та впроваджувати стратегії управління та розвитку персоналу, які б відповідали вимогам сучасного бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження та публікації в галузі інтегрованих стратегій управління та розвитку персоналу підприємств в умовах глобалізації та невизначеності акцентують увагу на кількох ключових аспектах.

По-перше, вони вивчають вплив глобалізації на стратегічне управління персоналом, визначаючи нові тенденції та виклики, які виникають у зв'язку з міжнародною діяльністю підприємств [6; 7]. Це включає адаптацію до різноманітних культурних, правових та соціально-економічних контекстів у різних країнах, а також пошук ефективних методів керування різноманітними командами та кадрами на глобальному рівні.

По-друге, дослідження [8; 9] спрямовані на розуміння природи невизначеності в сучасному бізнес-середовищі та розроблення стратегій, які дозволять підприємствам ефективно реагувати на нестабільність та змінність у внутрішніх та зовнішніх умовах.

Крім того, актуальні дослідження [3; 10] надають увагу розвитку інноваційних підходів до управління персоналом, враховуючи сучасні технологічні можливості та прагнучи підтримувати адаптивність та гнучкість в організаційних процесах.

Загалом, останні дослідження та публікації свідчать про постійний розвиток стратегічного управління персоналом у контексті глобалізації та невизначеності, пропонуючи нові ідеї та методи, які допоможуть підприємствам пристосуватися та досягти успіху в цих умовах.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета цієї статті полягає в розгляді і аналізі інтегрованих стратегій управління та розвитку персоналу підприємств в умовах глобалізації та невизначеності. Вона спрямована на визначення ключових аспектів таких стратегій, їхніх переваг для підприємств та способів

Таблиця 1. Інструменти формування культури навчання

Інструмент	Зміст
1. Лідерство	Керівництво компанії повинно виявляти активну підтримку навчанню та розвитку. Це може включати в себе не лише фінансову підтримку, а й активну участь у навчальних програмах, проведення менторства та залучення до проектів.
2. Створення стимулів	Компанії можуть надавати стимули співробітникам, які активно займаються навчанням та розвитком. Це може бути винагорода у вигляді бонусів, просування по службі або доступ до спеціальних проектів.
3. Створення доступних ресурсів	Компанії повинні забезпечити своїх співробітників доступом до різноманітних навчальних ресурсів, таких як онлайн-курси, тренінги, конференції та семінари.
4. Проведення внутрішніх навчальних програм	Компанії можуть створювати власні навчальні програми, які відповідають конкретним потребам та стратегіям компанії. Це може бути, наприклад, корпоративна академія або система менторства.
5. Культура відкритості та співпраці	Компанії повинні сприяти культурі відкритості, де співробітники діляться знаннями та досвідом один з одним. Це може стати стимулом для навчання через взаємний обмін інформацією.
6. Оцінка та звітність	Компанії повинні регулярно оцінювати ефективність своїх навчальних програм та розвитку співробітників і звітувати перед керівництвом і командою про ці результати.

ефективного впровадження в сучасному бізнес-середовищі. Ця стаття має на меті також підкреслити важливість стратегічного управління персоналом як відповіді на виклики глобалізації та невизначеності, а також надати практичні рекомендації для підприємств щодо впровадження ефективних підходів до управління людським капіталом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Формування культури навчання: як неперервне навчання та розвиток можуть стати частиною корпоративної культури. Формування культури навчання в корпоративному середовищі є важливою складовою успіху будь-якої компанії. Неперервне навчання та розвиток можуть стати не лише частиною корпоративної культури, але й її основою. Представимо кілька шляхів, якими це може бути досягнуто (табл. 1).

Загалом, неперервне навчання та розвиток мають стати важливою частиною корпоративної культури, яка сприяє постійному зростанню компетентностей співробітників та конкурентоспроможності компанії в цілому.

Для більшого розуміння наведемо кілька конкретних прикладів та стратегій, які можна використовувати для впровадження культури навчання в компанії:

1. Створення корпоративної академії або університету: компанія може створити власну навчальну платформу або портал, де співробітники матимуть доступ до різноманітних курсів та навчальних ресурсів.

Приклад: Google створив Google University, де пропонується широкий спектр навчальних програм та курсів для своїх співробітників.

2. Менторські програми: запровадження програм, де досвідчені співробітники діляться своїми знаннями та досвідом з новими працівниками або тими, хто хоче розвиватися у конкретній області.

Приклад: Adobe має програму менторства, де кожен новачок отримує ментора для підтримки та навчання.

3. Фінансова підтримка та стимулювання: виділення фінансових ресурсів на оплату курсів, тренінгів та участь у конференціях; надання бонусів або премій за досягнення певних цілей навчання та розвитку.

Приклад: Amazon пропонує своїм співробітникам фінансову підтримку для отримання ступенів магістра в певних областях.

4. Внутрішні тренінги та семінари: організація регулярних внутрішніх тренінгів та семінарів з ключових областей, що відповідають потребам компанії; залучення зовнішніх експертів для проведення тренінгів.

Приклад: Microsoft проводить щорічну конференцію для своїх співробітників, де вони мають можливість навчатися від кращих експертів у галузі.

5. Оцінка та звітність: впровадження системи оцінки навчальних досягнень та звітності перед керівництвом; проведення регулярних оглядів розвитку та планування подальших кроків.

Приклад: LinkedIn використовує систему, в якій кожен співробітник має можливість вести свій персональний навчальний журнал та звітувати про свої досягнення.

Ці стратегії та приклади можуть бути адаптовані до конкретних потреб та можливостей вашої компанії.

Гнучкість у роботі: впровадження гнучких графіків, віддаленої роботи та гнучких місць праці. Гнучкість у роботі стає все більш популярною у сучасному бізнес-середовищі, особливо після глобальних змін, викликаних пандемією COVID-19. Впровадження гнучких графіків, віддаленої роботи та гнучких місць праці може мати значний вплив на продуктивність, задоволеність працівників та загальну культуру компанії. Наведемо кілька шляхів, якими це може бути досягнуто (табл. 2).

Гнучкість у роботі не тільки підвищує задоволеність працівників, але й може сприяти залученості та інноваціям у рамках організації. Втім, для її успішного впровадження потрібно чітко визначити політики та підтримувати відкрите спілкування між усіма учасниками процесу.

Для більшого розуміння наведемо кілька конкретних прикладів та стратегій, які можна використовувати для впровадження гнучкості праці в компанії:

Ось декілька стратегій та конкретних прикладів, які можуть допомогти вам запровадити гнучкість у роботі в вашій компанії, аналогічно до прикладу з Microsoft:

1. Гнучкі графіки: впровадження системи "слайдинг-вікон" для робочого часу, де працівники можуть вибирати час приходу та виходу в межах визначеного періоду.

Приклад: Делойт використовує систему гнучких графіків, що дозволяє співробітникам починати робочий день з 7 до 10 ранку і закінчувати відповідно з 3 до 6 вечора, що допомагає їм краще управляти робочим часом та особистим життям.

2. Віддалена робота: розробка чітких політик і процедур для віддаленої роботи, включно з вимогами до робочого місця та інструментів комунікації.

Приклад: Google дозволяє своїм співробітникам працювати віддалено декілька днів на тиждень, забезпечуючи необхідні технології та віртуальні інструменти для підтримки продуктивності та співпраці.

3. Гнучкі місця праці: використання коворкінгів або надання можливості працювати з різних локацій компанії, які оптимально розташовані для різних команд або проєктів.

Приклад: IBM використовує мережу глобальних офісів та спільних просторів, що дозволяє співробітникам вибирати найзручніше місце для роботи в залежності від їхнього життєвого контексту.

Таблиця 2. Інструменти запровадження та розвитку гнучкості у роботі

Інструмент	Зміст
1. Гнучкі графіки	Гнучкий графік дозволяє працівникам вибирати час початку та завершення робочого дня в межах певних корпоративних рамок. Це може підвищити їх мотивацію та продуктивність, а також допомогти краще узгоджувати професійні та особисті зобов'язання.
2. Віддалена робота	Впровадження політики віддаленої роботи дозволяє працівникам виконувати свої обов'язки з будь-якої точки світу. Це зменшує потребу в дорожніх витратах та часі на дорогу до офісу, а також може знизити рівень вигорання серед персоналу.
3. Гнучкі місця праці	Інтеграція гнучких місць праці, таких як спільні робочі простори або супутникові офіси, може забезпечити комфортніше робоче середовище і сприяти кращій колаборації.
4. Технологічне забезпечення	Важливим аспектом ефективної гнучкої роботи є наявність надійних технологічних інструментів. Інвестування у відповідне програмне забезпечення та обладнання може забезпечити плавність робочих процесів і зв'язок між командами.
5. Підтримка здоров'я та благополуччя	Гнучкість також має включати підтримку здоров'я та загального благополуччя працівників. Програми з фокусом на ментальне здоров'я, фізичну активність і збалансоване харчування можуть допомогти підтримувати високий рівень енергії та здоров'я.
6. Корпоративна культура	Важливо також забезпечити, що гнучкість не відчужує працівників від корпоративної культури. Організації можуть розвивати ініціативи для зміцнення корпоративної культури та залученості, незалежно від того, де працюють їхні співробітники.
7. Тренінги та навчання	Забезпечення доступу до навчальних ресурсів та тренінгів може підтримувати постійний розвиток працівників, навіть якщо вони працюють віддалено або за гнучким графіком. Впровадження онлайн-курсів, вебінарів та інтерактивних платформ для навчання дозволяє співробітникам підвищувати свої кваліфікації і адаптуватися до нових технологій та методів роботи. Навчання може бути індивідуалізоване, щоб відповідати особистим та професійним потребам кожного працівника, що ще більше підвищує їх мотивацію та залученість у робочий процес.
8. Оцінка ефективності та зворотний зв'язок	Встановлення метрик для вимірювання продуктивності працівників, що працюють гнучко, дозволяє керівництву об'єктивно аналізувати переваги та недоліки такої практики. Також корисним буде забезпечення механізмів для збору зворотного зв'язку від співробітників про те, як гнучкі робочі умови впливають на їхнє добробут та робочі процеси. Це дозволяє робити відповідні корективи в політиці та практиках компанії для підвищення загальної задоволеності та ефективності.

Таблиця 3. Виклики при інтеграції стратегій розвитку персоналу

Аспект	Проблема	Вплив
Стандартизація процесів навчання	Одним із викликів є створення універсальних програм навчання, які були б ефективними в різних культурних та географічних контекстах.	Це може призвести до конфліктів або нерозуміння через культурні різниці, які можуть вплинути на ефективність програм.
Технологічні обмеження	Не всі регіони мають однаковий доступ до технологій, що може обмежувати впровадження електронного навчання (e-learning) та дистанційних навчальних сесій.	Це може створити розрив у навчальних можливостях між головним офісом та міжнародними підрозділами.
Управління змінами	Спротив до змін з боку співробітників може становити велику проблему, особливо коли впроваджуються нові методи роботи або технології.	Відсутність адаптації може призвести до зниження продуктивності та загального морального духу в команді.
Міжкультурне спілкування та взаємодія	Розбіжності в культурних нормах, мовних бар'єрах та спілкуванні можуть ускладнити виконання програм навчання і розвитку.	Неадекватне міжкультурне спілкування може призвести до непорозумінь і конфліктів, що знижує ефективність навчальних ініціатив.
Застарілі навчальні методики	Оновлення навчальних методик та матеріалів часто відстає від швидких технологічних змін і новітніх бізнес-практик.	Використання застарілих методик може зменшити інтерес та залученість співробітників, а також обмежити їхню здатність адаптуватися до сучасних викликів ринку.
Масштабування програм розвитку	Масштабування навчальних ініціатив для відповідності потребам великої глобальної робочої сили може бути складним та ресурсозатратним.	Неефективне масштабування може призвести до нерівномірного рівня знань та навичок серед співробітників, а також до втрати контролю над якістю навчання.

Таблиця 4. Можливості при інтеграції стратегій розвитку персоналу

Аспект	Перевага	Вплив
Стандартизація процесів навчання	Одним із викликів є створення універсальних програм навчання, які були б ефективними в різних культурних та географічних контекстах.	Це може призвести до конфліктів або незрозуміння через культурні різниці, які можуть вплинути на ефективність програм.
Технологічні обмеження	Не всі регіони мають однаковий доступ до технологій, що може обмежувати впровадження електронного навчання (e-learning) та дистанційних навчальних сесій.	Це може створити розрив у навчальних можливостях між головним офісом та міжнародними підрозділами.
Управління змінами	Спротив до змін з боку співробітників може становити велику проблему, особливо коли впроваджуються нові методи роботи або технології.	Відсутність адаптації може призвести до зниження продуктивності та загального морального духу в команді.
Міжкультурне спілкування та взаємодія	Розбіжності в культурних нормах, мовних бар'єрах та спілкуванні можуть ускладнити виконання програм навчання і розвитку	Неадекватне міжкультурне спілкування може призвести до непорозуміння і конфліктів, що знижує ефективність навчальних ініціатив.
Застарілі навчальні методики	Оновлення навчальних методик та матеріалів часто відстає від швидких технологічних змін і новітніх бізнес-практик.	Використання застарілих методик може зменшити інтерес та залученість співробітників, а також обмежити їхню здатність адаптуватися до сучасних викликів ринку.
Масштабування програм розвитку	Масштабування навчальних ініціатив для відповідності потребам великої глобальної робочої сили може бути складним та ресурсозатратним.	Неефективне масштабування може призвести до нерівномірного рівня знань та навичок серед співробітників, а також до втрати контролю над якістю навчання.
Доступ до глобальних талантів	Використання стратегій розвитку персоналу на глобальному рівні дозволяє організаціям залучати та використовувати таланти з усього світу.	Це може сприяти інноваціям та забезпечувати компанії конкурентні переваги на міжнародному ринку.
Підвищення гнучкості та адаптивності	Розвиток навичок управління змінами та адаптивності серед співробітників сприяє більшій гнучкості організації.	Компанії стають здатнішими швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, що є ключовим в умовах глобалізації.
Зростання культурної компетентності	Навчання та розвиток у мультикультурному середовищі сприяють зростанню культурної компетентності всередині компанії.	Підвищення культурної компетентності дозволяє організації краще розуміти та ефективніше працювати на різних ринках, підвищуючи її глобальну присутність.

4. Технологічне забезпечення: забезпечення всіх співробітників необхідними технологічними засобами, які підтримують віддалену роботу та гнучкість.

Приклад: Salesforce надає своїм співробітникам ноутбуки, професійне програмне забезпечення, та доступ до хмарних сервісів, щоб вони могли ефективно працювати з будь-якої точки світу.

Ці стратегії можуть допомогти вашій впровадити гнучкі умови праці, які будуть сприятливі для залученості, продуктивності та загального задоволення співробітників.

Виклики та можливості. При інтеграції стратегій розвитку персоналу в організаціях можуть виникнути численні виклики, але одночасно це відкриває перед компаніями нові можливості, особливо в умовах глобалізації. Розглянемо детальніше ці аспекти (табл. 3 та 4).

Ці виклики вимагають уважного підходу та постійних інвестицій в розвиток персоналу, а також гнучкості у вирішенні виникаючих проблем. Водночас, правильно вирішуючи ці виклики, організації можуть значно підси-

лити свої позиції на ринку і підвищити загальну ефективність роботи.

Отже, користуючись можливостями інтеграції стратегій розвитку персоналу в умовах глобалізації та невизначеності, компанії можуть нівелювати виклики та значно підсилити свої позиції на ринку і підвищити загальну ефективність роботи.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Висновок щодо можливостей, які відкриваються для підприємств завдяки ефективному управлінню персоналом в умовах глобалізації, підкреслює, наскільки важливо адаптуватися до змін та використовувати різноманітність ресурсів. Глобалізація надає компаніям доступ до міжнародних талантів, що дозволяє збільшити інноваційність, гнучкість і культурну компетентність. Ці аспекти є критичними для підтримки стійкого зростання та здатності компаній адапту-

ватися до швидких змін в глобальному економічному ландшафті. Компанії, які інвестують в розвиток своїх співробітників і створюють ефективні стратегії управління персоналом, здатні не лише підвищити внутрішню продуктивність і мотивацію, але й краще відповісти на зовнішні виклики та вимоги. Вони можуть швидше реагувати на ринкові тенденції та ефективніше працювати на різних ринках. Таким чином, ефективне управління персоналом не тільки сприяє підвищенню конкурентоздатності, але й є ключовим елементом для досягнення довгострокових цілей компанії.

Література:

1. Малиновський Ю. В., Кубрак А. Б., Мац Ю. О., Шендюк, Р. Б. Управління венчурними структурами в умовах невизначеності. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. № 2 (9). С. 66—75.
2. Bashynska I., Filyppova S. Risk Management. Practical lessons & Case Study: textbook. 2018. Kharkiv: "Disa Plus". 220 p. Ukraine.
3. Омельченко, О., Панасюк О. Інноваційні підходи до мотивації працівників у сучасних умовах. Подільський науковий вісник. 2024. № 1 (29). С. 52—56.
4. Беляєва Н. С., Габер В. В. Зміст стратегічного управління людськими ресурсами. Приазовський економічний вісник. 2020. № 3 (20). С. 82—88.
5. Гулик Т. В., Кобзев А. В. Стратегічне управління розвитком персоналу як джерело підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 18. С. 353—358.
6. Артемов В.Ю., Сингаївська І.В. Особливості процесів прийняття рішень в умовах невизначеності. Вчені записки Університету "КРОК". 2022. № 1 (65). С. 149—163.
7. Саннікова О.П., Санніков О.І. Толерантність до невизначеності як предиктор прийняття рішень особистістю. Вісник післядипломної освіти. Серія "Соціальні та поведінкові науки". 2020. Вип. 12 (41). С. 98—123.
8. Макаренко С., Ліканова А., Плешівцева А. Впровадження інноваційних технологій управління персоналом. Економіка та суспільство. 2021. № 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-36>
9. Дашко І., Михайліченко Л. Особливості використання інноваційних технологій в системі управління персоналом. Економічний форум. 2023. № 1 (2). С. 3—10.
10. Sapinski A. The importance and challenges of information security in the digital age: analysis of the current situation and prospects for development. 2023. Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law. Vol. 27 (1). P. 52—55.
3. Omelchenko, O. and Panasiuk, O. (2024), "Innovative approaches to employee motivation in modern conditions", Podilskyi Scientific Bulletin, vol. 1 (29), pp. 52—56.
4. Belyaeva, N. S. and Haber, V. V. (2020), "Content of strategic human resource management", Priazovsky Economic Bulletin, vol. 3 (20), pp. 82—88.
5. Hulyk, T. V. and Kobziev, A. V. (2018), "Strategic personnel development management as a source of enterprise competitiveness enhancement", Economics and Society, vol. 18, pp. 353—358.
6. Artemov, V.Yu. and Sinygaivska, I.V. (2022), "Features of decision-making processes in conditions of uncertainty", Scientific Notes of University "KROK", vol. 1 (65), pp. 149—163.
7. Sannikova, O.P. and Sannikov, O.I. (2020), "Tolerance of uncertainty as a predictor of decision-making by personality", Bulletin of Postgraduate Education. Series "Social and Behavioral Sciences", vol. 12 (41), pp. 98—123.
8. Makarenko, S., Likanova, A. and Pleshivtseva, A. (2021), "Implementation of innovative personnel management technologies", Economics and Society, vol. 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-36>
9. Dashko, I. and Mykhailichenko, L. (2023), "Features of using innovative technologies in the personnel management system", Economic Forum, vol. 1 (2), pp. 3—10.
10. Sapinski, A. (2023), "The importance and challenges of information security in the digital age: analysis of the current situation and prospects for development", Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law, vol. 27 (1), pp. 52—55.

Стаття надійшла до редакції 02.05.2024 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

Ю. В. Малиновський,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і міжнародного
підприємництва, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7139-5623>

Б. М. Гачко,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-2367-5376>

Р. І. Перожак,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6394-9336>

Н. М. Вербівський,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8551-6353>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.142

ГЛОБАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ: ІННОВАЦІЙНА ЄМНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Y. Malynovskyi,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
and International Business, Lviv Polytechnic National University
B. Hachko,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
R. Perozhak,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
N. Verbivskyi,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

GLOBAL MANAGEMENT STRATEGIES: INNOVATIVE CAPACITY AND ECONOMIC SECURITY IN INTERNATIONAL BUSINESS

Дослідження націлено на глибокий аналіз взаємозв'язків між глобальними стратегіями управління, інноваційною ємністю та економічною безпекою у міжнародному бізнесі, акцентуючи на важливості інтеграції цих компонентів для підтримки конкурентоспроможності та стійкості компаній у глобалізованому світі. Дослідження розглядає, як українські підприємства можуть ефективно впроваджувати ці стратегії для забезпечення своєї довготривалої успішності та стабільності на міжнародних ринках, з огляду на необхідність адаптації до швидко змінюваних умов глобального бізнес-середовища. Стаття також наголошує на важливості постійного вдосконалення інноваційних процесів та методів забезпечення економічної безпеки, які мають стати невідмінною частиною стратегічного планування в міжнародних компаніях. Окрім того, вона розкриває роль передових технологій у підвищенні інноваційної ємності та зміцненні систем захисту, що є ключовими елементами для виживання та розвитку компаній у висококонкурентних міжнародних умовах. Автори запропонували інструменти удосконалення глобальних стратегій управління, що можуть значно підвищити стабільність і довгостроковий успіх міжнародних компаній, дозволяючи їм ефективно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища.

В роботі використано актуальні наукові джерела та дослідження, які детально аналізують зазначені теми та пропонують рекомендації щодо оптимізації управлінських практик з урахуванням глобальних трендів та викликів. Такий підхід дозволяє компаніям не просто адаптуватися до змін, а й активно впливати на формування міжнародного бізнес-середовища, що відкриває нові можливості для зростання та розвитку.

In the modern world, where globalization continuously changes the conditions of doing business, there is an urgent need for effective management of Ukrainian enterprises operating in international markets. The relevance of innovation and economic security is crucial aspects that affect these companies' ability to ensure their competitiveness and resilience in the ever-changing global market conditions. Innovation capacity allows them to quickly adapt to changes, respond to new challenges, and leverage technological advantages for development and growth. At the same time, ensuring economic security serves as a fundamental pillar in protecting corporate assets and interests from external and internal threats.

The research is focused on a deep analysis of the interrelationships between global management strategies, innovation capacity, and economic security in international business, emphasizing the importance of integrating these components to support competitiveness and resilience of companies in a globalized world. The study examines how Ukrainian enterprises can effectively implement these strategies to ensure their long-term success and stability in international markets, considering the necessity of adaptation to rapidly changing conditions in the global business environment. The article also emphasizes the importance of continuous improvement of innovative processes and methods for ensuring economic security, which should become an integral part of strategic planning in international companies. Additionally, it explores the role of advanced technologies in enhancing innovation capacity and strengthening protection systems, which are key elements for the survival and development of companies in highly competitive international conditions. The authors have proposed tools to enhance global management strategies that can significantly increase the stability and long-term success of international companies, enabling them to effectively respond to the challenges of the modern business environment.

The work utilizes relevant academic sources and research that thoroughly analyze the mentioned topics and offer recommendations for optimizing management practices considering global trends and challenges. Such an approach allows companies not only to adapt to changes but also to actively influence the formation of the international business environment, opening new opportunities for growth and development.

Ключові слова: безпека, бізнес, економічна, ємність, глобальні, інноваційна, міжнародному, стратегії, управління.

Key words: business, capacity, economic, global, innovative, international, management, security, strategy.

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

У сучасному світі, де глобалізація невинно змінює умови ведення бізнесу, виникає нагальна потреба в ефективному управлінні українськими підприємствами, які функціонують на міжнародних ринках. Актуальність теми інновацій та економічної безпеки є ключовими аспектами, які впливають на здатність цих компаній забезпечити свою конкурентоспроможність та стійкість у мінливих умовах глобального ринку. Інноваційна ємність дозволяє їм швидко адаптуватися до змін, реагувати на нові виклики та використовувати технологічні переваги для розвитку та росту. Разом з тим, забезпечення економічної безпеки виступає як фундаментальний стовп у захисті корпоративних активів та інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз.

Українські компанії, що виходять на міжнародні ринки, стикаються з численними викликами, що включають зміни у світовій економіці, політичні нестабільності та постійно зростаючі вимоги до інноваційності продуктів і послуг. Крім того, зростаюча кіберзагроза ставить під сумнів безпеку корпоративної інформації, що вимагає від бізнесу впровадження передових технологій і методик захисту. Незважаючи на значні інвестиції в інновації та технології, багато компаній все ще відчують труднощі у впровадженні ефективних систем управління, які б забезпечили баланс між інноваційними процесами та їх ризиками.

Додатково, ці підприємства стикаються з викликом адаптації їх корпоративних структур до швидких змін у глобальному бізнес-середовищі. Це вимагає глибокого розуміння крос-культурних аспектів управління та вміння швидко реагувати на міжнародні тренди та потреби. Вирішення цих проблем потребує інтеграції

новітніх наукових досліджень у практичні аспекти управління міжнародними проектами, а також пошуку оптимальних способів модернізації існуючих інструментів управління і забезпечення економічної безпеки.

Таким чином, глибоке дослідження і аналіз сучасних стратегій управління, інноваційної ємності та методів забезпечення економічної безпеки в контексті українських підприємств, що діють на міжнародних ринках, є особливо актуальними. Ці аспекти визначають не тільки поточний стан компаній, а й їх майбутнє розвиток і здатність до інновацій в рамках міжнародної економіки. Необхідність усунення існуючих проблем та використання можливостей для підвищення конкурентоспроможності та стійкості є ключовою для подальшого успішного розвитку цих підприємств у складних умовах глобальної економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Інноваційна ємність підприємств визначається як здатність компанії генерувати нові ідеї, продукти та послуги, які забезпечують їй конкурентні переваги на глобальному ринку [1]. Літературний огляд виявляє, що академічні дослідження часто зосереджуються на зв'язку між інноваціями та довгостроковим зростанням компаній. Наприклад, праця [2] акцентує на ролі інновацій як основного драйвера економічного розвитку в довгостроковій перспективі. Інші дослідники [3] визначають стратегічне значення інноваційних здібностей для здобуття конкурентних переваг, особливо у висококонкурентних міжнародних індустріях.

Сучасні дослідження також зосереджуються на ролі управління знаннями та технологічної адаптації у формуванні інноваційної ємності. Особлива увага приділяється впливу цифровізації та інформаційних технологій, які відіграють вирішальну роль у прискоренні інноваційних процесів та зниженні витрат на дослідження та розробку [4].

В свою чергу, економічна безпека на міжнародному рівні стає все більш важливою темою у зв'язку зі збільшенням глобальних ризиків, таких як фінансові кризи, міжнародні конфлікти та кіберзагрози [5; 6]. Літературний огляд підкреслює важливість розробки комплексних стратегій, які включають ризик-менеджмент, створення стратегічних запасів і диверсифікацію інвестицій. Автори у своїх роботах [7; 8] акцентують на необхідності інтеграції ризик-менеджменту в загальну стратегію корпорацій, щоб ефективно протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам.

Крім того, сучасні дослідження розглядають питання кібербезпеки як ключового елементу забезпечення економічної безпеки, особливо в умовах, коли бізнес залежить від цифрових технологій та інтернет-інфраструктури. Підходи до кібербезпеки, які аналізуються в літературі [9; 10], включають в себе як технічні заходи, так і організаційні стратегії, що дозволяють мінімізувати вплив можливих атак на стабільність та фінансовий стан компаній.

Глобалізація визначає нові вимоги до управління українськими компаніями, які виходять на міжнародні ринки. Література вказує на необхідність адаптації корпоративних стратегій до глобальних стандартів та ви-

мог споживачів. Інші дослідження [11; 12], звертають увагу на культурні, економічні та технологічні аспекти глобалізації, що впливають на оперативне і стратегічне планування. Важливим аспектом є здатність українських підприємств інтегрувати глобальні інновації та управлінські практики для підвищення своєї конкурентоспроможності та виживання на міжнародній арені [13].

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Стаття має на меті дослідити, як інноваційні підходи та методи економічної безпеки можуть бути інтегровані в управління міжнародними підприємствами, сприяючи підвищенню їх конкурентоспроможності та стійкості в умовах глобалізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Глобальні стратегії управління. У сучасному міжнародному бізнесі використання ефективних глобальних стратегій управління є ключовим для успіху. Ці стратегії включають різні підходи, які міжнародні компанії застосовують для ведення діяльності у різних країнах. Однією з основних стратегій є стандартизація продуктів і послуг, яка передбачає створення єдиних стандартів для всіх ринків, знижуючи витрати та спрощуючи виробничі процеси. Протилежним підходом є адаптація до локальних ринків, де продукти або послуги модифікуються для задоволення унікальних культурних, економічних або регуляторних вимог кожного ринку. Транснаціональна стратегія поєднує стандартизацію та адаптацію, спрямована на досягнення глобальної ефективності та локальної реактивності, що дозволяє компаніям бути гнучкими у своїх міжнародних операціях. Ще одним важливим аспектом є стратегія глобального бренду, яка зосереджена на розбудові сильного бренду, визнаного та поважаного у всьому світі.

Вплив глобалізації на стратегічне планування міжнародних компаній вельми значний. Глобалізація відкриває нові ринки та можливості для бізнесу, змушуючи компанії міркувати глобально у своїх стратегічних планах. Це включає не тільки розширення доступних ринків, але й підвищення рівня міжнародної конкуренції, що змушує компанії інновувати та оптимізувати свої операції. Швидке поширення технологій змінює способи ведення бізнесу та взаємодії з клієнтами, що також є важливим аспектом впливу глобалізації.

З іншого боку, глобальні менеджери стикаються з низкою викликів, серед яких культурні розходження, що можуть створювати складнощі у спілкуванні та взаємодії, що є особливо важливим у міжкультурному контексті. Різні правові та регуляторні рамки в різних країнах ускладнюють діяльність міжнародних компаній. Логістичні проблеми, пов'язані з управлінням глобальними ланцюгами поставок через географічні відстані та міжнародні митні правила, також є значними. Однак, глобалізація також надає численні можливості для доступу до нових ринків, оптимізації ресурсів для зниження витрат та підвищення ефективності, а також використання глобальних знань та інновацій для розвитку продуктів і послуг, які можуть відрізнятися від конкурентів (рис. 1).

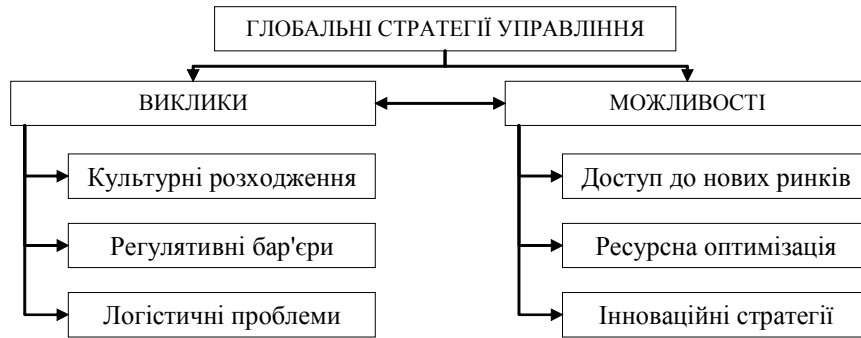


Рис. 1. Аналіз викликів та можливостей для глобальних менеджерів

Інноваційна ємність у міжнародному бізнесі. Інновації відіграють критично важливу роль у підтримці конкурентоспроможності міжнародних компаній. У сучасному глобалізованому світі, де технології та ринки розвиваються з надзвичайною швидкістю, здатність до інновацій дозволяє компаніям не просто виживати, але й просуватися вперед, випереджаючи конкурентів. Інновації можуть включати розвиток нових продуктів, процесів, технологій або навіть нових способів організації бізнесу, які можуть змінити галузеві стандарти та створити нові ринкові ніші.

Моделі зростання інноваційної ємності варіюються залежно від регіону, що пов'язано з різними економічними, культурними та політичними умовами в кожній країні. Наприклад, країни Північної Америки та Західної Європи традиційно зосереджують увагу на дослідженнях і розробках (R&D), сприяючи високому рівню технологічної інновації. Азійські країни, такі як Південна Корея та Японія, відомі своїми інноваціями в електроніці та виробництві, а Китай швидко набирає обертів завдяки державній підтримці інновацій і великим інвестиціям у нові технології. У менш розвинених регіонах, таких як Латинська Америка та Африка, інноваційна ємність часто зосереджена на вирішенні місцевих проблем, таких як доступ до чистої води, енергетики та здорового харчування.

Щодо інструментів та практик підвищення інноваційної ємності, компанії можуть використовувати ряд стратегій. Сприяння культурі відкритості та співпраці всередині організації є фундаментальним для сприяння інноваціям. Це може включати в себе інвестування у професійний розвиток працівників, створення крос-функціональних команд, які сприяють обміну ідеями. Важливим є також партнерство з університетами, дослідницькими інститутами та іншими компаніями, що може збільшити потенціал для інновацій через спільні дослідження та обмін знаннями. Нарешті, компанії можуть інвестувати у високотехнологічні інкубатори та акселератори, які підтримують розвиток стартапів та нових технологій, що може зрештою привести до значних проривів в їхніх галузях.

Загалом, розвиток інноваційної ємності є вирішальним для тривалої конкурентоспроможності міжнародних компаній. Через здатність до інновацій компанії не тільки забезпечують своє лідерство на ринку, але й сприяють глобальному економічному розвитку, створюючи нові продукти, послуги та рішення, що вирішують актуальні проблеми суспільства.

Економічна безпека у глобальному бізнесі. Економічна безпека у контексті міжнародного бізнесу означає здатність компанії захищати свої активи, інформацію та інтелектуальну власність від зовнішніх та внутрішніх загроз, а також забезпечувати стабільність і прогнозованість своєї діяльності у глобальному економічному середовищі. Це включає захист від фінансових втрат, корпоративного шпигунства, кіберзлочинності, політичних ризиків та інших потенційних небезпек, які можуть негативно вплинути на операції компанії та її прибутковість.

Ризики та загрози для економічної безпеки компаній на міжнародному рівні є численними і різноманітними. До них належать кібератаки, які можуть призвести до витоку конфіденційної інформації або збитків інформаційних систем; промислове шпигунство, включаючи крадіжку технологій або торгових секретів; політичні зміни, які можуть вплинути на стабільність країн, де діють компанії; економічні кризи, що можуть раптово змінити ринкові умови; та юридичні ризики, пов'язані з недотриманням законодавства або міжнародних санкцій.

Стратегії захисту активів, інтелектуальної власності та інформації вимагають комплексного підходу. Перше і найважливіше — це створення та підтримка сильної системи кібербезпеки, яка може захистити компанію від несанкціонованого доступу та атак. Важливо також розробити стратегії фізичного захисту активів, включаючи захисні заходи для виробничих об'єктів та офісів. Крім того, компаніям слід впроваджувати програми для управління та захисту інтелектуальної власності, що може включати патентування інновацій, авторське право на оригінальні твори та забезпечення захисту торгових марок. Нарешті, необхідно використовувати правові інструменти для захисту бізнесу, такі як договори про нерозголошення інформації та ліцензування технологій, які забезпечують юридичний захист і можуть бути застосовані в судових процесах.

Враховуючи високу взаємозалежність глобальних ринків і технологій, забезпечення економічної безпеки є життєво важливим для стійкості міжнародних компаній. Такі заходи не лише допомагають запобігати потенційним збиткам, але й підвищують довіру інвесторів і клієнтів, стабілізуючи ділову репутацію і фінансове здоров'я компанії.

Інтеграція інноваційної ємності та економічної безпеки. Інноваційна ємність відіграє ключову роль у підтримці та розвитку економічної безпеки компаній на міжнародному рівні. Інновації можуть бути важливим

Таблиця 1. Рекомендації щодо удосконалення глобальних стратегій управління

Стратегія	Зміст
Сприяння інноваційній культурі	Залучення співробітників до інноваційного мислення і відкриття можливостей для експериментів та творчості у всіх аспектах діяльності компанії.
Фокус на R&D (дослідження та розробка)	Забезпечити постійні інвестиції в дослідження та розробку для вдосконалення продуктів та технологій, що можуть сприяти економічній безпеці.
Створення інноваційних рішень для безпеки	Розробка і впровадження передових технологій захисту даних, кібербезпеки та фізичної безпеки.
Підвищення обізнаності та навчання персоналу	Організація регулярних тренінгів для збільшення обізнаності співробітників щодо потенційних загроз і методів захисту інформації.
Моніторинг та адаптація до глобальних змін	Стежити за глобальними трендами та змінами у законодавстві, що може вплинути на економічну безпеку, і швидко адаптуватися до цих змін.
Міжнародне співробітництво	Співпраця з іншими міжнародними організаціями для обміну знаннями та кращими практиками у сфері інновацій та безпеки, що може включати спільні дослідження та розробки.

засобом не тільки для збільшення прибутків та ринкової частки, а й для зменшення залежності від зовнішніх постачальників технологій та засобів виробництва, що в свою чергу зміцнює економічну незалежність компанії. Інновації також можуть сприяти вдосконаленню систем безпеки, включаючи захист інформації та кібербезпеку, які є критично важливими у сучасному діловому світі.

Отже, розробимо рекомендації для менеджменту міжнародних компаній (табл. 1).

Інтеграція інноваційної ємності та економічної безпеки може значно підвищити стабільність і довгостроковий успіх міжнародних компаній, дозволяючи їм ефективно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища.

Удосконалення глобальних стратегій управління, інноваційної ємності та економічної безпеки в міжнародному бізнесі важливе з кількох причин. По-перше, це забезпечує конкурентоспроможність компаній, допомагаючи їм зберігати або зміцнювати своє місце на ринку. По-друге, в умовах швидко змінюючогося глобального бізнес-середовища удосконалення стратегій дозволяє компаніям ефективно адаптуватися до нових умов, реагуючи на зміни у ринкових та технологічних умовах. По-третє, ефективні стратегії забезпечують стійкість підприємств, допомагаючи їм уникати ризиків і зберігати стабільність навіть у складних економічних умовах. Нарешті, удосконалення стратегій сприяє розвитку і зростанню бізнесу, дозволяючи компаніям розширювати свої можливості і займати нові ринки. Таким чином, удосконалення глобальних стратегій управління, інноваційної ємності та економічної безпеки допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними, адаптованими до змін та стійкими в глобальному бізнес-середовищі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження в області глобальних стратегій управління, інноваційної ємності та економічної безпеки в

міжнародному бізнесі виявили глибокий взаємозв'язок між цими аспектами. Глобальні стратегії управління дозволяють компаніям ефективно реагувати на зміни у міжнародному бізнес-середовищі, використовуючи стандартизацію та адаптацію для оптимізації своїх глобальних операцій. Інноваційна ємність стимулює розвиток нових продуктів і процесів, що підтримують конкурентну перевагу та економічну стабільність компаній. З іншого боку, економічна безпека визначає здатність компаній захищати свої активи та інформацію від зовнішніх і внутрішніх загроз, що є критично важливим у глобалізованому економічному контексті.

Перспективи подальших досліджень у галузі глобальних стратегій управління, інноваційної ємності та економічної безпеки охоплюють ряд ключових аспектів. Особливий інтерес представляє інтеграція новітніх технологій, таких як штучний інтелект і машинне навчання, в глобальні стратегії управління. Дослідження цих технологій може виявити їхній потенціал для підвищення конкурентоспроможності та безпеки компаній. Також важливо глибше вивчити вплив культурних особливостей різних країн на розвиток інновацій. Розуміння цих впливів допоможе компаніям адаптувати свої інноваційні стратегії до різних культурних контекстів для досягнення максимальної ефективності.

Крім того, потрібно розробити більш ефективні стратегії захисту активів у змінних умовах глобального ринку, враховуючи зростаючі кіберзагрози та міжнародну політичну невизначеність. Це включає аналіз, як компанії можуть захищати свої активи та інформацію в контексті глобалізації. Нарешті, зв'язок між економічною безпекою та стратегіями сталого розвитку вимагає додаткових досліджень. Вивчення цього зв'язку може вказати на шляхи, за допомогою яких сталість може сприяти зміцненню економічної безпеки і навпаки. Такі дослідження допоможуть компаніям не тільки реагувати на поточні виклики, але й готуватися до майбутніх ризиків, забезпечуючи їх стійкість та успіх у складному глобальному економічному ландшафті.

Література:

1. Кузьмін О., Жигало О. Інноваційна ємність підприємств: методичні положення з аналізування та оцінювання. Бізнес Інформ. 2020. Вип. 3 '2 С. 59—66.
2. Malynovska Y., Petryshyn N., Malynovskiy Y., Oliinyk A. Approacher to the development of business growth strategy. Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. 2017. Vol. 4. P. 88—94.
3. Волосов А., Михайлова О. Методичні аспекти ідентифікації перспективних джерел конкурентних переваг. Grail of Science. 2024. № (36). С. 34—40.
4. Razumnyy O. Aliev E. "Digitalization of economic processes: status and trends", Journal of Strategic Economic Research. 2023. Vol. (4). P. 65—72.
5. Венцовський Д., Малиновський Ю. В., Малиновська Ю. Б., Руда М. В. Інституціональні механізми зміцнення економічної безпеки України в умовах розвитку інтеграційних процесів. Modern Economics. 2018. № 12. С. 34—40.
6. Bashynska I., Filyppova S. Risk Management. Practical lessons & Case Study: textbook. Kharkiv: "Disa Plus". 2018. 220 p.
7. Черняк О., Чакалов Р., Зачосова Н. Засади використання ризик-менеджменту у системі управління фінансово-економічною безпекою в умовах економіки воєнного часу. Підприємництво та інновації. 2023. № (27). С. 73—78.
8. Sapinski A. The importance and challenges of information security in the digital age: analysis of the current situation and prospects for development. Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law. 2023. Vol. 27. P. 52—55.
9. Горбаченко С. Місце менеджменту кібербезпеки у сучасній управлінській науці та практиці. Сталий розвиток економіки. 2024. № (148). С. 144—149.
10. Побочий Р. Політичні наслідки глобалізації інформаційного простору. Науковий часопис УДУ імені Михайла Драгоманова. Серія 22. Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. 2023. 22 (33). С. 85—92.
11. Радзієвська С. Регіоналізація світової економіки як суперечливий шлях її трансформації у глобальну економіку. Молодий вчений. 2020. № 6 (106). С. 118—126.
12. Малиновська Ю.Б. Процайло І.Р. Франт Ю.В. Гачко Б.М. Євроінтеграція та стратегічний розвиток брендів підприємства під впливом неоіндустріалізації. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 19. С. 85—90.
4. Razumnyy, O. And Aliev, E. (2023), "Digitalization of economic processes: status and trends", Journal of Strategic Economic Research, vol. (4), pp. 65—72.
5. Ventskovskiy, D., Malynovskiy, Y.V., Malynovska, Y.B. and Ruda, M.V. (2018), "Institutional Mechanisms for Strengthening Ukraine's Economic Security in the Context of Integration Process Development", Modern Economics, vol. 12, pp. 34—40.
6. Bashynska, I. and Filyppova, S. (2018), Risk Management. Practical lessons & Case Study: textbook, Disa Plus, Kharkiv, Ukraine.
7. Chernyak, O., Chakalov, R. and Zachosova, N. (2023), "Principles of Risk Management Utilization in the Financial and Economic Security Management System in Wartime Economy Conditions", Entrepreneurship and Innovations, vol. (27), pp. 73—78.
8. Sapinski, A. (2023), "The importance and challenges of information security in the digital age: analysis of the current situation and prospects for development", Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law, vol. 27 (1), pp. 52—55.
9. Horbachenko, S. (2024), "The Role of Cybersecurity Management in Modern Management Science and Practice", Sustainable Economic Development, vol. 1 (48), pp. 144—149.
10. Pobochii, R. (2023), "Political Consequences of the Globalization of the Information Space", Scientific Journal of UDU named after Mykhailo Drahomanov. Series 22. Political Sciences and Teaching Methodology of Socio-Political Disciplines, vol. 22(33), pp. 85—92.
11. Radziyevska, S. (2020), "Regionalization of the World Economy as a Controversial Path to its Transformation into a Global Economy", Young Scientist, vol. 6 (106), pp. 118—126.
12. Malynovska, Y.B., Protsyailo, I.R., Frant, Y.V. and Hachko, B.M. (2023), "Eurointegration and Strategic Brand Development of Enterprises under the Influence of Neo-Industrialization", Investments: Practice and Experience, vol. 19, pp. 85—90.

Стаття надійшла до редакції 29.04.2024 р.

<https://nauka.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

Х. С. Передало,
к. е. н., доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5840-9210>

І. В. Шило,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6805-3325>

Р. І. Пізур,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3383-7199>

М. М. Мельник,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1681-6249>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.148

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ЧЕРЕЗ ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА ПОВЕДІНКОВІ СТРАТЕГІЇ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ПРОЄКТАХ

K. Peredalo,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Foreign Trade and Customs, Lviv Polytechnic National University

I. Shylo,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

P. Pihur,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

M. Melnyk,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

DEVELOPING LEADERSHIP QUALITIES THROUGH EMOTIONAL INTELLIGENCE AND BEHAVIORAL STRATEGIES IN MODERN BUSINESS PROJECTS

Ця стаття зосереджується на значенні емоційного інтелекту (EI) у розвитку лідерських якостей та його ролі у сучасних бізнес-проєктах. Вона глибоко аналізує, як EI може впливати на ефективність управління, спілкування, вирішення конфліктів та підвищення загальної продуктивності команд. Значна увага приділяється різним стратегіям і методикам, які можуть застосовувати лідери для розвитку емоційного інтелекту в себе та своїх командах, включаючи тренінги, інтерактивні семінари та інші ресурси. Основні досягнення статті ілюструються через таблиці та рисунки, які наглядно демонструють взаємозв'язки між EI та різними аспектами лідерства, а також надають детальний огляд компонентів EI та їх застосування у практичних ситуаціях управління. Розглядаючи наукові та практичні аспекти EI, стаття вносить вклад у поглиблене розуміння цієї теми та її актуальності для сучасних організацій. Перспективи подальших досліджень включають розробку крос-культурних моделей для роботи з EI, зокрема вивчення

його впливу в міжнародних і багатокультурних командах, а також інтеграція EI у стратегічне планування та прийняття рішень на вищих ешелонах управління. Запропоновано також розглядати нові технологічні рішення для вимірювання та аналізу EI на робочому місці, що може допомогти лідерам краще управляти емоціями в організації та використовувати ці дані для оптимізації взаємодій у команді. Завдяки своєму комплексному підходу та акценту на практичному застосуванні, стаття є цінним ресурсом для керівників, HR-менеджерів, тренерів і всіх, хто цікавиться розширенням своїх знань і навичок у сфері емоційного інтелекту.

In the dynamic world of modern business, leadership extends far beyond conventional team management. Today's leaders face challenges that require not only technical knowledge and strategic thinking but also a deep understanding of human emotions and behaviors. Emotional intelligence is a key element that helps leaders not only adapt to changes in the workplace but also effectively manage their teams to achieve high results. This article delves into the significance of emotional intelligence (EI) in developing leadership qualities and its role in modern business projects. It thoroughly explores how EI can influence management effectiveness, communication, conflict resolution, and overall team productivity. Significant emphasis is placed on various strategies and methods that leaders can employ to develop emotional intelligence in themselves and their teams, including training, interactive workshops, and other resources.

The main achievements of the article are illustrated through tables and figures that clearly show the relationships between EI and various aspects of leadership, providing a detailed overview of the components of EI and their practical application in management situations. By addressing both the scientific and practical aspects of EI, the article contributes to a deeper understanding of this topic and its relevance to contemporary organizations. Future research perspectives include developing cross-cultural models for working with EI, particularly studying its impact in international and multicultural teams, and integrating EI into strategic planning and decision-making at higher management levels. It is also proposed to explore new technological solutions for measuring and analyzing EI in the workplace, which could help leaders better manage emotions within the organization and use this data to optimize team interactions. With its comprehensive approach and focus on practical application, the article is a valuable resource for executives, HR managers, trainers, and anyone interested in expanding their knowledge and skills in the field of emotional intelligence.

Ключові слова: бізнес-проект, емоційний інтелект, лідер, лідерські якості, поведінкові стратегії, управління командою.

Key words: behavioral strategies, business project, emotional intelligence, leader, leadership qualities, team management.

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

У світі сучасного бізнесу лідерство виходить далеко за рамки звичайного управління командою. Сьогоднішні лідери стикаються з викликами, які вимагають не тільки технічних знань та стратегічного мислення, але й глибокого розуміння людських емоцій та поведінки. Емоційний інтелект — це ключовий елемент, який допомагає лідерам не просто адаптуватися до змін у робочому середовищі, але й ефективно керувати своїми командами, досягаючи високих результатів.

Сучасний бізнес-світ постійно розвивається і стикається з безперервними змінами, що вимагають від лідерів не лише стратегічного бачення та технічних знань, але й високого рівня розуміння людських емоцій та поведінки. Емоційний інтелект відіграє ключову роль у формуванні ефективного лідерства, адже впливає на здатність лідера ефективно керувати командами, досягати високих результатів та адаптуватися до складних обставин. На відміну від традиційних підходів до лідерства, які зосереджувалися на авторитеті та контролі, сучасний підхід акцентує важливість м'яких навичок, таких як емпатія, саморегуляція та міжособистісне спілкування. Визнання важливості емоційного інтелек-



Рис. 1. Складові емоційного інтелекту

Джерело: складено автора за даними [1; 3; 4].

ту в лідерських якостях сьогодні є майже універсальним серед керівників високого рівня, але як саме можна розвивати ці якості через емоційний інтелект і поведінкові стратегії?

Тема емоційного інтелекту стає особливо актуальною у контексті зростаючих вимог до корпоративної культури та управління людськими ресурсами, де лідери, здатні розуміти та керувати не тільки власними емоціями, але й емоціями своїх підлеглих, значно ефективніше справляються з управлінськими викликами. Незважаючи на значний прогрес у дослідженні емоційного інтелекту та його впливу на лідерство, багато аспектів все ще залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, мало досліджень присвячено питанню інтеграції емоційного інтелекту у стратегічне планування та прийняття рішень у бізнесі, а також впливу культурних розходжень на використання емоційного інтелекту в міжнародних компаніях.

Важливість емоційного інтелекту також відображається у наукових і практичних завданнях, які ставляться перед лідерами сучасності. Вивчення та вдосконалення емоційного інтелекту сприяє оптимізації командної взаємодії, підвищенню продуктивності та ефективності управлінських процесів, а також розв'язанню психологічних аспектів у веденні переговорів та управлінні змінами. Ці наукові та практичні завдання вимагають від лідерів здатності не лише аналізувати логічні аспекти бізнесу, але й розуміти глибокі емоційні потреби своїх співробітників і клієнтів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження та публікації з емоційного інтелекту у лідерстві висвітлюють декілька важливих тенденцій і розв'язків у цій галузі:

1. Концептуальне розширення емоційного інтелекту [1; 2]. Спостерігається зростаючий інтерес до глибших та більш тонких аспектів емоційного інтелекту, таких як мета-емоційний інтелект. Мета-емоційний інтелект включає розуміння власних емоційних здібностей та переконань про емоції, що може істотно впливати на поведінку лідерів та прийняття рішень.

2. Інтеграція емоційного інтелекту у різні сфери [3; 4; 5]. Вивчають застосування емоційного інтелекту не

тільки в традиційному бізнес-лідерстві, а й у таких галузях, як громадське здоров'я та освіта. Програми, спрямовані на підвищення EI, показують свою ефективність у покращенні лідерських якостей у секторах, де емоційна обізнаність є критично важливою для управління командами та взаємодії з громадськістю.

3. Емпіричні виклики та різноманітні моделі [6; 7; 8]. Галузь також стикається з методологічними викликами через різноманітність конфліктних моделей та способів вимірювання емоційного інтелекту. Ця різноманітність ускладнює

консистентне підсумовування емпіричних даних, що призводить до закликів до більш стандартизованих підходів у дослідженнях.

4. Вплив емоційного інтелекту на лідерство та управління людськими ресурсами (HRM) [9; 10; 11]. Дослідження підкреслюють, що емоційний інтелект не просто особистісна компетенція, але й критично важлива для організаційних функцій, таких як HRM. Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту краще керують командами, що призводить до покращення організаційних результатів і ефективності.

Аналіз літератури підкреслив, що хоча концепція EI продовжує розвиватися, її значення для лідерства залишається актуальним, підкріплюючи необхідність подальших досліджень та практичних застосувань.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціль статті полягає в аналізі впливу емоційного інтелекту на лідерські здібності та розробці методів його розвитку через спеціалізовані інструменти з метою підвищення ефективності керівників у сучасних бізнес-проектах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Емоційний інтелект (EI) описує здатність індивіда розуміти та управляти власними емоціями та емоціями інших. Ця здатність є вирішальною для лідерів, які прагнуть створити згуртовану та мотивовану команду. Емоційний інтелект включає кілька ключових компонентів (рис. 1).

Емоційний інтелект має значний вплив на лідерські здібності, оскільки він включає здатність розуміти та управляти власними емоціями та емоціями інших людей. Лідери з високим рівнем EI здатні краще спілкуватися, ефективно вирішувати конфлікти, інспірувати та мотивувати свої команди, а також підтримувати позитивну атмосферу в робочому середовищі. Ці здібності є важливими для управління бізнес-проектами, де необхідно поєднувати різні інтереси та управляти стресовими ситуаціями.

Емоційний інтелект відіграє вирішальну роль у розвитку лідерських здібностей, оскільки він впливає на

кілька ключових аспектів ефективного лідерства:

1. Управління емоціями. Лідери з високим EI можуть краще управляти своїми емоціями, що допомагає їм уникати імпульсивних рішень та демонструвати спокій у кризових ситуаціях. Це створює більш здорове робоче середовище і знижує рівень стресу в команді.

2. Емпатія. EI сприяє розвитку емпатії, що дозволяє лідерам краще розуміти потреби та емоції своїх співробітників. Це поліпшує взаємодію в команді та зміцнює взаєморозуміння та довіру.

3. Мотивація. Лідери, які ефективно використовують свій емоційний інтелект, можуть краще мотивувати своїх підлеглих, підбадьорювати їх під час викликів та визнавати їхні досягнення, що сприяє більш високій продуктивності та задоволеності роботою.

Дослідження підтверджують тісний зв'язок між EI та успіхом у управлінні бізнес-проєктами:

1. Ефективне рішення конфліктів. Лідери з високим EI здатні краще вирішувати конфлікти, знаходячи оптимальні рішення, які враховують інтереси всіх сторін. Це допомагає уникнути тривалих конфліктних ситуацій і підтримувати продуктивну робочу атмосферу.

2. Зменшення текучки кадрів. Високий EI лідера сприяє кращому залученню співробітників та їх задоволеності роботою, що призводить до зменшення текучки кадрів. Співробітники, які відчувають зрозумілими та цінними, більш схильні залишатися в організації.

3. Покращення комунікації та співпраці. Лідери з гарним розумінням емоцій можуть ефективніше комунікувати та співпрацювати з командами та стейкхолдерами, що сприяє кращій координації.

Таким чином, вдосконалення емоційного інтелекту може бути стратегічною інвестицією для підвищення лідерських кваліфікацій та успішного управління проєктами у будь-якому бізнесі. Розвиток емоційного інтелекту у професійному контексті може значно покращити лідерські здібності, ефективність управління та загальну атмосферу на робочому місці. Запропонуємо декілька методів та стратегій для розвитку емоційного інтелекту, а також приклади тренінгів та вправ, які можуть бути використані в організаціях (табл. 1).

Ці методи та тренінги допомагають не тільки розвивати емоційний інтелект, але й забезпечують інструменти для його практичного застосування у повсякденних ситуаціях, що сприяє підвищенню ефективності лідерства та кращому управлінню командами.

Емоційний інтелект надає лідерам потужний інструмент для керування командами та ефективного рішення конфліктів. Використання EI у лідерстві може суттєво вплинути на прийняття рішень та мотивацію команд. Ось декілька ключових аспектів, які демонструють це:

1. Використання EI для керування командами:

а) побудова довіри та взаєморозуміння. Лідери з високим EI можуть більш ефективно розпізнавати емоції своїх підлеглих, що дозволяє їм побудувати довірчі сто-

Таблиця 1. Інструменти розвитку емоційного інтелекту

Інструмент	Зміст
<i>Методи розвитку емоційного інтелекту</i>	
Тренінги з самосвідомості	Навчання співробітників розпізнавати свої емоції та розуміти, як вони впливають на їхню поведінку та прийняття рішень. Це може включати в себе медитацію, журналювання та рефлексію.
Розвиток емпатії	Проведення тренінгів, які навчають співробітників бути більш відкритими до переживань інших, включно з робочими сесіями, де обговорюються різні життєві сценарії та емоційні реакції.
Навчання регуляції емоцій	Розробка програм, які допомагають співробітникам керувати своїми емоційними реакціями на стресові або конфліктні ситуації. Це може включати техніки стрес-менеджменту та асертивного спілкування.
Комунікаційні навички	Освіта співробітників в області ефективної комунікації, особливо у контексті вираження та обговорення емоцій на робочому місці.
<i>Тренінги та вправи для підвищення емоційного інтелекту</i>	
Рольові ігри	Використання симуляцій, де співробітники відіграють різні ролі у конфліктних ситуаціях, щоб вони могли краще зрозуміти різні точки зору та вчитися ефективній взаємодії.
Групові дискусії	Організація зустрічей, де команди обговорюють особисті випадки, коли важко було управляти емоціями, і разом шукають способи вдосконалення.
Тренінг з впливу на емоційний інтелект	Програми, які включають в себе вивчення теорії EI, особистісне оцінювання та індивідуальні сесії консультацій з психологами або коучами, які спеціалізуються на емоційному інтелекті.
Воркшопи по самосвідомості	Ведення інтерактивних воркшопів, де учасники вчаться розпізнавати свої емоційні стани, розуміти їхні причини та вплив на поведінку, що допомагає їм краще контролювати свої реакції у критичних ситуаціях.

Джерело: побудовано за основи [4; 5; 8; 10].

сунки. Вони можуть адаптувати свої стилі комунікації для кожного члена команди, забезпечуючи, що кожен відчувається зрозумілим та цінним.

б) залучення та вплив на співробітників. Використання EI допомагає лідерам виявляти та відповідати на емоційні потреби своїх команд, що підвищує залученість співробітників. Лідери, які можуть емоційно зв'язатися зі своєю командою, зазвичай бачать вищу мотивацію та зниження текучки кадрів.

2) Рішення конфліктів через EI.

а) розпізнавання та адресація конфліктів: Лідери з гострим емоційним сприйняттям швидше виявляють конфлікти та напруженість у команді. Це дозволяє їм реагувати швидко, не дозволяючи конфліктам загострюватися і негативно впливати на продуктивність.

б) медіація та пошук консенсусу. Здатність лідера емпатично спілкуватися та розуміти різні точки зору допомагає у вирішенні конфліктів, пошуку компромісів та уникненні майбутніх непорозумінь.

3) Вплив EI на прийняття рішень і мотивацію команди.

а) зважене прийняття рішень. Лідери, які ефективно управляють своїми емоціями, здатні приймати більш об'єктивні та зважені рішення. Вони можуть аналізувати ситуації без емоційного забарвлення, що знижує ризик прийняття імпульсивних або незважених рішень.

б) підвищення мотивації. Емоційно інтелігентні лідери можуть виявляти та відповідати на емоційні потреби своїх команд, що сприяє підвищенню мотивації. Вони можуть заохочувати співробітників, надаючи підтримку та визнання, що спонукає до більш високої продуктивності та креативності [2].

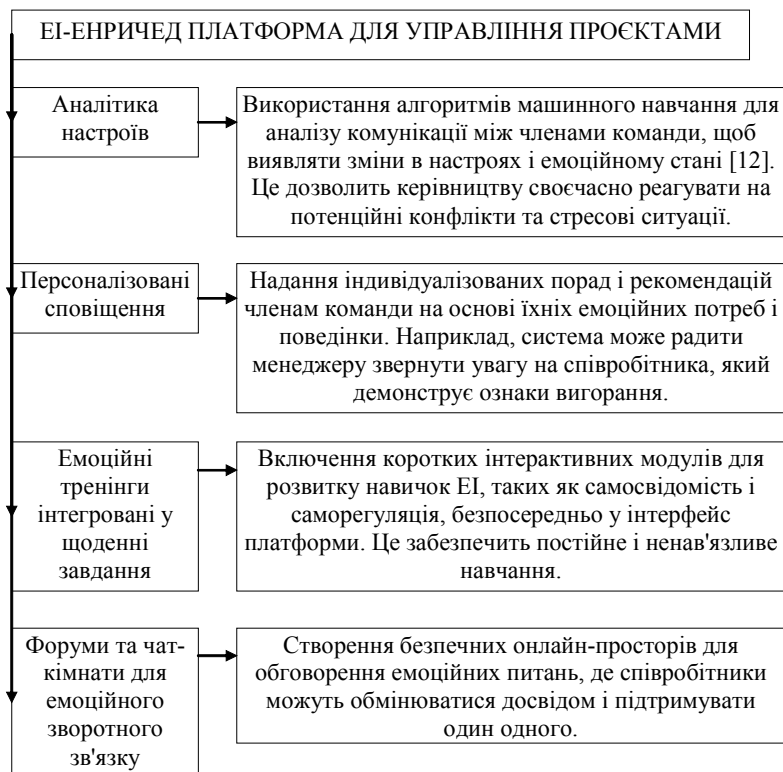


Рис. 2. EI-енричед платформа для управління проєктами

Джерело: запропоновано авторами.

в) збереження талантів у команді. Емоційно інтелегентні лідери не тільки сприяють збалансованому прийняттю рішень і підвищують мотивацію, але й ефективно впливають на збереження талантів у своїх командах. Здатність лідера визнавати та відповідати на професійні аспірації та емоційні потреби співробітників може значно знизити текучість кадрів [8]. Лідери, які використовують EI для створення позитивного та підтримуючого робочого середовища, здатні заохочувати співробітників до довгострокового зобов'язання і лояльності до організації. Це сприяє збереженню ключових працівників та зниженню витрат, пов'язаних із пошуком та навчанням нових кадрів.

Використання EI у лідерстві не тільки сприяє кращому управлінню командами та ефективному вирішенню конфліктів, але й створює здоровіше та більш продуктивне робоче середовище. Лідери, які розвивають та використовують свій емоційний інтелект, досягають кращих результатів у всіх аспектах управління командою.

Отже, задля використання емоційний інтелект у сучасних бізнес-проєктах більш ефективно, запропонуємо нову методику, засновану на поєднанні технологічних інструментів та традиційних підходів до розвитку EI (рис. 2). "EI-енричед" (EI-enriched) означає "збагачений емоційним інтелектом". Цей вираз передає ту ж саму ідею використання або інтеграції емоційного інтелекту у певний контекст або продукт.

Ця методика передбачає розробку спеціалізованої платформи для управління проєктами, яка інтегрує інструменти EI для покращення спілкування та колаборації в команді. Запровадження такої платформи може значно збільшити продуктивність та задоволеність ро-

ботою в команді, знизити рівень конфліктів і покращити загальний емоційний клімат у проєктних групах. Такий підхід забезпечує інтеграцію EI у повсякденну діяльність, роблячи процес її використання більш природним та ефективним.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На основі аналізу значення та застосування емоційного інтелекту у сучасних бізнес-проєктах можна зробити наступні висновки:

1. Емоційний інтелект виявився критично важливим для ефективного лідерства, оскільки допомагає лідерам краще розуміти та управляти особистими емоціями та емоціями своїх підлеглих. Лідери з високим EI здатні створювати мотивуюче робоче середовище, ефективно вирішувати конфлікти та зміцнювати командний дух.

2. Використання EI у бізнес-проєктах сприяє підвищенню загальної продуктивності та задоволеності працівників. Це досягається через краще розуміння та врахування емоційних потреб співробітників, що, в свою чергу, знижує рівень стресу та текучки кадрів.

3. Дослідження підкреслило важливість інтеграції практик розвитку EI у загальну стратегію організації. Компанії, які активно розвивають емоційний інтелект на всіх рівнях, демонструють більшу адаптивність до змін та краще впораються з викликами сучасного ринку.

Розвиток і застосування емоційного інтелекту у сучасному бізнес-середовищі відкриває нові можливості для покращення лідерських якостей та ефективності командної роботи. Врахування емоційних аспектів при прийнятті рішень, управлінні конфліктами, а також мотивації співробітників може значно підвищити продуктивність та адаптивність організацій у швидкозмінних ринкових умовах. Подальші дослідження в області EI мають зосередитись на створенні та інтеграції інноваційних інструментів, які дозволяють реально виміряти та покращити емоційний інтелект у професійному контексті. Це включає розробку програм для мобільних та настільних пристроїв, що можуть допомогти керівникам в реальному часі аналізувати емоційний стан команди та адаптувати управлінські стратегії відповідно до ситуації. Також важливо звернути увагу на крос-культурні аспекти EI, оскільки глобалізація вимагає від лідерів вміння ефективно спілкуватися та управляти різноманітними командами з різних культур. Вивчення впливу культурних факторів на прояви та розвиток емоційного інтелекту допоможе організаціям створити більш гнучкі та інклюзивні управлінські практики, які сприятимуть гармонійному розвитку і зростанню компаній.

Література:

1. Hachkevych A., Vesolovska, M. Emotional intelligence cards for the development of employee potential. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. Vol. 3 (25). P. 115—127.

2. Petrides K., Mavroveli S. Theory and Applications of Trait Emotional Intelligence. Psychology: The Journal of the Hellenic Psychological Society. 2018. Vol. 23. P. 24—36.

3. Mayer J.D. Emotional Intelligence in Everyday Life: A Scientific Inquiry. New York: Oxford University Press. 2020.

4. Марчук С. В. Теоретичний аналіз поняття емоційного інтелекту в психології. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія. 2022. Вип. 3. С. 20—23.

5. Fedushko S., Kolos S., Malynovska Y. MBTI principles in detecting emotional manipulators among digital platforms users. CEUR Workshop Proceedings. 2019. Vol. 2588. P. 346—359.

6. Malynovska Y., Bashynska I., Cichon D., Malynovskyy Y., Sala D. Enhancing the Activity of Employees of the Communication Department of an Energy Sector Company. Energies. 2022. 15 (13). 4701.

7. Кас'янова С. Б. Роль емоційного інтелекту в розвитку самоефективності. Теорія і практика сучасної психології. 2019. № 6. Т. 1. С. 55—59.

8. Федорова Ю., Момот Д., Стешкін С. Цифрові інструменти розвитку емоційного інтелекту в умовах "Індустрії 4.0". Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2024. 18 (36). С. 55—62.

9. Dudek M., Bashynska I., Filyppova S., Yermak S., Cichon D. Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises. Journal of Cleaner Production. 2023). 394. 136317.

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). 558.

11. Bashynska I., Sarafanov M., Manikaeva O. Research and Development of a Modern Deep Learning Model for Emotional Analysis Management of Text Data. 2024. Applied Sciences (Switzerland). 14 (5). 1952.

References:

1. Hachkevych, A. and Vesolovska, M. (2023), "Emotional intelligence cards for the development of employee potential", Management and Entrepreneurship: Trends of Development, vol. 3 (25), pp. 115—127.

2. Petrides, K. and Mavroveli, S. (2018), "Theory and Applications of Trait Emotional Intelligence", Psychology: The Journal of the Hellenic Psychological Society, vol. 23, pp. 24—36.

3. Mayer, J.D. (2020), Emotional Intelligence in Everyday Life: A Scientific Inquiry, Oxford University Press, New York, USA.

4. Marchuk, S. V. (2022), Theoretical analysis of the concept of emotional intelligence in psychology", Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Psychology, vol. (3), pp. 20—23.

5. Fedushko, S. Kolos, S. and Malynovska, Yu. (2019), "MBTI principles in detecting emotional manipulators among digital platforms users", CEUR Workshop Proceedings, vol. 2588, pp. 346—359.

6. Malynovska, Y. Bashynska, I. Cichon, D. Malynovskyy, Y. and Sala D. (2022), "Enhancing the Activity of Employees of the Communication Department of an Energy Sector Company", Energies, vol. 15 (13), 4701.

7. Kasiyanova, S. B. (2019), "The role of emotional intelligence in the development of self-effectiveness", Theory and practice of modern psychology, vol. 6 (1), pp. 55—59.

8. Fedorova, Y., Momot, D., and Steshkin, S. (2024), "Digital tools for developing emotional intelligence in the conditions of "Industry 4.0", Adaptive management: theory and practice. Series: Economics, vol. 18 (36), pp. 55—62.

9. Dudek, M. Bashynska, I. Filyppova, S. Yermak, S. and Cichon, D. (2023), "Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises", Journal of Cleaner Production, vol. 394, 136317.

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), 558.

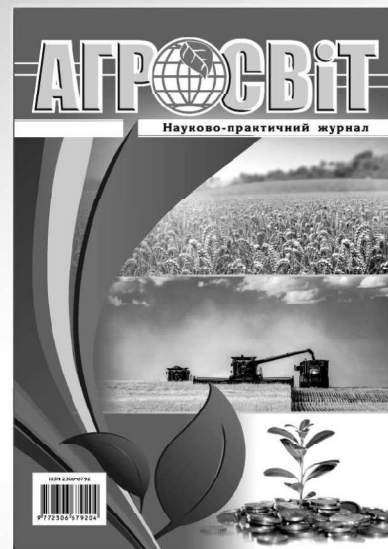
11. Bashynska, I. Sarafanov, M. and Manikaeva, O. (2024), "Research and Development of a Modern Deep Learning Model for Emotional Analysis Management of Text Data", Applied Sciences (Switzerland), vol. 14 (5), 1952.

Стаття надійшла до редакції 29.04.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

О. В. Галицина,
к. е. н., доцент, доцент кафедри математичного моделювання та статистики,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0560-755X>
В. Є. Галицин,
студент 6 курсу освітньо-професійної програми
"Системний аналіз" кафедри системного аналізу та кібербезпеки,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4530-6323>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.154

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ДОСТОВІРНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

O. Galitsyna,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Mathematical
Modeling and Statistics, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
V. Galitsyn,
6th year student Professional Educational Program "System analysis" by Department of System
Analysis and Cybersecurity, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

STATISTICAL ASSESSMENT OF RELIABILITY FINANCIAL REPORTING

У статті розглянуто, досліджено та згруповано методи статистичного вимірювання та спостереження за соціально-економічними явищами, обробки статистичної інформації, оцінки якості даних спостережень, класифікації та групування, статистичного моделювання достовірності фінансової звітності на макро-, мезо- та мікрорівнях економічної діяльності. Фінансова звітність є об'єктивною та достовірною за умови, що вона відповідає якісним характеристикам, які одночасно є критеріями її оцінки, — дохідливість, доречність, достовірність, порівнянність. Достовірність фінансової звітності багато в чому детермінує адекватність і своєчасність ухвалюваних управлінських рішень зовнішніх і внутрішніх її користувачів (передусім власники, менеджмент, інвестори, кредитні установи, податкові органи, контрагенти тощо). Але різноманітність стратегій і типів поведінки економічних суб'єктів зумовлює високий ступінь мінливості відображень звітних даних в інформаційному просторі та зумовлює необхідність розроблення адекватних методичних підходів до оцінки ймовірності викривлення фінансової звітності.

Застосування наявних методик аналізу достовірності звітності обмежено, здебільшого, мікрорівнем (наприклад, при підготовці та проведенні аудиторських перевірок організацій), при цьому галузеві та видові узагальнення, як правило, не здійснюються, незважаючи на їх високу затребуваність. Наявність відкритого стратифікованого інформаційного простору створює можливість розв'язання зазначеної проблеми під час ухвалення рішень користувачами від загального до часткового: від мезорівня (галузь, вид економічної діяльності) до мікрорівня (окремого економічного суб'єкта).

Таким чином, виявлені прогалини в теоретико-методологічних і практичних аспектах досліджень достовірності фінансових даних у процесі формування інформаційного простору фінансового ринку, а також побудови та застосування моделей оцінювання ймовірності викривлень фінансової звітності визначили актуальність дослідження. В той час, як об'єктивна оцінка фінансових результатів діяльності економічних об'єктів, дослідження економічної кон'юнктури нададуть можливість прийняття правильних управлінських рішень для оптимізації ділової активності, виявлення трендів і циклів, прогнозування розвитку соціально-економічних явищ і процесів.

Methods of statistical measurement and observation of socio-economic phenomena, processing of statistical information, assessment of the quality of observation data, classification and grouping, statistical modeling of the reliability of financial reporting at the macro, meso and micro levels of economic activity are considered, researched and grouped in the article.

Financial reporting is objective and reliable, provided that it meets the qualitative characteristics, which are also the criteria for its evaluation – accuracy, relevance, reliability, comparability. The reliability of financial reporting largely determines the adequacy and timeliness of management decisions made by its external and internal users (primarily owners, management, investors, credit institutions, tax authorities, counterparties, etc.). But the variety of strategies and types of behavior of economic subjects causes a high degree of variability in the display of reported data in the information space and causes the need to develop adequate methodical approaches to assessing the probability of distortion of financial reporting.

The application of existing methods of analysis of reliability of reporting is limited, for the most part, to the micro level (for example, when preparing and conducting audits of organizations), while industry and type generalizations are usually not carried out, despite their high demand. The presence of an open stratified information space creates the possibility of solving the specified problem during decision-making by users from the general to the partial: from the meso level (industry, type of economic activity) to the micro level (individual economic entity).

Thus, the identified gaps in the theoretical-methodological and practical aspects of research on the reliability of financial data in the process of forming the information space of the financial market, as well as the construction and application of models for assessing the probability of financial reporting distortions determined the relevance of the study. At the same time, as an objective assessment of the financial results of the activity of economic objects, the study of the economic situation will provide an opportunity to make the right management decisions to optimize business activity, identify trends and cycles, forecast the development of socio-economic phenomena and processes.

Ключові слова: економіка, статистичні методи, регресія, аналіз, звітність, фінансовий результат, показники, ефективність, коефіцієнт.

Key words: economics, statistical methods, regression, analysis, reporting, financial result, indicators, efficiency, coefficient.

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

Досліджуючи функціонування економічних суб'єктів в розрізі видів економічної діяльності, оцінюючи достовірність фінансової звітності цих суб'єктів стає очевидною необхідність розробки та застосування комплексного статистичного методичного підходу до оцінки достовірності фінансової звітності.

Розв'язання поставленої проблеми зачіпає певні аспекти вивчення та застосування багатовимірних статистичних методів, побудови регресійних моделей, перевірки однорідності статистичних даних і побудови типологічного групування, оцінки достовірності фінансової звітності.

Теоретичними та методологічними засадами дослідження виступають фундаментальні та прикладні праці провідних учених у галузі поведінкової економіки, теорії типологічного групування, портфельного ана-

Таблиця 1. Групування методів оцінки достовірності фінансової звітності звітності

Підходи та методи	Варіаційні	Варіаційний з елементами		Сукупнісний	
	Моделі частотних розподілів	Регресійні моделі фінансових результатів	Побудова інтегральних (рейтингових) показників	Використання індикаторів оцінки достовірності фінансової звітності	Застосування порядкової пробіт-регресії
Критерій порівняння					
Побудова за ймовірнісними характеристиками	+	-	+	+	+
Побудова за суттєвими відхиленнями	-	+	-	+	+
Побудова через протиставлення мінливості й однорідності	-	+	-	-	+
Побудова через протиставлення типовості та специфічності	-	+	-	+	+
Побудова на основі критеріального відбору	-	-	+	+	+
Побудова на основі випадків підтвердження та/або спростування	-	+	+	+	+
Побудова на основі доступності інформації	-	+	+	+	+

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1—4].

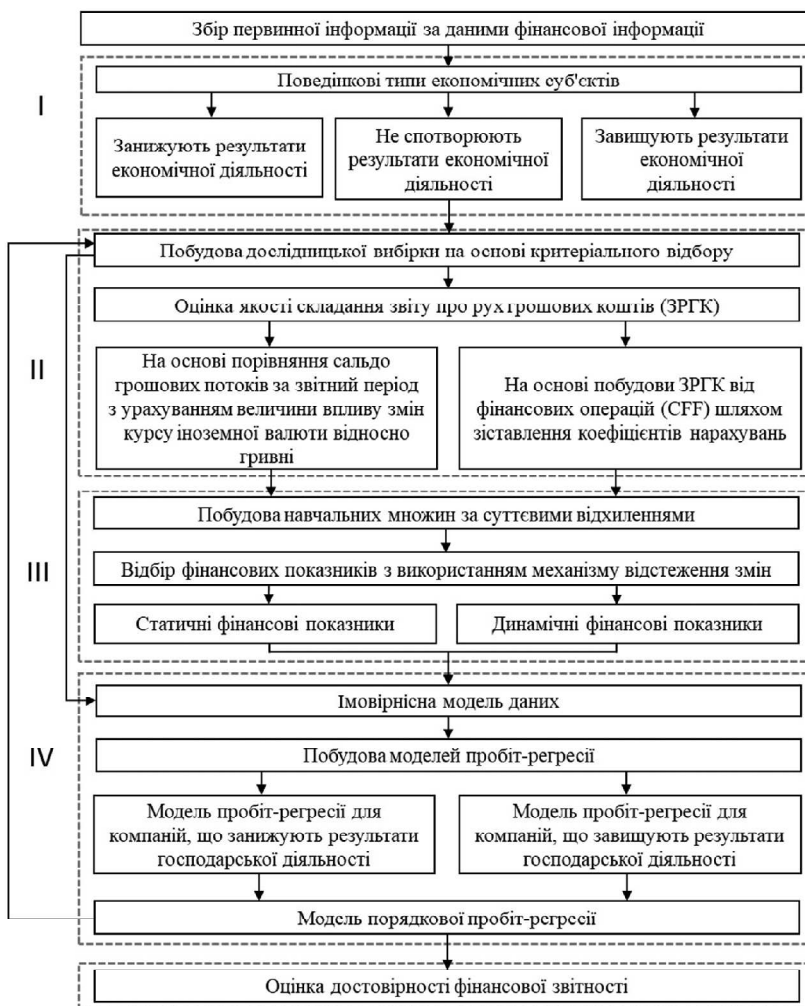


Рис. 1. Методичний підхід до оцінки достовірності фінансової звітності

Джерело: сформовано на основі [5; 6].

лізу, кластерного аналізу, економетричного моделювання.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців приділена увага вивченню багатовимірних статистичних методів, побудові регресійних моделей, розгляду питань однорідності та типологічного угруповання статистичних даних, проблемам формування навчальних множин, дослідженням мінливості відображення звітних даних в інформаційному просторі та методам оцінки достовірності фінансової звітності. Дослідженню цих проблем у різний час займалися: Кетле А., Чармаз К., Андерсон Т., Єлісєєва О.К., Кендалл М., Рао С.Р., Пасхавер Й.С., Стюарт А., Павлов А.А., Монт'є Дж., Беніш М., Роксас М., Калашник В.В., Коваленко Д.А., Єріна А.М., та ін.

Критичний аналіз праць вище перелічених авторів дав змогу виявити деяку фрагментарність вивчення узгодженості теоретичних положень із результатами практичних досліджень оцінювання звітних даних, а також побудови та застосування регресійних моделей оцінювання достовірності фінансової звітності на мезорівні, що визначило актуальність дослідження, необхідність комплексного розгляду проблеми, застосування комплексних методичних підходів до вимірювання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є вдосконалення статистичного аналізу достовірності фінансової звітності об'єктів на макро-, мезо- та мікрорівнях економічної діяльності шляхом розширення методичних підходів до вимірювання можливих спотворень звітної інформації для отримання узагальнюючого висновку про достовірність фінансової звітності та подальшого прийняття ефективних управлінських рішень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Загальні концептуальні підходи до оцінки достовірності фінансової звіт-

Таблиця 2. Система фінансових коефіцієнтів нарахувань

Найменування показника	Прийняте скорочення	Показник нарахувань	Показник нормування
Коефіцієнт нарахувань на власний капітал	$\frac{COMPACC}{\bar{E}}$	<i>COMPACC</i> - сукупні нарахування за період	$\bar{E}$ - середня величина власного капіталу
Коефіцієнт нарахування на чистий оборотний капітал	$\frac{WCACC}{WC}$	<i>WCACC</i> - нарахування, пов'язані з чистим оборотним капіталом, розраховані за даними бухгалтерського балансу	$\overline{WC}$ - середня величина чистого оборотного капіталу
Коефіцієнт нарахувань на операційні нарахування	$\frac{OPACC}{NOA}$	<i>OPACC</i> - операційні нарахування	$\overline{NOA}$ - середня величина чистих оборотних активів
Коефіцієнт нарахувань на фінансові нарахування за балансом	$\frac{FINACC}{FINACC}$	<i>FINACC</i> - фінансові нарахування, що стосуються нарахувань, пов'язаних зі зміною статей пасиву балансу, крім змін у власному капіталі	<i>FINACC</i> - середня величина фінансових нарахувань за балансом
Коефіцієнт виражених нарахувань	$\frac{CC_ACC}{\bar{E}}$	<i>CC_ACC</i> - умовно консервативні (виражені) нарахування	$\bar{E}$ - середня величина власного капіталу
Коефіцієнт прихованих нарахувань	$\frac{NA_ACC}{\bar{E}}$	<i>NA_ACC</i> - приховані операційні нарахування	$\bar{E}$ - середня величина власного капіталу
Коефіцієнт інших операційні нарахувань	$\frac{OA_OPACC}{\bar{E}}$	<i>OA_OPACC</i> - інші виражені операційні нарахування	$\bar{E}$ - середня величина власного капіталу
Коефіцієнт нарахувань на фінансові нарахування за балансом	$\frac{FINACC}{\bar{E}}$	<i>FINACC</i> - фінансові нарахування, що стосуються нарахувань, пов'язаних зі зміною статей пасиву балансу, крім змін у власному капіталі	$\bar{E}$ - середня величина власного капіталу

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1—7].

ності економічних суб'єктів в розрізі видів економічної діяльності доцільно розглядати у такий відповідності:

- побудувати систему фінансових коефіцієнтів як основи оцінки достовірності фінансової звітності;
- узагальнити методи оцінки достовірності фінансової звітності та виконати їх критичний аналіз;
- запропонувати методичний підхід до вимірювання можливих спотворень звітної інформації;
- запропонувати пробіт-регресійні моделі оцінки достовірності фінансової звітності в розрізі видів діяльності.

Критичний аналіз методів оцінки якості достовірності фінансової звітності дав змогу здійснити їх групування з позицій застосування трьох різних підходів. Перший підхід — варіаційний, містить у собі модель, що

ґрунтується на закономірностях частотних розподілів. Другий підхід — варіаційний з елементами сукупнісного, об'єднує методи оцінювання фінансових результатів через побудову регресійних моделей та методи побудови інтегральних показників. Третій підхід — сукупнісний, метод на основі побудови індикаторів оцінки достовірності фінансової звітності, що базується на аналізі інформації з погляду її поділу на виражену і приховану. Порівняння наявних методів оцінки достовірності фінансової звітності за істотними критеріями та обмеженнями дало змогу визначити переваги та недоліки кожного з них (Табл. 1).

Застосування порядкової пробіт-регресії відповідає переважній кількості критеріїв, може бути реалізовано з використанням інтегрального показника оцінювання

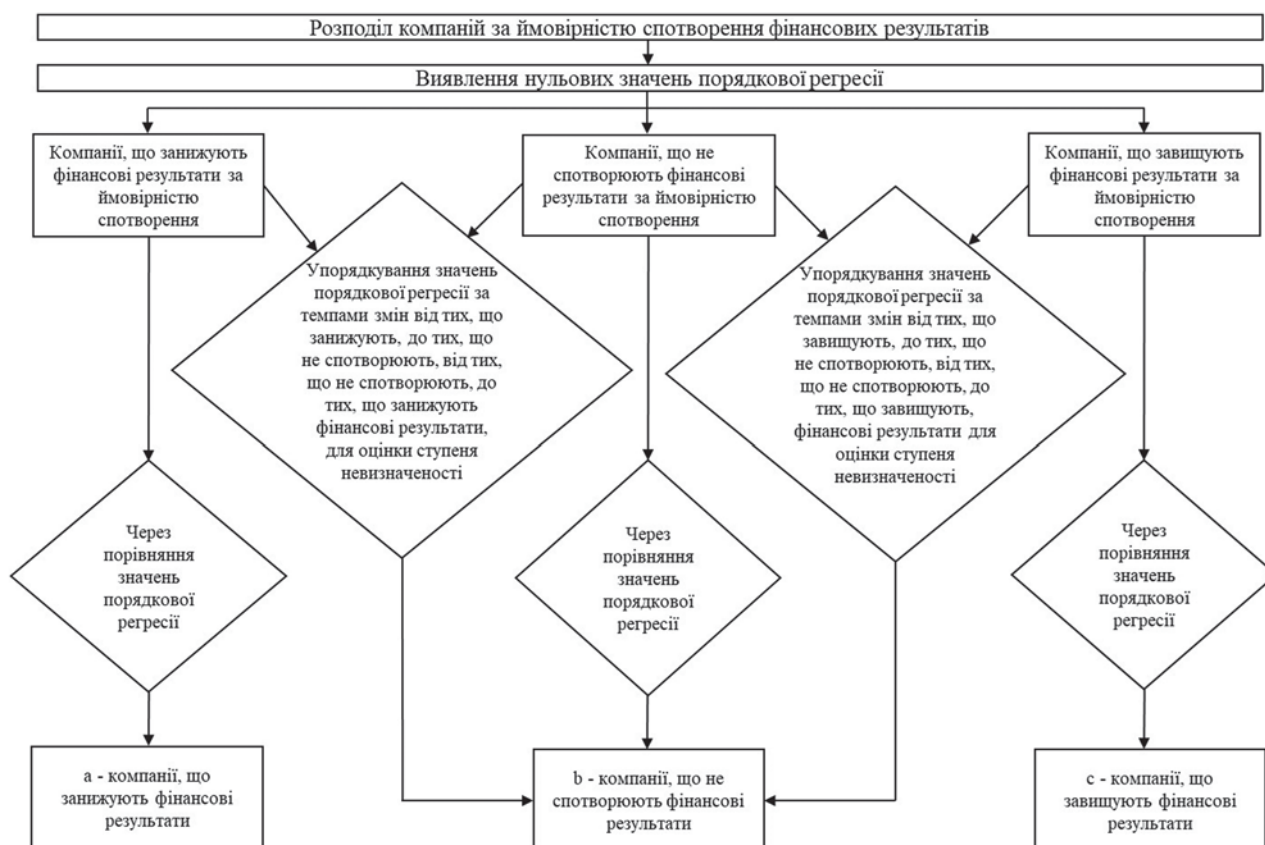


Рис. 2. Схема побудови ймовірнісних розподілів компаній виду діяльності за достовірністю складання фінансової звітності

Джерело: сформовано на основі [3; 4; 6].

достовірності фінансової звітності, який урахує не лише статичні, а й динамічні характеристики діяльності компаній в економічних умовах функціонування, які постійно змінюються, та ґрунтується на дослідженні трьох поведінкових типів економічних суб'єктів (тих, хто завищує, не спотворює та занижує результати економічної діяльності).

Такий методичний підхід дає змогу побудувати модель порядкової пробіт-регресії для оцінки достовірності фінансової звітності.

Для цього доцільно використати технологію оцінки достовірності фінансової звітності, яка базується на зіставленні різних коефіцієнтів нараховувань, розрахованих за різними джерелами (баланс і звіт про рух грошових коштів), що дає змогу окреслити для окремих господарюючих суб'єктів і виду економічної діяльності загалом зони можливих викривлень у даних, та здійснити декомпозицію сукупних нараховувань у розрізі різних видів господарської діяльності (операційної, інвестиційної та фінансової), а також з позицій доступності звітних даних (приховані, виражені). Тепер стає можливим сформулювати принципи побудови та запропонувати достатню для поставлених цілей і завдань систему узагальнюючих коефіцієнтів нараховувань (Табл. 2).

Здійснити перехід від бінарних пробіт-моделей до порядкових можливо використовуючи алгоритм формування груп коефіцієнтів, які реалізують роль спеціалізованих ознак у контексті розглянутих видів і періодів

економічної діяльності, а також напрямів можливих викривлень фінансової звітності.

Побудовані моделі бінарної пробіт-регресії оцінки ймовірності спотворення фінансових результатів у зіставленні компаній, які занижують і не спотворюють фінансові результати, а також компаній, які не спотворюють і завищують фінансові результати, які дали змогу конкретизувати параметри моделей для компаній, які занижують і завищують фінансові результати. Порядкові пробіт-регресійні моделі ймовірності можливих викривлень, доповнені алгоритмом розбиття економічних суб'єктів за типами дають змогу здійснювати коректні статистичні висновки.

Перехід від бінарних пробіт-регресій до порядкової здійснено на основі моделі (1):

$$\left\{ \begin{array}{l} P_{3AH} = \frac{P_{3AH}}{1 - P_{3AH}} \\ P_H = \frac{1}{A} \\ P_{3AB} = \frac{P_{3AB}}{1 - P_{3AB}} \\ A = 1 + \frac{P_{3AH}}{P_H} + \frac{P_{3AB}}{P_H} \end{array} \right. \quad (1),$$

де РЗАН — значення бінарної пробіт-регресії, для компаній, що занижують фінансові результати;

РН — значення бінарної пробіт-регресії, для компаній, які не спотворюють фінансові результати;

РЗАВ — значення бінарної пробіт-регресії, для компаній, які завищують фінансові результати.

Застосування моделі (1) дає змогу запропонувати алгоритм групування суб'єктів виду економічної діяльності за типами поведінки (Рис. 1, 2).

Реалізація цього алгоритму дає змогу впорядкувати компанії за напрямками ймовірного викривлення фінансових результатів, виділити тим самим поведінкові типи господарських суб'єктів у контексті можливого маніпулювання звітністю. Аналогічним чином може бути здійснено рознесення отриманих результатів за видами діяльності, що потрапили в дослідження.

Аналіз чинних форм статистичного спостереження засвідчив неможливість проведення прямих зіставлень деяких регістрів з позиції оцінки достовірності фінансової звітності, зокрема, йдеться, передусім, про встановлення балансової відповідності між даними форм за розміром нарахувань. Доцільним є розв'язання окресленої проблеми модернізацією звітної форми про фінансові результати шляхом додання даних про розмір нарахувань та нарахувань на власний капітал.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Виконане дослідження є певним внеском у розвиток теоретичних і методичних позицій статистичного вивчення інформаційного простору фінансового ринку, розширення наукових уявлень про поведінку економічних суб'єктів у контексті складання фінансової звітності. Теоретичні та методичні положення, сформульовані й обґрунтовані в дослідженні, істотно розширюють сферу застосування і можливості багатовимірних статистичних методів аналізу у вивченні поведінкових типів господарюючих суб'єктів в інформаційному просторі фінансових ринків, в оцінці достовірності фінансової звітності. Практична значущість дослідження полягає в розробці методичного підходу до оцінки достовірності фінансової звітності економічних суб'єктів, що дає змогу підвищити результативність прийнятих управлінських рішень усіма зацікавленими сторонами. Розглянуті методи та алгоритми можуть бути застосовані на реальних інформаційних масивах і рекомендовані до використання під час оцінювання кредитоспроможності економічних суб'єктів, аналізі інвестиційного клімату, плануванні та проведенні аудиторських і податкових перевірок, удосконалення та розширення механізмів протидії незаконним фінансовим операціям.

Література:

1. Фінансова звітність підприємств: Навчально-методичний посібник / С. В. Приймак, М. Т. Костишина, Д. В. Долбнєва. — Львів: Ліга-Прес, 2016. — 268 с.

2. Вигівська І. М., Скрипник М. І., Григорєвська О. О. Поняття достовірності фінансової звітності та фактори впливу при її визначенні. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2017. № 1 (79). С. 11—14.

3. Петряєва З. Ф., Івашченко Г. А. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки: навч.-практ. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 242 с.

4. Опрія А. Т. Статистика (з програмною формою контролю знань). Математична статистика. Теорія статистики. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 472 с.

5. Ball R., & Shivakumar L. The role of accruals in asymmetrically timely gain and loss recognition. *Journal of Accounting Research*. 2006. Vol. 44, Iss. 2. P. 207—242.

6. Артюх-Пасюта, О., & Мілька, А. (2022). Оцінка достовірності інформації у фінансовій звітності підприємства на основі моделей Дж. Монтьє, М. Д. Беніша та М. Л. Роксас. *Економіка та суспільство*, (40). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-78> (дата звернення: 02.05.2024).

7. Економічний аналіз: навч. посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк, за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. — Київ: КНЕУ, 2001. — 540 с.

References:

1. Pryjmak, S.V. Kostyshyna, M.T. and Dolbnieva, D.V. (2016), *Finansova zvitnist' pidpriemstv* [Financial reporting of enterprises], Liha-Pres, L'viv, Ukraine.

2. Vyhivska, I.M. Skrypnyk, M.I. and Grigorevska, O.O. (2017), "Concept of reliability of financial reporting and influencing factors in its determination", *Economic Bulletin of the Dnipro State Technical University*, vol. 1 (79), pp. 11—14.

3. Petryaeva, Z.F. and Ivashchenko, G.A. (2017), *Oblikovo-analitychne zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky* [Accounting and analytical provision of economic security], HNEU named after S. Kuznets, Kharkiv, Ukraine.

4. Opria, A.T. (2005), *Statystyka (z prohrammnoiu formoiu kontroliu znan')*. *Matematychna statystyka. Teoriia statystyky* [Statistics (with software form of knowledge control). Mathematical statistics. Theory of statistics], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.

5. Ball, R. and Shivakumar, L. (2006), "The role of accruals in asymmetrically timely gain and loss recognition", *Journal of Accounting Research*, vol. 44, iss. 2, pp. 207—242.

6. Artiukh-Pasiuta, O. and Mil'ka, A. (2022), "Assessment of the reliability of information in the company's financial statements based on models J. Monthier, M.D. Benisha and M.L. Roxas", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-78>

7. Boliukh, M.A. Burchyevskiy, V.Z. and Horbatiuk, M.I. (2001), *Ekonomicznyj analiz* [Economic analysis], KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 02.05.2024 р.

М. М. Негрич,
к. держ. упр., докторант, Міжрегіональна академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-4494-3759>
Р. В. Корж,
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємств,
Київський національний економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5649-9969>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.160

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛЕЙ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРНОГО КОМПЛЕКСУ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

М. Negrych,
PhD in Public Administration, Doctoral Student, Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine
R. Korzh,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Kyiv National University of Economics

FEATURES OF USING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MODELS FOR INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT IN FOREIGN COUNTRIES

Дістала подальшого розвитку оцінка елементів системи інфраструктурного розвитку із застосуванням моделі державно-приватного партнерства (ДПП) у трьох країнах (Великобританія, Канада та Франція) за такою подібністю: наявність стратегії розвитку інфраструктурного комплексу в цілому та в розрізі за його складовими елементами; плановий характер розвитку інфраструктурного комплексу, що виявляється у регулярному затвердженні інфраструктурних планів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей; наявність ефективної нормативної бази; наявність сильних органів управління розвитком державно-приватного партнерства, вбудованих у систему державного управління інфраструктурним комплексом загалом; розподіл управління інфраструктурним комплексом між федеральним центром та регіональними (місцевими) органами влади з урахуванням розміру проектів, їхнього вкладу в економіку та розподілу повноважень органів влади; широке використання методології управління проектами, включаючи формування пайплайну (списку) перспективних проектів та контроль за реалізацією запущених проектів; для проектів, які планується здійснювати за моделями ДПП — проведення детальної оцінки кожного великого проекту щодо доданої вартості (VfM) з метою прийняття рішення про доцільність залучення приватних партнерів у форматі ДПП; циклічність розвитку інфраструктурного комплексу, у тому числі з використанням моделі ДПП, що визначається макроекономічними параметрами. Найголовнішим уроком для України, який вона може почерпнути з британського досвіду, є важливість початкової об'єктивної оцінки проектів, що реалізуються ДПП, на предмет їх доданої вартості в порівнянні з державними закупівлями (через механізм "value for money" та аналогічні інструменти) і постійний контроль за показниками в Україні на етапі реалізації проектів.

Відмінністю Франції, яка може бути корисною для розвитку ДПП Україні, є те, що на стороні публічного партнера можуть виступати уповноважені комерційні компанії, які беруть на себе відповідальність за організацію та контроль ходу реалізації проекту, хоч і не є інвесторами (такими є приватні партнери). Держава цим може передавати приватним сторонам як функцію реалізації проекту, а й управління та контроль над ним. А сам публічний партнер може входити в капітал проектною компанією, таким чином забезпечуючи собі більш простий механізм впливу на хід реалізації у разі потреби (що можна порівняти з умовами моделі PF2 у Великій Британії). Обов'язковою функцією приватного партнера, крім створення/реконструкції об'єкта та його фінансування, на відміну від Великобританії, є його обслуговування чи експлуатація.

The assessment of the elements of the infrastructural development system using the public-private partnership (PPP) model in three countries (Great Britain, Canada and France) was further developed according to the following similarities: the presence of a strategy for the development of the infrastructure complex as a whole and in a section by its constituent elements; the planned nature of the development of the infrastructure complex, which is manifested in the regular approval of infrastructure plans aimed at achieving strategic goals; availability of an effective regulatory framework; the presence of strong management bodies for the development of public-private partnership, embedded in the system of state management of the infrastructure complex in general; distribution of management of the infrastructure complex between the federal center and regional (local) authorities, taking into account the size of the projects, their contribution to the economy and the distribution of authorities' powers; extensive use of project management methodology, including the formation of a pipeline (list) of promising projects and control over the implementation of launched projects; for projects that are planned to be implemented according to PPP models — conducting a detailed assessment of each large project in terms of added value (VfM) in order to make a decision on the feasibility of involving private partners in the PPP format; cyclical development of the infrastructure complex, including using the PPP model, which is determined by macroeconomic parameters. The most important lesson for Ukraine, which it can learn from the British experience, is the importance of an initial objective assessment of PPP projects for their added value in comparison with public procurement (through the "value for money" mechanism and similar instruments) and constant control over indicators in Ukraine at the stage of project implementation.

The difference of France, which can be useful for the development of PPPs in Ukraine, is that authorized commercial companies can act on the side of the public partner, which take responsibility for the organization and control of the project implementation, although they are not investors (such as private partners).. The state can thereby transfer to private parties the function of project implementation, as well as management and control over it. And the public partner itself can enter the capital of the project company, thus providing itself with a simpler mechanism of influence on the course of implementation if necessary (which can be compared to the conditions of the PF2 model in Great Britain). The mandatory function of the private partner, in addition to the creation/reconstruction of the facility and its financing, unlike in the UK, is its maintenance or operation.

Differences in natural and climatic conditions in which projects are implemented are also affected by the use of certain PPP models. Therefore, in Canada, a country with a harsher climate than in France or Great Britain, it is more common to find the use of capital grants, which make it possible to increase the attractiveness of infrastructure objects for investors. Social orientation has a similar influence on the decision on the size of the state party's participation in the project — in Canada it is higher than, for example, in Great Britain, in connection with which the state can take on a greater burden of costs and thereby reduce user tariffs infrastructure objects by the population.

From an organizational point of view, in the UK and France the centers for infrastructure development (IPA and FIN INFRA, respectively) are part of the Treasury, while in Canada a similar body (Infrastructure Canada) is accountable to two relevant ministries: the Ministry of Infrastructure and Communities and the Ministry of Women's Affairs and gender equality and economic development of rural areas.

Ключові слова: використання моделей, державно-приватне партнерство, інфраструктурний комплекс, зарубіжні країни.

Key words: use of models, public-private partnership, infrastructure complex, foreign countries.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

З урахуванням того позитивного внеску у розвиток інфраструктури, який може дати використання моделі державно-приватного партнерства (ДПП), багато країн розглядають ДПП як основний інструмент для залучення приватних інвестицій в інфраструктуру. Результативність використання механізмів ДПП насамперед залежить від активної економічної політики держави, спрямованої на побудову ефективного інституційного

середовища. Приклади багатьох зарубіжних країн свідчать, що за умови продуманого та системного підходу до цього питання ДПП може надавати помітний позитивний вплив на розвиток інфраструктурного комплексу. Разом з тим, за відсутності зваженого підходу до ДПП і прийняття формальних рішень, цей інститут не вирішує покладених на нього завдань і завдає шкоди, що також знаходить своє підтвердження у багатьох країнах.

Нижче наведено результати аналізу застосування моделей державно-приватного партнерства для розвитку інфраструктурного комплексу у трьох розвинених країнах (Великобританія, Канада та Франція).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Загально-методологічні аспекти співробітництва держави та приватного бізнесу досліджувалися у працях D.Gaffney J.E. De Bettignies, J. Froud, T.W. Ross, G.A. Hodge, C. Greve. Результати та необхідність використання механізму взаємодії державного та приватного партнерів, у тому числі як альтернатива державному контракту були систематизовані у роботах зарубіжних фахівців та аналітиків, які вивчають фінансові механізми державно-приватного партнерства при здійсненні інфраструктурних проектів, висвітлені у працях до яких відносяться: E.P. Йескомб, A.M. Pollock, D. Price, J. Shaoul та ін.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні теоретичних засад та практичних пропозицій щодо особливостей використання моделей державно-приватного партнерства для розвитку інфраструктурного комплексу у зарубіжних країнах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток ДПП у світі на етапі було багато в чому визначено Великобританією, яка раніше, ніж інші країни розпочала його активне застосування. На думку багатьох дослідників, навіть після скасування в 2018 р. механізму "приватної фінансової ініціативи" (ПФІ) як крайньої схеми ДПП, модель ДПП продовжує розвиватися, набуваючи нових форм. Особливо це стосується автономних територій. Великобританія, як і раніше, лідирує за обсягом приватних інвестицій в інфраструктуру в європейських країнах: у 2018 р. Казначейством країни було затверджено інфраструктурний план до 2028 р., який передбачає інвестиції у розмірі 600 млрд ф. ст., з яких 50% має бути залучено із приватного сектору [1].

Це говорить про те, що державно-приватне партнерство у Великій Британії не обмежується лише моделлю ПФІ. Існує широка різноманітність використовуваних моделей співробітництва держави та приватних партнерів щодо розвитку інфраструктури — як по галузях, так і по регіонах.

З галузевих програм можна навести як приклад програму в галузі шкільної освіти. Будівництво шкіл для майбутнього (Building schools for the future) нещодавно була переформатована на Програму будівництва пріоритетних шкіл (The Priority Schools Building Programme). У сфері поводження з твердими комунальними відходами (ТКО) використовуються програми "Фінансові трасти локального розвитку" (Local Improvement Finance Trusts), "Програма покращення у сфері ТКО" (Waste Improvement Programme). У житловій сфері співробітництво зазвичай здійснюється у формі спільних підприємств, які часто називають "місцеві засновані інструменти" (local asset-backed vehicles). Для проектів у сфері інновацій (нові технології в інформаційно-

комунікаційному та інших секторах) затверджено програму співфінансування. Наприклад, з 2013 р. уряд співфінансує роботу мережі інноваційних ДПП Catapult UK, створену з використанням німецького досвіду ДПП у сфері інновацій (програма Fraunhofer). Цей досвід важливий для України з погляду методів відбору пріоритетних технологій майбутнього, забезпечення високої гнучкості управління та контролю державою високо ризикових, але стратегічно важливих технологічних досліджень та розробок прикладного характеру для підвищення конкурентоспроможності.

На регіональному рівні в автономних адміністраціях (Шотландія, Уельс, Північна Ірландія, Лондон) можна зустріти свої моделі ДПП. Так, у Шотландії та Уельсі використовується модель проектів "non-profit distributing" (NPD) — "безприбуткові" ДПП із заданим рівнем прибутковості для приватного партнера. У Шотландії у багатьох місцевих адміністраціях набула поширення модель "Hub", коли кілька адміністрацій укладають угоду з приватним партнером, дозволяючи укрупнити обсяги проектів та підвищити ефективність. Також у цьому регіоні використовується відома у усьому світі схема фінансування за рахунок створення нової податкової бази "tax incremental financing" (TIF). В Уельсі знайшла застосування і "спільна інвестиційна модель" (mutual investment model, MIM). У Північній Ірландії було прийнято модель ЗРД. У своїй основі вони мають єдині принципи, але їхня різноманітність говорить про те, що у сфері ДПП у Великій Британії, як і в багатьох інших галузях, прийнятий дух новаторства та пошуку нових форм співпраці держави та приватного сектору.

Аналізуючи галузеву структуру проектів, що реалізуються на засадах ДПП у Великій Британії, можна дійти висновку, що найбільше проектів реалізовано у сфері освіти (понад 170 проектів на суму 8,5 млрд ф. ст., середня вартість проекту 50 млн ф. ст.). На другому місці за кількістю та на першому місці за обсягами стоїть сфера охорони здоров'я (понад 130 проектів на суму 13 млрд ф. ст., середня вартість проекту 100 млн ф. ст.). Найбільші проекти реалізовувалися у межах контрактів із Міністерством оборони (близько 40 проектів у сумі понад 9 млрд ф. ст., середня вартість проекту 225 млн ф. ст.). Також досить великі проекти реалізовані у сфері транспорту (близько 60 проектів на суму близько 8 млрд ф. ст., середня вартість проекту 133 млн ф. ст.).

З регіональних адміністрацій крім Англії найактивніше проектами ДПП займається Шотландія (реалізовано близько 90 проектів на суму близько 6 млрд ф. ст., в середньому 70 млн ф. ст. на 1 проект) [2]. У Північній Ірландії та Уельсі з урахуванням їхнього розміру та чисельності населення було реалізовано не так багато проектів. За своїм розміром ці проекти теж значно менші, ніж у Англії чи Шотландії. Але якщо порівнювати обсяги залучених щодо них інвестицій з іншими країнами та регіонами України, то це досить великі обсяги коштів: Північна Ірландія запустила близько 40 проектів на 2 млрд ф. ст. (у середньому 50 млн ф. ст. на 1 проект) [2], Уельс — понад 20 проектів на 1 млрд ф. ст. (у середньому 50 млн ф. ст. на 1 проект) [3].

Таким чином, проекти ДПП у Великій Британії — це, як правило, великі інфраструктурні проекти із середнім обсягом інвестицій близько 75 млн ф. ст.

У Великій Британії управління інфраструктурними проектами поділено на 2 рівні:

— національний рівень — практичним провідником інфраструктурної політики є спеціальний підрозділ Казначейства з інфраструктури та проектів (Infrastructure and Projects Authority, IPA), створений з кількох існуючих до 2016 р. відділів, який є експертним органом з повноваженнями щодо узгодження найбільших проектів та здійснює підтримку реалізації інфраструктурних проектів усіх центральних урядових відомств;

— регіональний рівень — приймаються рішення в рамках повноважень "автономних адміністрацій" (devolved administrations) у галузях, за які вони відповідають (усі, окрім оборонних та енергетичних проектів, що належать до національного рівня); при цьому у сфері реалізації проектів за моделями державно-приватного партнерства існує зв'язок між національним та регіональним рівнями: організація "Local Partnerships" (LP), націлена на реалізацію ДПП проектів на місцях, на 50% належить Казначейству, та на 50% — Асоціації місцевих урядів.

В автономних адміністраціях Великобританії моделі інфраструктурного розвитку схожі на англійську модель, хоч і можуть відрізнятися. Так, у Шотландії центральну роль у реалізації інфраструктурної політики відіграє Шотландський траст розвитку (Scottish Futures Trust, SFT), створений у 2008 р. інвестиційним підрозділом уряду Шотландії (Infrastructure Investment Unit, IIU). Останній фокусується на підвищенні ефективності інфраструктурного сектора і, зокрема, займається ДПП проектами. Контроль за розвитком ДПП сфери та ключових проектів здійснює Рада з інфраструктурних інвестицій (Infrastructure Investment Board).

Як показує досвід Великобританії, велике значення для досягнення цілей, які ставляться перед "програмою ДПП", має як інституційне середовище економіки в цілому, так і безпосередньо наявність сильного центру, що займається просуванням ідей ДПП, оцінкою та узгодженням проектів ДПП, підтримкою уряду в галузі розвитку інфраструктури загалом та у питаннях ДПП окремо. Різні дослідження, присвячені ролі та місцю таких "центрів ДПП" [4] свідчать про те, що без наявності добре побудованого та ефективного інституційного середовища вирішення завдань у сфері ДПП стикається з перешкодами, навіть якщо створено центр ДПП, що складається з висококваліфікованого персоналу. З іншого боку, за відсутності сильного центру ДПП як інструмента проведення політики щодо залучення приватних інвестицій в інфраструктуру немає можливості вирішувати безліч завдань у цій сфері. Це те, на що варто звернути увагу при розвитку ДПП в Україні.

Найголовнішим уроком для України, який вона може почерпнути з британського досвіду, є важливість початкової об'єктивної оцінки проектів, що реалізуються ДПП, на предмет їх доданої вартості в порівнянні з державними закупівлями (через механізм "value for money" та аналогічні інструменти) і постійний контроль за показниками в Україні на етапі реалізації проектів. Недостатня увага до цих питань щодо окремих великих проектів привела англійську програму ПФІ до закриття, навіть за наявності численних успішно реалізованих проектів. Так, тригером для скасування використовуваної моделі ДПП стало банкрутство другої найбільшої будівельної компанії Великобританії Carillion, яка займалася кількома проектами ДПП, у тому числі проектом Лондонського метро [5].

Безумовно, такі випадки завдають довгострокової шкоди економічному розвитку — як через вже неефективно здійснені проекти, так і через відмови від застосування обраної схеми, яку можна було б успішно використовувати для майбутніх проектів.

Сильними сторонами розвитку ДПП у Великій Британії, які мають сенс взяти на озброєння, є наявність системи інфраструктурного планування та системи управління проектами (детальний процес, учасники, документи, що використовуються для захисту проектів, описуються в посібнику "Green Book" (Зелена книга) [6]. Від особливостей конкретного проекту може проходити кілька ітерацій, і навіть доповнюватися спеціальними вимогами. Великі проекти повинні мати узгоджений IPA та Казначейством Комплексний план забезпечення та узгодження (Integrated Assurance and Approval Plan).

Досить велику свободу в прийнятті рішень щодо проектів віддано на місця, в регіональні адміністрації (зв'язок зберігається через спеціально створену для розвитку проектів на місцевому рівні організацію "Місцеві партнерства" (Local Partnerships), 50% у якій належить центральному Казначейству, яке має узгоджувати найбільші проекти). На місцях створені свої організації, що виконують, у тому числі, роль центрів ДПП — у Шотландії така роль покладена на "Шотландський траст розвитку" (Scottish Futures Trust, SFT), який відповідає за інфраструктурний розвиток, у Північній Ірландії заснована спеціальна компанія зі стратегічних інвестицій. Strategic Investment Board Ltd. (SIB). Важливим є той факт, що останнім часом, особливо у зв'язку з наріканнями на невдало реалізовану модель ПФІ, загальноприйнятою практикою стала публікація економічного ефекту, який отримує як держава, так і інвестори (IRR).

Як зазначалося вище, у Великій Британії як країні загального права, відсутнє спеціальне законодавство щодо ДПП. Але для тих моделей, які розглядаються як "переважні", випускаються спеціальні керівництва та стандартизовані форми ДПП угод (як було у випадку з ПФД). Закупівельні процедури регулюються актами, що спеціально видаються, заснованими на європейських директивах (наприклад, Акт за концесійними угодами від 2016 р. заснований на директиві ЄС 2014/23/ЄС). Неможливо уявити, щоб присудження контрактів, особливо за найбільшими проектами, проходило без конкурсу та проведення прозорого порівняльного аналізу.

Говорячи про розвиток ДПП у Канаді, за даними інфраструктурного журналу ReNew Canada [7], що складає на щорічній основі список зі 100 найбільших інфраструктурних проектів, близько 20% таких проектів сьогодні реалізується за моделями ДПП, що у вартісному вираженні становить 23% від найбільших проектів. З точки зору галузевого спрямування, в Канаді станом на 2016 р. найбільше ДПП проектів реалізовано в охороні здоров'я — 42% від усіх проектів або 83 проекти на суму близько 26 млрд дол. (середня вартість проекту 313 млн дол.), що становить 23% від обсягу витрат за всіма проектами. За обсягами капітальних витрат на першому

місці стоїть транспортна сфера — 23% від усіх проектів або 45 проектів на суму близько 48 млрд. дол. (середня вартість проекту 1 млрд. дол.), що становить 42% від обсягу витрат за всіма проектами. Також проекти ДПП реалізуються в секторах ЖКГ (вода, ТКО), правосуддя, освіти, рекреації та культури.

Востаннє десятиліття акценти у застосуванні моделі ДПП у Канаді почали зміщуватися у бік лінійних об'єктів, таких як автомагістралі. Так, якщо подивитися на найбільші інфраструктурні проекти, що реалізуються за моделями ДПП, то у 2022 р. проекти з будівництва транзитних об'єктів становлять 39% від усіх таких проектів (або 74% за вартістю), транспортні проекти відповідно 22% (14% за вартістю), а об'єкти охорони здоров'я — 22% (7% за вартістю).

Регіональний розподіл реалізованих проектів ДПП характеризується великою концентрацією проектів у провінціях Онтаріо (понад 50%), Британська Колумбія (18%), Квебек та Альберта (по 9%). В інших провінціях їх кількість не така велика з урахуванням обсягу економік. Якщо ж розглядати найбільші інфраструктурні проекти (зі списку 100), що реалізуються за моделями ДПП, то більша їх частина знаходиться в провінції Онтаріо (67% за кількістю і 90% за вартістю), а великі проекти, що залишилися, можна побачити тільки в Квебеку, Новій Шотландії та Нью-Фаундленд і Лабрадор (по 1-2 проекти в кожній провінції) [8].

У федеральній власності знаходиться всього 2,1% інфраструктурних об'єктів, тоді як у муніципальній — близько 60% та у провінційній/територіальній — близько 38% [8]. Модель ГПП використовується, якщо вона показує явні переваги у вигляді показника VfM, що публікується для кожного проекту.

Нещодавно проведене Канадським центром економічного аналізу дослідження ефективності проектів ДПП у Канаді показує, що віддача для держави від кожного інвестованого у проекти ДПП долара дорівнює 3,6 дол. США [9]. Виникає й багато додаткових ефектів: податки, зайнятість, додаткова зарплата, приватні інвестиції.

Історично управління розвитком інфраструктурного комплексу в Канаді здійснювалося за допомогою використання програмного підходу та розробки єдиних довгострокових інфраструктурних планів, що поширюються на всі територіальні одиниці. Інфраструктурні плани ухвалюються як на рівні провінцій, так і на національному рівні. Вони пов'язані між собою. Так, у 2007 р. на національному рівні було прийнято та успішно здійснено план "Будівництво Канади" ("Building Canada") вартістю 33 млрд дол. У 2014 р. прийнято новий аналогічний план ("New Building Canada Plan") на суму 70 млрд дол., які передбачалося інвестувати протягом 10 років. Після приходу до влади Дж. Трюдо цей план було піддано ревізії і замість нього в 2016 р. було прийнято ще більш амбітний план "Інвестиції в Канаду" ("Investing in Canada"), що передбачає вкладення в інфраструктуру в сумі, що перевищує 187 млрд дол. протягом 12 років. Наразі план майже наполовину виконано. Він складається з близько 100 програм та десятків тисяч проектів, що реалізуються по всій країні.

Одночасно було внесено зміни до системи управління інфраструктурними інвестиціями та впроваджено нові

інструменти. Так, почав роботу Канадський інфраструктурний банк, націлений на залучення приватних інвестицій у розмірі 20 млрд дол. ним Фонду ДПП. Також було запущено ініціативу щодо розвитку "розумних міст", посилено складову, націлену на сталий розвиток. З точки зору організації інвестиційного процесу всі проекти об'єднані у програми з п'яти напрямків з урахуванням цільового призначення:

- громадський транспорт (28,7 млрд дол.);
- зелена економіка (26,9 млрд дол.);
- соціальна сфера (25,3 млрд дол.);
- торговельно-транспортна інфраструктура (10,1 млрд дол.);
- сільські та північні громади (2 млрд дол.).

План здійснюється у 2 фази (зазначені суми за новими проектами): (1) інвестиції 11,9 млрд дол. протягом 5 років, починаючи з 2016 р. за першими трьома напрямками, (2) інвестиції 81 млрд дол. протягом 11 років, починаючи з 2017 р. з усіх п'яти напрямків [10]. При цьому середній рівень федеральних інвестицій становить 43%, варіюючись від 2% за проектами, що здійснюються під контролем Міністерства довкілля та зміни клімату до 90% за проектами, що знаходяться в зоні відповідальності Агентства з інновацій, науки та економічному розвитку. Інші кошти надаються місцевим бюджетам відповідно до укладених угод між федеральними та місцевими органами влади.

Станом на квітень 2021 р. відповідно до інфраструктурного плану Канади було інвестовано 81 млрд дол. (43%) у більш ніж 67 000 проектів.

Важливою особливістю Канадської моделі ДПП, починаючи з другої хвилі її розвитку, є регулярний аналіз внеску моделі державно-приватного партнерства як на національному рівні, так і в розрізі всіх провінцій [11, 12]. Об'єктивний аналіз результатів дає змогу коригувати інфраструктурну політику.

Аналіз канадської моделі ДПП призводить до виділення кількох ключових моментів, які можна назвати факторами економічної ефективності програми ДПП на національному рівні:

- (1) контракти ґрунтуються на досягненні запланованих результатів (performance-based);
- (2) велика увага приділяється ефективному розподілу ризиків;
- (3) відповідальність за реалізацію проекту на всьому життєвому циклі лягає на приватного партнера;
- (4) приватне фінансування є необхідною умовою реалізації проекту;
- (5) залучаючи приватний капітал до реалізації проектів, держава зберігає свою соціальну орієнтованість.

Реалізації цих принципів сприяє добре побудована система стратегічного планування (що дозволяє чітко виявляти інфраструктурні потреби) та ефективна система управління проектами (від ініціювання до оцінки реалізації). Велику роль відіграє ефективна система законодавства та правозастосування, що охоплює всі сфери, а не лише ДПП, що повертає нас до важливості інституційного середовища. Як і у Великій Британії, у Канаді відсутня необхідність у виданні спеціальних законів, що регулюють ДПП. ДПП проекти реалізуються у рамках нормативних актів, присвячених реалізації капітальних проектів (керівництва Казначейства у сфері

планування активів, управління нерухомістю, управління проектами, укладання контрактів та інших.). На рівні провінцій та муніципалітетів принципи ДПП також впроваджено у законодавство, присвячене управлінню капітальними проектами. У провінціях існують спеціальні Акти/Закони, присвячені державно-приватному партнерству окремих галузях. Наприклад, у провінції Квебек транспортні проекти ДПП регулюються Актом про партнерства в галузі транспортної інфраструктури (An Act Respecting Transport Infrastructure Partnerships).

У Канаді (як у Великій Британії та у Франції) у більшості випадків об'єкти ДПП угод залишаються у власності держави (або передаються державі після закінчення термінів дії угод). Практично не застосовують "незапитані пропозиції" приватних партнерів (unsolicited proposals), які в Україні некоректно називаються "приватною ініціативою", хоча вони в Канаді і не заборонені. Вважається, що це несе у собі великий корупційогенний ризик.

При реалізації проектів мають враховуватись місцеві особливості. У Канаді, наприклад, досить часто приватні партнери беруть він соціальні зобов'язання. Так, при модернізації аеропорту в північній провінції Нунавут потрібно було поетапно довести до певного рівня частку корінного населення серед співробітників, а для цього потрібно забезпечити здобуття ними необхідної освіти та проходження практичної підготовки.

Досвід Франції для України, країни зі схожою правовою системою корисний наявністю стрункого законодавства, що регулює і сферу ДПП.

Французька модель ДПП вносить вагомий внесок у розвиток інфраструктурного комплексу країни. За оцінками Європейського центру розвитку ДПП (European PPP Expertise Center, ЕРЕС), частка ДПП проектів у загальному обсязі інфраструктурних інвестицій у Франції досягає 12%, що є добрим прикладом для багатьох країн, включаючи Україну.

З погляду галузевої приналежності проектів, що реалізуються, ринок ДПП у Франції є досить диверсифікованим і збалансованим.

Найбільші капіталомісткі проекти за угодами про партнерство (marche de partenariat, МР) здійснюються на транспорті (близько третини капітальних витрат за всіма проектами, середня вартість проекту 1 млрд євро), в оборонному секторі (середня вартість проекту 1 млрд євро) та в охороні здоров'я (середня вартість проекту (100 млн євро) — спільно близько двох третин капітальних витрат. За кількістю найбільше проектів ДПП реалізується у сферах охорони здоров'я та ЖКГ (невеликі проекти в середньому по 25 млн євро). Багато проектів також реалізується у сфері правового забезпечення (в основному будівлі судів), освіті, сфері охорони навколишнього середовища та інших соціальних сферах.

Середня сума угоди в контрактах типу СР (МР) становить 315 млн євро для проекту національного рівня (за сумою займають 80% ринку) і 28 млн євро для проекту регіонального рівня.

Цікавою відмінністю Франції, яка може бути корисною для розвитку ДПП України, є те, що на стороні публічного партнера можуть виступати уповноважені комерційні компанії, які беруть на себе відповідальність за організацію та контроль ходу реалізації проекту, хоч

і не є інвесторами (такими є приватні партнери). Держава цим може передавати приватним сторонам як функцію реалізації проекту, а й управління та контроль над ним. А сам публічний партнер може входити в капітал проектною компанією, таким чином забезпечуючи собі більш простий механізм впливу на хід реалізації у разі потреби (що можна порівняти з умовами моделі PF2 у Великій Британії). Обов'язковою функцією приватного партнера, крім створення/реконструкції об'єкта та його фінансування, на відміну від Великобританії, є його обслуговування чи експлуатація.

Іншою характерною рисою французької моделі ДПП є критерій застосування схеми ДПП. Якщо у Великій Британії (та інших англосаксонських країнах) обов'язковим є критерій VfM, то у Франції проекти можуть запускатися за схемою ДПП і тоді, коли VfM негативний, але проект є складним і при всьому бажанні держави не в змозі його грамотно та ефективно реалізувати, а також якщо терміни проекту диктують необхідність його швидкої реалізації та немає часу на стандартний процес закупівлі. Дані фактори включаються до інтегрального показника порівняльної переваги під час оцінки доцільності застосування ДПП.

З погляду розвитку ринку ДПП проектів у Франції спостерігається переважання вітчизняних компаній у ролі партнерів та підрядників, які входять до 12 найбільших будівельних компаній світу (Vinci, Eiffage та Bouygues). Це надає певну силу ринку ДПП у Франції та забезпечує послідовність, але водночас часто критикується у зв'язку з витратами конкуренції.

Активну роль розвитку ДПП сфери грає центр інфраструктури FIN INFRA, який виконує функції сприяння інфраструктурному розвитку загалом, незалежно від моделі реалізації проекту. Крім загальних функцій підтримки, просування та аналізу динаміки інфраструктурних проектів, він уповноважений здійснювати узгодження попередньої оцінки великих проектів національного рівня ("evaluation préalable"), а також здійснювати розробку методології та підтримку урядових відомств, в яких функціонують галузеві центри компетенцій ДПП. До інших пов'язаних функцій центру FIN INFRA відносяться: управління гарантійним фондом, опрацювання законодавчих ініціатив, зведення кращої практики та аналіз проблемних зон, підготовка висновків щодо великих складно структурованих проектів.

Прийняття всіх рішень щодо інфраструктурних проектів у Франції є прерогативою відповідних органів влади, відповідно до повноважень різних рівнів виконавчої влади, які описані в Адміністративному кодексі, що склався за результатами ухвалення законів 1982—1983 років. (першим із яких став Закон № 82-213 від 02.03.1982). Виходячи із зазначених зон відповідальності здійснюється формування економічних та територіальних планів стратегічного характеру, що включають інфраструктурну складову (попри скасування 1993 р. п'ятирічних планів). Для посилення цієї роботи в 2020 р. було прийнято рішення про відродження Генерального комісаріату з планування з підпорядкуванням прем'єр-міністру (Commissariat General du Plan), який був створений ще за рішенням генерала Шарля де Голля.

Питаннями фінансування інфраструктури мови у Франції займаються профільні відомства, мають під-

леглі їм структури як агентств чи державних підприємств. Так, фінансуванням автошляхів (державне, державно-регіональне/муніципальне або державно-приватне) займається Агентство з фінансування транспортної інфраструктури Франції ("Agence de Financement des Infrastructures de Transport de France", AFITF), швидкісних автотрас — "Національний фонд швидкісних доріг" ("Caisse nationale des autoroutes", CNA), а фінансуванням залізниць — національна корпорація "Залізниця Франції" ("Reseau Ferre de France", RFF), і т.д. У рамках своєї діяльності ці служби формують довгострокові плани розвитку нових об'єктів інфраструктури, і згодом за наявності державних витрат мають узгоджувати проекти з FIN INFRA. На рівні держави, як було зазначено, також ухвалюються плани розвитку інфраструктури. Іноді вони пов'язані з необхідністю підтримки економіки через кризові явища та/або бажання вивести її на новий рівень. Так, у 2020 р. було прийнято 2-х річний план інвестицій вартістю 100 млрд євро (4% ВВП), націлений на активізацію економічного розвитку і включає рішення завдань з екологічної трансформації країни, розвитку технологій майбутнього, інфраструктури та підтримку зайнятості. Цей план був в основному продиктований кризовими явищами, спричиненими епідемією коронавірусу COVID-19, хоч і не тільки, а вибраний обсяг інвестицій відповідав оцінці урядом втрат національної економіки від пандемії.

На відміну від Великобританії та Канади, у Франції як країні континентального права регулювання сфери інфраструктури здійснюється на рівні національних законодавчих актів. Причому відносини, що виникають у ході підготовки та реалізації проектів ДПП перебувають у периметрі адміністративного права, у зв'язку з чим роль держави у цих проектах є, безперечно, провідною.

До сильних сторін французької моделі ДПП відносяться: прозорі та неупереджені конкурсні процедури (конкурентний діалог, як і у Великій Британії) та чітка система управління проектами: за оцінкою Європейського центру ДПП ЕРЕС, 80% ДПП проектів за схемою СР (МР) реалізуються у заплановані терміни а по 90% таких проектів перевищення бюджету становить менше ніж 3% [13].

Підбиваючи підсумки аналізу елементів системи інфраструктурного розвитку із застосуванням моделі ДПП у трьох країнах, можна сказати, що є як подібності, і відмінності. До подібностей належать такі важливі моменти:

- наявність стратегії розвитку інфраструктурного комплексу в цілому та в розрізі за його складовими елементами;
- плановий характер розвитку інфраструктурного комплексу, що виявляється у регулярному затвердженні інфраструктурних планів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей;
- наявність ефективної нормативної бази;
- наявність сильних органів управління розвитком державно-приватного партнерства, вбудованих у систему державного управління інфраструктурним комплексом загалом;
- розподіл управління інфраструктурним комплексом між федеральним центром та регіональними (місцевими) органами влади з урахуванням розміру проектів,

їхнього вкладу в економіку та розподілу повноважень органів влади;

- широке використання методології управління проектами, включаючи формування пайплайну (списку) перспективних проектів та контроль за реалізацією запущених проектів;

- для проектів, які планується здійснювати за моделями ДПП — проведення детальної оцінки кожного великого проекту щодо доданої вартості (VfM) з метою прийняття рішення про доцільність залучення приватних партнерів у форматі ДПП;

- циклічність розвитку інфраструктурного комплексу, у тому числі з використанням моделі ДПП, що визначається макроекономічними параметрами.

Відмінності систем розвитку інфраструктури у розглянутих країнах переважно визначаються їх правовими системами. У той час як у Франції здійснення проектів за конкретними схемами регулюється відповідними національними нормативно-правовими актами, у Великій Британії та Канаді регулювання проектів ДПП реалізується здебільшого не на законодавчому рівні, а через випуск керівництва та допомоги органами виконавчої влади/спеціалізованими агентствами. Причому правила, що містяться в них можуть відрізнятися від одного регіону до іншого (хоча ідеологічні питання практично збігаються і знаходяться в руслі рекомендацій центральних служб). При цьому Великобританія та Франція (різні за правовою традицією країни), на відміну від Канади, на додаток до місцевих нормативних актів, з низки питань мають керуватися різними директивами Європейського Союзу (наприклад, щодо закупівельних процедур).

Велике значення для розвитку моделей ДПП мають ділові звичаї, що склалися, і ставлення громадян до питань платності наданих державних послуг. Якщо в Європейських країнах це вважається нормальним і у зв'язку з цим спостерігається широке використання, наприклад, платних автошляхів та інших об'єктів, то у Великій Британії та інших англосаксонських країнах більшого поширення набули схеми, що передбачають плату за доступність (такі як ПФІ/РФІ), а об'єкти, які спочатку передбачали збирання плати з користувачів з часом можуть бути переведені на іншу систему, як, наприклад, міст о-ва Скай у Шотландії.

ВИСНОВКИ

Відмінності у природно-кліматичних умовах, у яких реалізуються проекти, також впливає використання тих чи інших моделей ДПП. Тому в Канаді, країні з суворішим кліматом, ніж у Франції або у Великій Британії, частіше можна зустріти використання капітальних грантів, що дозволяють підвищити привабливість інфраструктурних об'єктів для інвесторів. Аналогічний вплив на рішення про розмір участі державної сторони в проекті має і соціальна орієнтованість — у Канаді вона вища, ніж, наприклад, у Великій Британії, у зв'язку з чим держава може брати на себе більший тягар витрат і тим самим скорочувати тарифи на користування інфраструктурними об'єктами населенням.

З організаційної точки зору у Великобританії та Франції центри розвитку інфраструктури (IPA та FIN

INFRA, відповідно) входять до складу Казначейства, тоді як у Канаді схожий орган (Інфраструктурне агентство Канади) підзвітний двом профільним міністерствам: Міністерству з інфраструктури та громад та Міністерству у справах жінок та гендерної рівності та економічного розвитку сільських районів.

Література:

1. Infrastructure and Projects Authority. Analysis of the National Infrastructure and Construction Pipeline. IPA, 2018.
2. European PPP Expertise Center. (2012). United Kingdom — Scotland: PPP Units and Related Institutional Framework. EPEC, Brussels. p. 8.
3. HM Treasury. (2019). Private Finance Initiative and Private Finance 2 projects: 2018 Summary Data. HM Treasury. p. 6.
4. Public-Private Infrastructure Advisory Facility. Public-Private Partnership Units. Lessons for their design and use in infrastructure; Dedicated Public-Private Partnership Units: A Survey of Institutional and Governance Structures.
5. Plimmer, G. (2018). The collapse of an over-stretched Carillion. Financial Times. — [Electronic resource]. URL: <https://www.ft.com/content/0e29ec10-f925-11e7-9b32-d7d59aace167>
6. HM Treasury. (2020). The green book. Central government guidance on appraisal and evaluation.
7. ReNewCANADA — [Electronic resource]. URL: <https://www.renewcanada.net/>
8. Infrastructure Canada. (2018). Investing in Canada — Canada's Long-Term Infrastructure Plan. p. 11.
9. Canadian Center for Economic Analysis. The economic impact of Canadian P3 projects. Why building infrastructure 'on time' matters. 2016. p. 2 — [Electronic resource]. URL: https://pppcouncil.ca/web/pdf/cancea_report_economic_impact_of_p3s.pdf
10. Gosselin G., Preville E. (2020). Overview of Canada's long-term infrastructure plan. Library of Parliament. pp. 2—4.
11. Canadian Center for Economic Analysis. (2016). The economic impact of Canadian P3 projects. Why building infrastructure 'on time' matters.
12. Intervistas Consulting Inc. (2014). 10-year Economic Impact Assessment of Public-Private Partnerships in Canada (2003-2012). // Intervistas Consulting Inc.
13. European PPP Expertise Center. (2012). France: PPP Units and Related Institutional Framework. European PPP Expertise Center.

References:

1. Infrastructure and Projects Authority (2018), Analysis of the National Infrastructure and Construction Pipeline, IPA.
2. European PPP Expertise Center (2012), United Kingdom — Scotland: PPP Units and Related Institutional Framework, EPEC, Brussels.
3. HM Treasury (2019), Private Finance Initiative and Private Finance 2 projects: 2018 Summary Data, HM Treasury.
4. Public-Private Infrastructure Advisory Facility (2024), Public-Private Partnership Units. Lessons for their design and use in infrastructure; Dedicated Public-Private

Partnership Units: A Survey of Institutional and Governance Structures.

5. Plimmer, G. (2018), "The collapse of an over-stretched Carillion", Financial Times, available at: <https://www.ft.com/content/0e29ec10-f925-11e7-9b32-d7d59aace167> (Accessed 05 May 2024).

6. HM Treasury. (2020), The green book. Central government guidance on appraisal and evaluation, HM Treasury, London, UK.

7. ReNewCANADA (2024), available at: <https://www.renewcanada.net/> (Accessed 05 May 2024)

8. Infrastructure Canada (2018), Investing in Canada — Canada's Long-Term Infrastructure Plan, Infrastructure Canada.

9. Canadian Center for Economic Analysis (2016), "The economic impact of Canadian P3 projects. Why building infrastructure 'on time' matters", available at: https://pppcouncil.ca/web/pdf/cancea_report_economic_impact_of_p3s.pdf (Accessed 05 May 2024).

10. Gosselin, G. and Preville, E. (2020), "Overview of Canada's long-term infrastructure plan", Library of Parliament, pp. 2—4.

11. Canadian Center for Economic Analysis (2016), The economic impact of Canadian P3 projects. Why building infrastructure 'on time' matters, Canadian Center for Economic Analysis.

12. Intervistas Consulting Inc. (2014), 10-year Economic Impact Assessment of Public-Private Partnerships in Canada (2003—2012), Intervistas Consulting Inc.

13. European PPP Expertise Center (2012), France: PPP Units and Related Institutional Framework, European PPP Expertise Center.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2024 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

І. А. Солодовникова,
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0698-8182>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.168

ДЕРЖАВНА ДОПОМОГА У СФЕРІ СТРАХУВАННЯ ЯК ЗАСІБ РЕГУЛЮВАННЯ РИЗИКІВ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

I. Solodovnykova,
senior lecturer of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Dnipro State Agrarian and Economic University

STATE ASSISTANCE IN THE FIELD OF INSURANCE AS A MEANS OF RISK REGULATION IN THE AGRICULTURAL SECTOR

У статті розглянуто сутність та роль державної допомоги як засобу регулювання ризиків в аграрному секторі. Встановлено, що державна допомога сільському господарству є необхідною з низки причин, таких як специфіка аграрного виробництва, виражена сезонність, високий і неконтрольований рівень комплексних ризиків, а також дисбаланс в товарообміні з промисловістю. Проведений SWOT-аналіз дозволив виокремити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що допоможе визначити ключові фактори, які впливають на ефективність застосування агрострахування в сільському господарстві та може сприяти розробці стратегій для підвищення ефективності цього інструменту. Досліджено страхування аграрних ризиків під час воєнного стану в Україні. Узагальнено, що головний принцип державної підтримки сільськогосподарського виробництва в розвинутих країнах полягає в наданні аграріям стабільного доходу та рівня життя, співставного з іншими суспільними групами. Акцентовано увагу на важливості оновлення нинішнього механізму державної підтримки аграрного страхування з врахуванням нових пріоритетів розвитку аграрного сектору.

The article examines the nature and role of state support as a means of regulating risks in the agricultural sector. It establishes that state support for agriculture is necessary for a number of reasons, such as the specific nature of agricultural production, expressed seasonality, high and uncontrollable levels of complex risks, as well as imbalances in trade with industry. The main sources of risk for the agricultural sector are the increasing intensity, frequency, and character of natural and man-made disasters. This leads to significant losses in crops and livestock, which significantly undermines the financial stability and productivity of the industry. The article also examines the legislative framework for state support for agricultural risk insurance. The SWOT analysis conducted helped identify strengths and weaknesses, opportunities and threats, which will help determine the key factors influencing the effectiveness of agricultural insurance application in agriculture and may contribute to the development of strategies to enhance the effectiveness of this tool. The main classification features of agricultural risks were identified, based on which insurers can offer coverage

for specific risks or groups of risks depending on the needs and demands of farmers, helping farmers protect themselves from losses and ensure the stability of their activities. Direct and indirect damages to Ukraine's agricultural infrastructure and land resources resulting from Russian military aggression as of June 2023 amounted to \$8.7 billion, or 5.8% of total losses; indirect damages amounted to \$40.3 billion, or 15.2% of total losses. However, the Ukrainian agricultural sector demonstrated remarkable resilience and the ability to adapt to risks. An analysis of the insurance companies' rankings for voluntary agricultural insurance based on insurance premiums and payouts over the first nine months of 2023 was conducted. It was concluded that the main principle of state support for agricultural production in developed countries is to provide farmers with a stable income and a standard of living comparable to other social groups. This stimulates productivity growth in the agricultural sector and improves labor efficiency, while maintaining focus on the needs of food consumers and promoting national food security. Attention was drawn to the importance of updating the current mechanism of state support for agricultural insurance, taking into account new priorities for the development of the agricultural sector.

Ключові слова: агрострахування, сільськогосподарські ризики, аграрний сектор, державна допомога, сільськогосподарська продукція.

Key words: agricultural insurance, agricultural risks, agricultural sector, state support, agricultural products.

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

Ризики в аграрному секторі останнім часом значно зросли через дію негативних чинників. Пандемія коронавірусу, військовий стан в країні посилювали проблему, призвівши до скорочення економічної активності та збільшення соціальної напруги у сільській місцевості. На додачу, зміна клімату також посилювала ризики, адже стихійні лиха стали більш непередбачуваними та комплексними, впливаючи на врожайність та поголів'я тварин. У результаті, фінансова стабільність та ефективність виробництва знижуються. У такій ситуації державна підтримка страхування ризиків аграрного виробництва стає ключовим інструментом для компенсації збитків агровиробників. Зростаюча потреба регіонів у фінансуванні програм страхування, разом з бажанням держави оптимізувати витрати на субсидії, вимагають модернізації механізму державної підтримки, включаючи більш ефективне планування та розподіл бюджетних коштів, контроль та оцінку результатів страхування для всіх учасників.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання продовольчої безпеки та здатності аграрного сектора розвиватися, інвестувати та конкурувати

залишається головним у всьому світі. Так як сільськогосподарське виробництво за своєю природою ризикове, уряди в усьому світі намагалися та намагаються вирішити дану проблему. Науковці не залишаються осторонь і, як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники, поділяють увагу вивченню історії розвитку та подальші перспективи аграрного страхування, ролі державної підтримки щодо мінімізації ризиків, які виникають в даній галузі. Серед них можна виокремити: В. Бойко [1], Л. Вдовенко [2], Непочатенко, В. Юдін та П. Бечко, О. Пономаренко [4], [5], Н. Танклевська та Ярмоленко [9], [10], А. Фраскареллі, С. Дель Сартто, Г. Мастандреа [11], Р. Голдберг, Дж. Девіс. [12], В. Сміт [14] та ін. Але залишається потреба в пошуку більш дієвих інструментів управління сільськогосподарськими ризиками, які були б більш ефективними та краще адаптованими до сьогодення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета цього дослідження — створити продумані пропозиції для оптимізації механізмів державної підтримки страхування ризиків в сільськогосподарській галузі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аграрна сфера є ключовою галуззю економіки будь-якої країни, оскільки від її розвитку залежить



Рис. 1. Агрострахування: напрями, умови та ризики

Джерело: складено автором на основі [7].

забезпечення національної продовольчої стабільності та незалежності, але і однією з ризикових. Зважаючи на вагоме значення сільського господарства в усьому світі, уряди активно підтримують цю галузь економіки. Важливість державної допомоги в цій сфері пояснюється низкою факторів, серед яких: специфіка аграрного виробництва, яскраво виражена сезонність роботи, високий рівень ризиків, які важко контролювати, а також дисбаланс у торговельних відносинах з підприємствами. Варто підкреслити, що державна допомога аграрному сектору є невід'ємним елементом державного регулювання та реалізується через різні форми й методи підтримки.

В Україні ще 2004 р було прийнято Закон, який встановив базові принципи державної політики у сфері фінансового, кредитного, цінового та регуляторного управління з метою стимулювання аграрного виробництва та розвитку сільськогосподарського ринку, а також для забезпечення продовольчої стабільності населення [6]. А в 2012 р було введено в дію ЗУ "Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою", який встановлює правила та норми для страхування сільськогосподарської продукції за участі державної підтримки та покликаний захищати матеріальні інтереси фермерів, сприяючи стабільному розвитку аграрного сектору [7]. Фінансова допомога від держави у сфері страхування аграрної продукції полягає в тому, що виробники сільськогосподарської продукції отримують компенсацію до 60% вартості страхових внесків, що обчислюються за угодами страхування, із державного бюджету [8]. У дослідженнях науковців [1; 3; 12] підкреслюється, що страхування, яке частково здійснюється за рахунок

державної допомоги, є ключовим інструментом для мінімізації сільськогосподарських ризиків і забезпечення стабільного розвитку аграрної галузі економіки. Необхідність державної підтримки пояснюється тим, що аграрні ризики впливають не лише на результати діяльності виробників сільськогосподарської продукції, а й на всіх учасників ланцюжка створення вартості продукту. Державна підтримка в аграрному страхуванні допомагає зберегти стабільність виробництва, зменшує ризики в діяльності та підвищує фінансову надійність, забезпечуючи стабільність доходів фермерів.

Згідно з ключовими положеннями Закону [7], державна допомога для забезпечення страхування ризиків у сільському господарстві України надається у двох основних напрямках: вирощування рослин та розведення тварин (рис. 1).

Агрострахування є важливим інструментом управління ризиками в сільському господарстві. Проведемо SWOT-аналіз застосування агрострахування в сільському господарстві, що включає аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз (рис. 2).

SWOT-аналіз допомагає визначити ключові фактори, які впливають на ефективність застосування агрострахування в сільському господарстві та може сприяти розробці стратегій для підвищення ефективності цього інструменту.

Напрямки аграрного страхування визначають страхові випадки за схожими критеріями. Страховий випадок означає втрату або знищення аграрної продукції через настання несприятливих подій, зазначених у списку сільськогосподарських ризиків, що застраховані та відбулися у певний час та в місці, визначеному договором аграрного страхування. За думкою

Сильні сторони	Слабкі сторони
- захист від ризиків – агрострахування надає захист від непередбачених погодних умов, хвороб, шкідників та інших факторів ризику, які можуть вплинути на врожай; - фінансова стабільність – агрострахування може забезпечити фінансову стабільність фермерів у випадку збитків від стихійних лих або інших ризиків; - підвищення інвестицій – агрострахування може сприяти підвищенню залучення інвестицій у сільське господарство, оскільки фермери будуть почувати себе більш впевнено у захисті своїх вкладень; - підтримка держави – державна підтримка агрострахування робить його більш доступним для фермерів.	- висока вартість – вартість страхових полісів може бути високою, особливо для малих фермерів; - обмежене покриття – не всі види ризиків можуть бути покриті страховими полісами, що може робити фермерів вразливими; - бюрократичні процеси – страхові компанії можуть вимагати складної документації та процедур, що може бути обтяжливим для фермерів
Можливості	Загрози
- розвиток технологій – нові технології, такі як супутниковий моніторинг та штучний інтелект, можуть покращити оцінку ризиків і ефективність агрострахування; - розширення ринку – розвиток агрострахування може розширити ринок для страхових компаній та фінансових інституцій; - підвищення обізнаності – збільшення обізнаності серед фермерів щодо переваг агрострахування може підвищити попит на ці послуги.	- кліматичні зміни – зміни клімату можуть збільшити частоту та інтенсивність природних катастроф, що може підвищити ризик для страхових компаній. - нерегульований ринок – відсутність чітких правил та регуляції у галузі агрострахування може призвести до зловживань та недотримання стандартів. - коливання економіки – економічна нестабільність може вплинути на здатність фермерів платити за страхові поліси.

Рис. 2. SWOT-аналіз застосування агрострахування в сільському господарстві

Джерело: складено автором.

I. Жмурко, ризики в сільському господарстві передбачають ймовірність завдання шкоди виробнику через порушення технологічного процесу внаслідок дії природних або людських факторів [3]. Однак, окрім цього, слід включити й природно-біологічне середовище, пов'язане з ризиками інфекційних хвороб, які можуть вразити сільськогосподарські культури або тваринництво.

Аграрні ризики при страхуванні класифікуються за різними категоріями, що дозволяє страховикам визначити конкретні ризики, які можуть бути покриті політикою страхування. Ось основні типи аграрних ризиків, що класифікуються при страхуванні:

1) Кліматичні ризики — ризики, пов'язані з погодними умовами, такими як посуха, надмірна кількість опадів, повені, град, сильний вітер, заморозки та інші погодні аномалії;

2) Біологічні ризики — ризики, пов'язані з хворобами рослин, комахами-шкідниками та іншими біологічними загрозами для врожаю чи тварин;

3) Економічні ризики — ризики пов'язані з нестабільністю цін на ринку сільськогосподарської продукції або інших економічних умов, що можуть впливати на прибутковість аграрного бізнесу;

4) Технічні ризики — стосуються використання обладнання та технологій, таких як ризики механічних поломок чи інших технічних збоїв, що можуть вплинути на продуктивність;

5) Політичні ризики — ризики, пов'язані з політичними подіями, такими як зміни в аграрній політиці, регуляції та міжнародна торгівля;

6) Інші ризики — ризики, пов'язані з логістикою, збутом продукції, а також можливі нещасні випадки, крадіжки чи зловмисні дії.

Страховики можуть пропонувати покриття конкретних ризиків або груп ризиків, залежно від потреб і запитів аграріїв. Це допомагає фермерам захиститися від втрат і забезпечити стабільність їхньої діяльності.

За даними Світового банку, сільське господарство стикається з трьома групами ризиків: регуляторним, ціновим та виробничим [16]. Регуляторний ризик пов'язаний з урядовою політикою та регулюванням, які можуть впливати на діяльність сільськогосподарських підприємств. Тобто, зміни в земельному законодавстві, субсидіях, митах, податках, які можуть прямо чи опосередковано впливати на фермерів; обмеження на експорт чи імпорт сільськогосподарської продукції, що впливає на доступ до ринків збуту і т.д. Цінові ризики виникають через нестабільність цін на ринках сільськогосподарської продукції; зміну попиту та пропозиції; коливання світових цін; зміни валютних курсів, впливаючи на доходи фермерів. Виробничий ризик пов'язаний з невизначеністю в процесі виробництва сільськогосподарської продукції коли, наприклад, фермери стикаються з погодними умовами, шкідниками, хворобами рослин і тварин. Також до виробничих ризиків включають технологічні ризики, які пов'язані з недоступністю або неефективністю нових технологій, а також ризики, пов'язані з порушенням логістичних ланцюгів.

Загалом, ризики можуть мати значний вплив на доходи та стійкість сільськогосподарських підприємств, тому важливою є наявність системи управління ризиками, яка допомагає пом'якшити негативні наслідки. Управління ризиками здійснюється шляхом добровільного страхування підприємницьких ризиків для захисту від втрат або значного падіння очікуваних доходів через невиконання контрагентами своїх зобо-

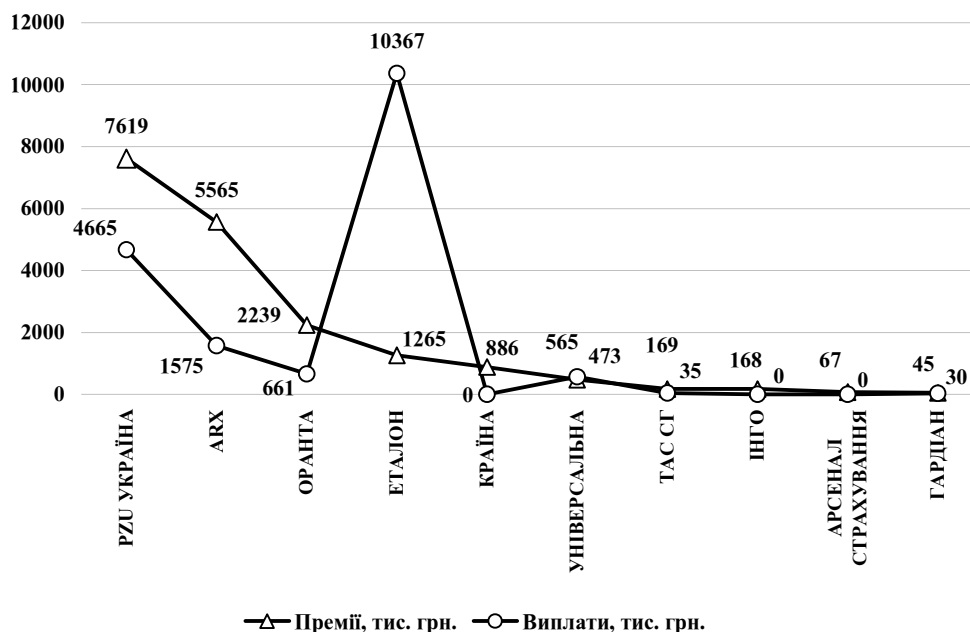


Рис. 3. Рейтинг страхових компаній із добровільного страхування сільгосппродукції за 9 міс. 2023 р.

Джерело: складено автором за [13].

в'язань за договорами, а також через інші непередбачувані обставини, які не залежать від самого агропідприємства.

Агровиробники, які постійно стикаються з отриманням прибутку, все більше потребують зменшення ризику неочікуваних втрат, пов'язаних з основними загрозами. Вони також відчувають зростаючий тиск через необхідність виконувати термінові завдання, такі як посадка, збирання, транспортування, зберігання врожаю, обробка, виробництво та збереження продукції в умовах обмеженого кадрового ресурсу спочатку через пандемію коронавірусу і зараз через військову агресію росії проти України.

Війна в Україні призвела до різкого підвищення цін на енергію та сировинні матеріали, що спричинило зростання інфляції. Висока та тривала інфляція збільшує витрати страховиків на компенсацію збитків, оскільки вона підвищує витрати на ремонт нерухомості та транспортних засобів, впливаючи на різні страхові продукти. Тривала інфляція може підвищити витрати на страхові виплати в галузі майна та нещасних випадків, що створює тиск на прибутковість та резерви страховиків [8]. Прямі збитки інфраструктури АПК та земельних ресурсів України станом на червень 2023 р становили 8,7 млрд дол або 5,8% в загальній сумі втрат; непрямі ж збитки становили 40,3 млрд дол або 15,2% в загальній сумі втрат. Пряма оцінка збитків охоплює кілька ключових аспектів: втрати сільськогосподарської техніки; пошкодження зернохосовищ та елеваторів; загибель та вимушений забій худоби через неможливість її утримувати; збитки виробникам багаторічних культур через руйнацію насаджень; збитки бджільництва; пошкодження або крадіжка факторів виробництва та готової продукції, а непрямі збитки включають втрати рослинництва і тваринництва, втрати виробників через перешкоди в експорті, а також збитки, пов'язані з підвищеними виробничими витратами та необхідністю рекультивації [17]. У цих обставинах український аграрний сектор

показав велику стійкість і здатність адаптуватися до ризиків, пов'язаних з війною.

Згідно складеного рейтингу страхових компаній із добровільного страхування сільгосппродукції за 9 міс 2023 р [13], по страховим преміям в ТОП-10 перше місце займає СК PZU Україна — 7619 тис. грн, на другому — ARX — 5565 тис. грн і на третьому — ОРАНТА — 2239 тис. грн. Всього по ТОП-10 страхових компаній за 9 міс 2023 р надійшло 18496 тис. грн страхових премій. В той же період по страховим виплатам лідирує ЕТАЛОН — 10367 тис. грн; на другому місці PZU Україна — 4665 тис. грн і на третьому місці ARX — 1575 тис. грн (рис. 3).

За прогнозами, ринок, оцінений у 38 млрд дол у 2022 р. зростатиме щорічно на 7,1% у період з 2023 до 2030 р. Згідно зі звітом Consegic Business Intelligence, ринок аграрного страхування очікує значного розширення та, ймовірно, сягне 65,7 млрд дол до 2030 р [8].

Зараз існує виклик щодо визначення придатної моделі та форми страхування, що відповідатиме українським обставинам. Хоча сільське господарство стрімко розвивається в економіці України, лише 2—3% фермерів використовують страхування у цій галузі [9]. Міжнародний досвід у сфері аграрного страхування показує, що в багатьох країнах існують національні системи для страхування сільськогосподарських ризиків. Кожна держава розробляє свою унікальну систему страхового захисту фермерів, яка відповідає її потребам і особливостям.

Так, у Німеччині державна підтримка агрострахування реалізується через програму субсидій, яка заохочує фермерів страхувати свої врожаї від ризиків. Щоб отримати субсидії, фермери повинні відповідати певним критеріям, зокрема вирощувати певні види сільськогосподарських культур або худоби, а також дотримуватись екологічних та інших нормативних вимог. Уряд контролює ринок сільськогосподарського страхування, щоб забезпечити справедливе ціноутворення та відповідне

покриття, а фінансування субсидій здійснюється Федеральним міністерством продовольства та сільського господарства (BMEL).

У Сполучених Штатах державна підтримка агрострахування в основному здійснюється через федеральну урядову програму страхування врожаю, якою керує Міністерство сільського господарства США (USDA) через своє Агентство з управління ризиками (RMA) [9]. Програма пропонує фермерам різні страхові продукти для захисту від втрати врожаю або доходів через стихійні лиха, ринкові коливання чи інші ризики. Федеральний уряд субсидує значну частину страхових премій для фермерів, що робить покриття більш доступним. Приватні страхові компанії продають і обслуговують поліси згідно з угодами з USDA, тоді як USDA встановлює політику, ставки та правила. Федеральний уряд також надає перестраховування приватним страховим компаніям, розподіляючи ризик великих збитків і допомагаючи підтримувати наявність і доступність страхування врожаю. Хоча більшість сільськогосподарського страхування управляється на федеральному рівні, деякі штати можуть мати власні додаткові програми чи ініціативи для підтримки фермерів, включаючи додаткові субсидії або індивідуальні варіанти страхування для конкретних культур або ризиків, поширених у штаті.

У Великій Британії державна підтримка агрострахування передбачає низку державних ініціатив і програм. Уряд підтримує дослідження та розробки, пов'язані з сільським господарством, включаючи стратегії управління ризиками та інновації для вдосконалення продуктів сільськогосподарського страхування. Хоча прямі субсидії для сільськогосподарського страхування не є поширеними, гранти та інші програми фінансової допомоги можуть опосередковано допомогти фермерам керувати аграрними ризиками.

Досвід цих країн у сфері аграрного страхування свідчить, що головна мета державного втручання у регулювання страхування сільськогосподарських ризиків полягає в обмеженні негативних наслідків ризиків для фермерів під час їхньої діяльності, зменшенні вартості страхових премій, а також у разі необхідності — виплаті компенсацій при настанні страхового випадку.

Державну підтримку в сфері сільськогосподарського страхування можна розглядати як систему різних інструментів, заходів та стимулів, які дозволяють державі впливати на аграрних виробників, спрямовуючи їх дії в рамках визначених цілей для підвищення прибутковості та фінансової стабільності в сільському господарстві. Головна мета державної підтримки в цій галузі полягає у забезпеченні скоординованого функціонування різних елементів системи, враховуючи інтереси всіх учасників процесу. На нашу думку, державна допомога в сфері сільськогосподарського страхування повинна бути спрямована на те, щоб, з одного боку, заохочувати аграріїв використовувати страхування для захисту своїх активів від втрат, а з іншого, зменшити витрати держави на компенсацію збитків від стихійних явищ та надзвичайних ситуацій.

Державна допомога аграрному сектору повинна бути спрямована на досягнення певних обсягів валового сільськогосподарського виробництва, щоб забезпечити продовольчу стабільність. У цьому контексті кла-

сичні методи страхування ризиків у сільському господарстві добре узгоджуються з принципами державної підтримки. Інвестиції стимулюючого характеру повинні бути спрямовані на збільшення експортного потенціалу та покращення якості продукції, що виробляється. Сільськогосподарським виробникам доведеться залучати значні інвестиції для оновлення своїх виробничих можливостей. Успішна реалізація таких заходів сприятиме підвищенню продуктивності та зменшенню ризику втрати врожаю та худоби, що може знизити потребу в класичному страхуванні. Адже інвестиції у власне виробництво по суті є своєрідним самострахуванням. Надзвичайно важливо оновити нинішній механізм державної підтримки аграрного страхування, враховуючи нові пріоритети розвитку аграрного сектору. Головний акцент робиться на покращенні якості страхового захисту, відповідному реальним обсягам та характеру поточних ризиків в сільському господарстві. Основним завданням є розробка гнучких державних страхових програм, які можуть швидко реагувати на справжні вимоги та інтереси сільськогосподарських виробників, враховуючи місцеві особливості та специфіку їхньої роботи.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, створення ефективної системи сільськогосподарського страхування з державною підтримкою є ключовим завданням аграрної політики України, оскільки це спрямовано на забезпечення продовольчої стабільності та захист інтересів фермерів. Важливою складовою якісного розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні є широка державна підтримка страхування в цій галузі. Досягнення цілей та завдань, пов'язаних із покращенням сільськогосподарської сфери, вимагає цілісного підходу, який охоплює не лише окремі напрямки державної підтримки, а й всі заходи в цілому, включаючи страхування сільськогосподарських ризиків. Страхування ризиків у сільському господарстві може перетворитися на ефективний засіб шляхом створення комбінованих страхових продуктів, які будуть взаємно доповнюватися, забезпечуючи оптимальне комплексне покриття ризиків, зберігаючи при цьому гнучкість у виборі страхованих ризиків та відповідність реальним потребам сільгоспвиробників.

Література:

1. Бойко В. Сучасні тренди агрострахування як інструмент ризик-менеджменту. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 2. С. 69—77. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.2.9>
2. Вдовенко Л.О. Проблеми агрострахування в Україні та шляхи їх вирішення. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 4. С. 20—34. <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-4-2>
3. Жмурко І. Ризики в аграрному секторі та необхідність їх страхування. Економічний дискурс. 2017. № 1. С. 42—49.
4. Непочатенко О.О., Юдін В.К. Страховий захист аграрних ризиків. Економіка і суспільство. 2016. № 2.

URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/102.pdf

5. Непочатенко О., Бечко П., Пономаренко О. Класифікація ризиків агрострахування. *Veda a perspektivy*. 2023. № 1 (20). С. 28—37. [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-1\(20\)-28-37](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-1(20)-28-37)

6. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>

7. Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою: Закон України від 09.02.2012 № 4391-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4391-17#Text>

8. Ринок агрострахування України: аналітичне дослідження (2024), URL: <https://forinsurer.com>.

9. Танклевська Н.С., Ярмоленко В.В. Перспективи адаптації зарубіжного досвіду агрострахування в Україні. *Економіка харчової промисловості*. 2020. Т. 12, Вип. 1. С. 55—63. <https://doi.org/10.15673/fie.v12i1.1669>.

10. Ярмоленко В. В. Вплив факторів на функціонування ринку агрострахування. *Бізнес Інформ*. 2019. №9. С. 144—151. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-144-151>

11. Frascarelli A. A., Del Sarto S., Mastandrea G. New tool for covering risk in agriculture: The revenue insurance policy. *Risks*. 2021. Vol. 9 (7). Pp. 131—136. <https://doi.org/10.3390/risks9070131>

12. Goldberg R.A., Davis J.N. A concept of agrobusiness. Boston, 1957. 357 p.

13. Insurance Top: рейтинг страхових компаній. URL: <https://insurancetop.com/top/uanonlife/agro> (дата звернення: 25.04.2024).

14. Smith, V.H. The US federal crop insurance program: a case study in rent seeking. *Agricultural Finance Review*. 2020. Vol. 80 (3). Pp. 339—358.

15. Tiemtore, A. Examining the effects of agricultural income insurance on farmers in Burkina Faso. *Geneva Paperson Risk and Insurance: Issuesand Practice*. 2021. Vol. 46 (3). Pp. 422—439.

16. The Agricultural Insurance — a Risk Management Tool: The World Bank (2024). URL: <https://www.worldbank.org/en/news/speech/2008/10/14/the-agricultural-insurance-a-risk-management-tool>

17. USAID: Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_Report.pdf (дата звернення: 25.04.2024).

References:

1. Boiko, V. (2020), "University modern trends of agro-insurance as an instrument of risk-management", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk*. Serii: Ekonomika, vol. 2, pp. 69—77. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.2.9>

2. Vdovenko, L. (2020), "Problems of agricultural insurance in Ukraine and ways their solutions", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*, vol. 4, pp. 20—34. <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-4-2>

3. Zhmurko, I. (2017), "Risks in agricultural sector and the need of their insurance", *Ekonomichnyj dyskurs*, vol. 1, pp. 42—49.

4. Nepochatenko, O.O. and Yudin, V.K. (2016), "Insurance defence of agrarian risks", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 2, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/102.pdf (Accessed 24 Apr 2024).

5. Nepochatenko, O., Bechko, P. and Ponomarenko, O. (2023), "Classification of agricultural insurance risks", *Veda a perspektivy*, vol. 1 (20), pp. 28—37. [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-1\(20\)-28-37](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-1(20)-28-37)

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "About state support of agriculture of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text> (Accessed 26 Apr 2024).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "About the peculiarities of insurance of agricultural products with state support", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4391-17#Text> (Accessed 26 Apr 2024).

8. forinsurer (2024), "Ukraine's agricultural insurance market: an analytical study" (2024), available at: <https://forinsurer.com> (Accessed 24 Apr 2024).

9. Tanklevs'ka, N. S. and Yarmolenko, V. V. (2020), "Prospects for adapting foreign experience in agricultural insurance in Ukraine", *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 12/1, pp. 55—63. <https://doi.org/10.15673/fie.v12i1.1669>.

10. Yarmolenko, V. V. (2019), "The Factors' Influence on the Functioning of the Agricultural Insurance Market", *Biznes Inform*, vol. 9, pp. 144—151. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-144-151>

11. Frascarelli, A. A., Del Sarto, S. and Mastandrea, G. (2021), "New tool for covering risk in agriculture: The revenue insurance policy", *Risks*, vol. 9 (7), pp. <https://doi.org/10.3390/risks9070131>.

12. Goldberg, R.A. and Davis, J.N. (1957), A concept of agrobusiness, Boston, USA.

13. Insurance Top (2023), "Rating of insurance companies", available at: <https://insurancetop.com/top/uanonlife/agro> (Accessed 26 Apr 2024).

14. Smith, V.H. (2020), "The US federal crop insurance program: a case study in rent seeking", *Agricultural Finance Review*, vol. 80 (3), pp. 339—358.

15. Tiemtore, A. (2021), "Examining the effects of agricultural income insurance on farmers in Burkina Faso", *Geneva Paperson Risk and Insurance: Issuesand Practice*, vol. 46 (3), pp. 422—439. <https://doi.org/10.1057/s41288-021-00212-y>.

16. The World Bank (2024), "The Agricultural Insurance — a Risk Management Tool", available at: <https://www.worldbank.org/en/news/speech/2008/10/14/the-agricultural-insurance-a-risk-management-tool> (Accessed 26 Apr 2024).

17. USAID (2023), "Report on Direct Infrastructure Damage and Indirect Economic Losses Due to Destruction from Russian Military Aggression Against Ukraine as of June 2023", available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_Report.pdf (Accessed 25 Apr 2024).

Стаття надійшла до редакції 07.05.2024 р.

Д. В. Заруба,
аспірант кафедри зеленої економіки та економіки природокористування,
Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3918-6300>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.175

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ФІСКАЛЬНОЇ ГРУПИ ІНСТРУМЕНТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗБАЛАНСОВАНОГО (СТАЛОГО) РОЗВИТКУ НА ЗАСАДАХ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

D. Zaruba,
Postgraduate student, State Ecological Academy of Postgraduate Education and Management

THE ESSENCE AND ROLE OF THE FISCAL INSTRUMENTS GROUP IN ENSURING BALANCED (SUSTAINABLE) DEVELOPMENT ON THE GREEN ECONOMY BASIS

На основі аналізу змісту фіскальної політики обґрунтовано роль державного регулювання у формуванні умов економічного зростання, що впливає із систематизації множини підходів до визначення поняття фіскальної політики. Визначено ключовий принцип дії механізму фіскальної політики як взаємопов'язана тісна залежність між динамікою обсягів витрат з бюджету чи видатків для мети економічно-фінансового забезпечення програм економічного розвитку, як уособлення суспільних запитів з темпами економічного розвитку і збільшення податкових ставок. Ефективність функціонування фіскальної політики визначається мірою балансування макр-показників суспільно-економічного розвитку.

Загально визнаним є статус "цивілізаційних" за загрозами кліматичних змін, усунення і пом'якшення наслідків яких являються базовими компонентами цілей сталого розвитку та системо формуючими для завдань зеленого зростання. Окреслені імперативи декларуються постулатами зеленого переходу та закріплено у законодавчих ініціативах Євросоюзу, які мають міждержавне значення та формують рамки еколого-економічної діяльності в цілому у світі.

Оскільки глобальні екологічні і кліматичні у тому числі загрози є проблемами глобального, міжнародного рівня, то і для їх вирішення запроваджуються новітні інструменти глобального впливу, які сприяють формуванню фінансово-економічних інвестицій та спричиняють впливи на фіскальну політику держав. Проведено аналіз новітніх фінансово-економічних інструментів, які забезпечують інвестиційні надходження і за своєю суттю є фіскальної природи. Доведено, що "озеленення" економічного розвитку збільшує спектр фінансово-економічного інструментарію, який застосовується для досягнення прийнятного стану екологічної безпеки територій за допомогою економічних впливів через створення організаційно-економічних умов господарювання, розширює спектр джерел фінансових надходжень, що у комплексі обумовлює і розширення задач фіскальної політики. Встановлено, що для досягнення мети оптимізації регулювання стану навколишнього природного середовища фіскальним інструментарієм необхідною є розробка комплексу показників та індикаторів у якості орієнтирів балансування впливів системи податкових нарахувань та видатків на конкретні природоохоронні програми і заходи.

Based on the analysis of the content of the fiscal policy, the role of state regulation in the formation of the conditions of economic growth, which results from the systematization of several approaches to the definition of the concept of fiscal policy, is substantiated. The key principle of operation of the fiscal policy mechanism is defined as the interrelated close dependence between the dynamics of budget expenditures or expenditures for the purpose of economic and financial support of economic development programs, as the embodiment of public demands with the pace of economic development and the increase of tax rates. The effectiveness of the functioning of the fiscal policy is determined by the degree of balancing macro indicators of social and economic development.

The status of "civilizational" threats to climate change is generally recognized, the elimination and mitigation of the consequences of which are basic components of the goals of sustainable development and system-forming for the tasks of green growth. The outlined imperatives are declared by the postulates of the green transition and enshrined in the legislative initiatives of the European Union, which have international significance and form the framework of ecological and economic activity in the world.

Since global ecological and climatic threats, including threats, are problems of a global, international level, the latest tools of global influence are being introduced to solve them, which contribute to the formation of financial and economic investments and cause effects on the fiscal policy of states. The analysis of the latest financial and economic instruments, which provide investment income and are essentially fiscal instruments, was carried out. It has been proven that the "greening" of economic development increases the range of financial and economic tools, which are used to achieve an acceptable state of ecological security of territories with the help of economic influences through the creation of organizational and economic conditions of management, expands the range of sources of financial income, which in the complex determines the expansion of the tasks of fiscal policy. It has been established that in order to achieve the goal of optimizing the regulation of the natural environment state by fiscal instruments, it is necessary to develop a set of indicators and indicators as benchmarks for balancing the effects of the system of tax assessments and expenditures on specific environmental protection programs and measures.

Ключові слова: зелена економіка, сталий розвиток, фінансове регулювання, податкова політика, фінансово-економічні інструменти.

Key words: green economy, sustainable development, fiscal regulation, tax policy, financial and economic instruments.

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

Потреба державного регулювання економічного розвитку є очевидною, що неодноразово доведено за останнє сторіччя ще від початку зародження ідей кенсіанства та інституціоналізму. Дискусійними лишаються питання щодо міри втручання держави у "вільний ринок" чи макроекономічне функціонування господарства. Найбільш потужним методом економічного регулювання являється фінансова політика, базовими інструментами якої є видатки з бюджету та інструменти податкових стягнень як важелі бюджетного наповнення. Зазначеними компонентами забезпечується активізація фінансово-економічних потоків за всіма секторами господарської діяльності. При цьому вирішальним рушієм економічної активності на думку М. Туган-Барановського [1] являється наповнення системи фінансово-економічних потоків у спосіб активізації інвестиційної діяльності. Шляхом регулювання урядовими рішеннями співвідношення між обсягами видатків з бюджету та

міри податкового навантаження на суб'єкти господарської діяльності відбуваються впливи на структуру національної економіки і регулювання її зрушень. Одночасно здійснюється регулювання динаміки ВВП, а отже інструменти фінансової політики слід розглядати як систему важелів циклічності коливань, динаміки зайнятості, економічного зростання, упорядкування державної фінансової системи, регулювання показників інфляції тощо. Шляхом балансування системи фінансового регулювання визначається активність розвитку галузей чи регіонів, а напрями і цільові задачі при цьому визначаються через управлінський апарат, отже за допомогою цього регуляторного інструментарію забезпечується і регулювання проблем природокористування. Оптимізація зусиль щодо управління вказаним аспектом вимагає формування специфічних умов господарювання, за яких прибутковість виробничої діяльності є залежною від якості компонентів довкілля. Причому рівень зазначеної якості формується у результаті антропогенного навантаження, як наслідку від цих виробничих процесів. За таких умов з'являється потужна фінансово-економічна мотивація у виробників щодо

Таблиця 1. Групування тлумачень дефініції фіскальної політики

Статичний підхід	Динамічний підхід
непрямі методи державного регулювання, що базуються не на прямому примушенні	урядовий вплив на економіку через оподаткування, формування обсягу і структури державних витрат з метою забезпечення належного рівня зайнятості, запобігання і обмеження інфляції та згубного впливу циклічних коливань [4]
господарюючих суб'єктів, а на використанні їхніх економічних інтересів [3]	зміни в урядових видатках і оподаткуванні, що спрямовані на досягнення повної зайнятості та не інфляційного внутрішнього обсягу виробництва [6, с. 134]
сукупність фінансових заходів держави щодо формування величини і структури державних витрат, трансфертних виплат і системи оподаткування [5]	злагоджене використання методів бюджетного і податкового регулювання [8, с. 29]
сукупність методів і форм, інструментів і важелів впливу на економічний і соціальний розвиток суспільства в процесі здійснення розподільчих і перерозподільчих фінансових відносин [7]	політика держави щодо змін у системі оподаткування та урядових видатків, здійснювана з метою зменшення коливання ділових циклів, сприяння соціально-економічному зростанню, підвищення загального рівня зайнятості та стабілізації цін [10, с. 440]
сукупність конкретних фінансових форм, методів та важелів, за допомогою яких забезпечується процес суспільного відтворення, тобто здійснюються розподільчі та перерозподільчі відносини, утворюються доходи суб'єктів господарювання і фонди грошових коштів [9];	узгоджене використання інструментів бюджетного та податкового регулювання [12, с. 29]
сукупність конкретних форм і методів забезпечення розподільчих і перерозподільчих відносин, утворення доходів, фондів грошових коштів [11]	впливи на стан господарської кон'юнктури, перерозподілу національного доходу, нагромадження необхідних ресурсів для фінансування соціальних програм [14, с. 529]
сукупність форм і методів створення і використання фондів фінансових ресурсів з метою забезпечення різних потреб державних структур, господарських суб'єктів і населення [13].	

Джерело: сформовано автором.

скорочення екологічного, вуглецевого сліду продукції, а також до відновлення і збереження природоресурсного потенціалу, підвищується рівень його капіталізації, а зрештою і рівень конкурентоспроможності національного виробництва. Встановлення природи балансових взаємозв'язків між компонентами фіскальної політики у контексті забезпечення збалансованого (сталого) розвитку на засадах зеленої економіки та обґрунтування підходів щодо їх оптимізації потребують додаткового вивчення та обґрунтування вибору системи показників та індикаторів як орієнтирів налаштувань вказаної системи економічних важелів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різним питанням фіскального регулювання в Україні та світі присвячені роботи В. Андрущенка, О. Данілова, В. Дем'янишина, Т. Єфіменко, А. Крисоватого, В. Опаріна, А. Соколовської, С. Юрія та ін. Теоретичні дослідження щодо економічної природи податків проводили такі українські дослідники, як Є.О. Балацький, В.В. Буряковський, З.С. Варналій, О.П. Гребельник, Ю.Б. Іванов, Ю.Г. Козак, В.І. Сідоров, О.О. Соколов, Д.Г. Черник, Т.Ф. Юткіна та ін. Плекую науковців було сформовано значний доробок у частині вивчення деталей і характеристик реалізації управління за допомогою податкових важелів, оцінювання міри податкового пресингу на економічну ситуацію, обґрунтування напрямів і характеристик реформування національної податкової системи тощо. Але реалії сьогодення обумовлюють по-

яву нових завдань перед регулюванням фінансово-економічних потоків з метою задоволення запитів суспільства та розв'язання актуальних проблем сучасності. Потужні виклики останніх десятиріч сформовано незадовільним станом навколишнього природного середовища та усіх його компонентів. Необхідність реагування на ці виклики, у числі яких проблема зміни клімату посідає провідне місце, вимагають змін організаційно-економічних умов виробництва з пошуком нетрадиційних рішень, що обумовлює розширення сфери впливу фіскальної політики, а отже, з урахуванням фіскальної суті більшості фінансово-економічних інструментів, потребує додаткової уваги.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті являється репрезентація ролі фіскальної групи інструментів у забезпеченні збалансованого (сталого) розвитку та обґрунтування фіскальної суті інструментів зеленої економіки, які орієнтовано на формування фінансово-економічних надходжень, як важеля створення організаційно-економічних виробничих умов та інституційного підґрунтя втручання у фінансово-економічні відносини між господарюючими суб'єктами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відносно макроекономічної політики, фіскальне регулювання не є самодостатнім і самостійним інструментом, що обґрунтовує актуальність удосконалення системи податкових заходів за будь-яких змін у політичній сфері [2]. Оскільки Україна тривалий час зазнавала впливів перехідного стану, як держава пострадянського простору, і потерпає від кризових проявів еколого-економічного характеру, вивчення національних особливостей щодо залучення інструментарію фіскальної політики, а у її числі і податкової, не втрачає актуальності.

Розмаїття підходів до визначення поняття фіскального регулювання у науковій літературі можна згрупувати за двома підходами: з позицій статичного набору (сукупності) певних важелів чи методів впливу та з позицій динаміки процесу регулювання взаємозв'язків і взаємовпливів між суб'єктами цього процесу, табл. 1.

Спільним у наведених визначеннях є виокремлення множинного впливу зі сторони держави щодо формування специфічних організаційно-економічних умов господарювання задля забезпечення певних якісних параметрів життєдіяльності усіх верств суспільства. Подібна трактовка знаходить підтвердження і у інших дослідників, зокрема Т.В. Паєнко [15] стверджує, що у процесі реалізації фіскальної політики "держава створює умови для мобілізації необхідного обсягу фінансових

ресурсів та їх ефективного використання з метою забезпечення сталого економічного зростання". Системою цих інструментів передбачається стягування податкових виплат до бюджетів різних рівнів від усіх прибутків суб'єктів господарювання для мети задоволення суспільно-економічних потреб за умов рівноважного стану макроекономічних показників, як індикатора досягнення стабільного економічного розвитку держави з подальшим їх перерозподілом. Наповнення бюджетів відбувається за допомогою залучення інструментів податкових нарахувань і наступного стягнення податків, а для задоволення суспільно-економічних потреб застосовуються, перш за все, інструменти видатків із бюджетів у вигляді фінансування програм розвитку різного рівня і спрямування їх реалізації. Це можуть бути програми державного (національного) чи регіонального масштабу. Крім того, підказаний інструмент фінансового забезпечення підпадають програми галузевого розвитку, що стимулює економічний поступ.

Тобто відбувається балансування двох взаємопротилежно спрямованих зусиль: формування бюджетів через їх поповнення податковою системою і фінансово-економічне забезпечення суспільних потреб шляхом застосування важелів видатків з бюджету. Ефективність фіскальної політики визначається мірою балансування макро показників суспільно-економічного розвитку. Формою реалізації фіскального регулювання є комплекс непрямих впливів державних інституцій на організаційно-економічні взаємовідносини системи виробничо-господарських суб'єктів.

Принцип дії механізму фіскальної політики ґрунтується на оберненій залежності темпів економічного розвитку і зростання податкових ставок із державними видатками чи обсягами витрат на ті чи інші потреби суспільства. Цей процес регулюється базовими економічними чинниками: попитом, пропозицією і розподілом, вплив яких реалізується через систему фінансово-економічних важелів. Так, під час економічного розвитку зазвичай відбувається нарощування купівельної спроможності громадян, що визначає споживчий, а отже і сукупний попит. Споживчий попит є складовою сукупного попиту у вигляді обсягів товарів і послуг, споживання яких може відбутись за визначені часові терміни у рамках функціонування певних ринкових інституцій. Бажання купити товар перетворюється на попит, коли підкріплюється фінансовими можливостями покупця [3, с. 135], а за умови дефіциту пропозиції товарів на ринку, можуть сформуватись умови для виникнення інфляції. За таких обставин, податкові ставки починають підвищуватись, а обсяги витрат скорочуватись урядовими рішеннями. У протилежній ситуації, при появі економічної кризи, податкові ставки зменшуються, а витрати з бюджету збільшуються. У такий спосіб, через систему фінансово-економічних важелів, залежно від стану розвитку макроекономічної ситуації та переважного стану поточної економічної ситуації, підсумкові впливи фіскальної політики можуть спричинювати ефекти стимулів або стримування. Таким чином, поділяючи позицію Шевченка В.М. [16, с. 401—402], все розмаїття фінансово-економічних важелів, які діють у системі фіскальної політики можна умовно розділити на три групи:

- I) державні закупівлі;
- II) податки;
- III) державні трансферти.

Ця система фінансово-економічних важелів за різних економічних умов орієнтуються на активізацію протидії рецесії та скорочення сукупних витрат, і важіль податків тут відіграє вирішальну роль. Наряду з іншими надходженнями на безповоротній основі, податки є ключовим інструментом наповнення бюджету, що є формою відносин між платниками податків та інститутом держави. Завдяки податковим інструментам формується певний фінансово-ресурсний пул для наступного виконання державних зобов'язань у вигляді фінансування різних суспільних потреб. При цьому, на податкові інструменти покладаються певні функції [17, с. 13]:

1. Перерозподільча (переміщення вартості виробленої у країні сукупності усіх товарів та наданих послуг між державою, як інституцією і юридичними та фізичними учасниками).
2. Фіскального регулювання (централізація певної частки національного продукту у бюджеті з метою наступного задоволення загальносуспільних потреб виробничого, освітньо-культурного, екологічно-рекреаційного та іншого спрямування).
3. Менеджменту (визначається вагомістю впливів податкових важелів та інструментів на різні аспекти діяльності платників цих податків).

Інакше кажучи, залучення фіскальних важелів забезпечує реалізацію процесу державного втручання у господарсько-економічні зв'язки між господарюючими суб'єктами, яке орієнтовано на забезпечення і підтримку економічного зростання та виконання цілей програм державного чи галузевого розвитку як уособлення економічно-господарських, еколого-економічних та соціально-економічних запитів суспільства. Одним із видів соціально-економічних запитів суспільства є потреба життєдіяльності за умов прийнятного стану екологічної безпеки, відновлення і збереження природоресурсного потенціалу, що має прямий вплив на інші потреби людини та пов'язано з продовольчою безпекою, станом здоров'я населення, тривалістю життя та ін. У свою чергу набір системи важелів визначається метою такого втручання, а досягнення мети втручання у підсумку забезпечується шляхом балансування між активізацією фінансово-економічного потоку на забезпечення розвитку тієї чи іншої діяльності та збором коштів через різного роду податкові важелі для наповнення цього потоку.

Наявний стан екосистеми і кліматичної її складової у першу чергу, несуть цивілізаційні загрози та все більше унеможливають забезпечення прийнятного стану екологічної безпеки, що обумовлює пріоритетний статус розв'язання екологічних проблем життєдіяльності. Окреслені імперативи декларуються постулатами зеленого переходу та закріплено у законодавчих ініціативах Євросоюзу, які мають міждержавне значення, у тому числі і для України та формують рамки еколого-економічної діяльності в цілому у світі. Дотепер накопичено потужний досвід успішного регулювання екологічних проблем економічними інструментами, серед яких є важелі і фіскального спрямування.

У якості найбільш яскравого прикладу можна навести такий економічний важіль, як податок на викиди пар-

никових газів або податок на вуглець. Цей інструмент формує стимули до запровадження технологічних інновацій, забезпечує фінансовий потік до бюджетів, а також супутнім способом створює інші екологічні переваги, як-то сприяє збереженню біорізноманіття через пом'якшення антропогенного навантаження на кліматичну компоненту довкілля.

Іншим прикладом є система торгівлі дозволами на викиди. Першопочатковим досвідом тут вважається успішна спроба використання подібних підходів до регулювання обсягів викидів свинцю, сірки та окислів азоту від спалювання палив, який набуто Сполученими Штатами ще починаючи із середини 80-х років минулого сторіччя. Цей досвід використано при формуванні системи гнучких механізмів Кіотського протоколу, якими сформовано систему економічних регуляторів з фокусом на вирівнюванні характеристик собівартості виробничої діяльності на основі застосування новітніх і застарілих технологічних підходів, чим створюється система економічних стимулів для технологічного розвитку з підсумковим скороченням рівнів антропогенного навантаження на навколишнє природне середовище та поступовим зменшенням обсягів викидів (чи збільшенням поглинання) парникових газів. Зараз роль узгодження характеристик собівартості виробничої діяльності з використанням технологій різного технологічного рівня, а отже, різного рівня антропогенного навантаження на навколишнє природне середовище покликаний виконувати інструмент прикордонного вуглецевого коригування, CBAM (від англ. Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM), який тісно пов'язаний із системою вуглецевої торгівлі.

На даний час система торгівлі викидами активно розвивається не лише просторово, зокрема її запроваджено в усіх частинах світу і на всіх континентах, а і в теоретико-методичному плані. Наразі, крім міжнародного ринку торгівлі дозволами на викиди вуглецю, існують ряд інших видів вуглецевої торгівлі, як, наприклад, національні, регіональні, добровільні ринки. Україна долучилась до міжнародного процесу формування вуглецевого ринку, зокрема, наразі вже створено інституційні і методичні основи запровадження вуглецевої торгівлі, започатковано систему моніторингу, світності і верифікації, яка розпочала активно працювати.

Запроваджений Кіотським протоколом економічний інструментарій постійно розвивається і зараз, з прийняттям Паризької угоди, наряду з механізмами, які закріплено у Статті 6, країнами Євросоюзу запропоновано потужний фінансово-економічний інструментарій новітніх економічних ініціатив, які орієнтовані на всі сектори і види господарської діяльності та охоплюють не лише приватний капітал, а і державний сектор. Тобто, новітні економічні важелі зеленої економіки є різноспрямованими за характером впливу та мають ознаки як фіскального, так і ринкового регулювання.

У загальному вигляді підсумковим алгоритмом досягнення такого успіху є залежність обсягу фінансових зисків від міри антропогенного навантаження на довкілля, що ініційовано діяльністю, що надає ці вигоди. При цьому антропогенне навантаження не обмежується лише обсягами викидів чи скидів забруднюючих (небажаних) речовин. Іншими його проявами є будь-які впли-

ви антропогенного походження, які змінюють стан довкілля, а критерієм надмірності є здатність навколишнього середовища до самовідновлення. Тут необхідно пам'ятати, що ця межа у різних компонентів ландшафту є різною і сукупно ними визначається буферна здатність ландшафтів. Слід підкреслити окреме вагоме значення у цьому контексті галузей господарства, діяльність яких засновується на залученні природно антропогенних екосистем чи природоресурсного потенціалу територій, і перш за все, це є галузь сільськогосподарського землекористування. При цьому використання податкових відрахувань повинні носити цільове призначення для мети пом'якшення впливів, що створено антропогенним навантаженням та адаптації до їх наслідків.

Реалізація адміністративної реформи, яка здійснюється в Україні, висуває на порядок денний питання бюджетного наповнення разом з іншими проблемами фіскальної політики, гострота яких посилюється формуванням і запровадженням новітніх підходів щодо регулювання екологічних проблем економічними важелями. Вказаний підхід започатковано та активно розвивається у економічно розвинених країнах, він є широко підтриманим міжнародною спільнотою та наразі його втілено у підході до організації фінансово-економічного забезпечення, як "стале фінансування", що є інтеграцією екологічних, соціальних і управлінських критеріїв при інвестиційному забезпеченні. Окрім проблем пом'якшення антропогенного навантаження на довкілля, за цим способом інвестиційного забезпечення до уваги приймається система соціальних факторів та управлінських критеріїв. Тобто, знову ж-таки, створюються організаційно-економічні умови та інституційне підґрунтя втручання у фінансово-економічні відносини між господарюючими суб'єктами. Оскільки глобальні екологічні проблеми і кліматичні у тому числі, є загрозами глобального, міжнародного рівня, то і для їх вирішення запроваджуються новітні інструменти глобального впливу. Цими інструментами забезпечується формування організаційно-економічних й інституційних впливів, які за своєю природою є фіскальними інструментами. Так, для надання підтримки глобального "сталого фінансування" створено Сталу банківську мережу (Sustainable Banking Network, SBN) [18], що є глобальною ініціативою із об'єднання регуляторних і банківських органів, яка запроваджує нові фінансові продукти як спосіб досягнення цілей глобального розвитку на рівні окремих країн з одночасним ініціюванням фінансових інновацій. Крім того, створено Міжнародну Платформу Сталого Фінансування (International Platform on Sustainable Finance) [19] як інструмент мобілізації фінансово-економічних інвестицій приватного капіталу на відновлення і збереження природоресурсного потенціалу.

"Озеленення" економічного розвитку розширює спектр фінансово-економічного інструментарію, який застосовується до формування прийнятного стану екологічної безпеки територій за допомогою економічних впливів через створення специфічних організаційно-економічних умов господарювання. Крім того, розширює спектр джерел фінансових надходжень, що у комплексі обумовлює і розширення задач фіскальної політики. Перш за все, у їх переліку чільне місце посідають

інструменти прямих і непрямих державних витрат на стимулювання розвитку та використання зелених технологій, що найбільш повно відображається на виробничих галузях економіки, як, наприклад, у енергетиці, промислово-технологічних процесах, секторі сільськогосподарського землекористування із фокусом на відновлення і збереження агроресурсного потенціалу та забезпеченні прийнятного рівня агроекологічної безпеки. Тут слід окремо сказати про питання узгодження державних видатків з екологічними цілями та підвищення ефективності державних витрат, чим обґрунтовано розгляд завдань з вирішення кліматичних проблем на рівні державних бюджетів.

Наприклад, наразі у країнах ЄС успішно створюється Фонд Соціального клімату [20], запровадження функціонування якого заплановано на 2025 рік задля забезпечення фінансової підтримки запровадження енергоефективних, з низьким рівнем впливу на довкілля, систем опалення та охолодження житлових будівель. Започаткування цього потужного фінансово-економічного важеля є прикладом інструменту фіскальної політики з орієнтацією на стимулювання зусиль щодо скорочення антропогенного навантаження на кліматичну компоненту довкілля, практичним результатом реалізації впливу інструментів зеленої економіки.

У якості іншого прикладу фінансово-економічного інструменту фіскального спрямування з орієнтацією на екологічне забезпечення є так званий інструмент таксономії. Його запроваджено Регламентом таксономії (ЄС) 2020/852 та підтверджено звітом Технічної експертної групи, ТЕГ (Technical Expert Group, TEG). Вказаний інструмент покликаний на основі системи критеріїв відбору (розроблено систему технічних критеріїв відбору для 70 заходів із пом'якшення наслідків зміни клімату та 68 — із адаптації до зміни клімату, включно з критеріями оцінки на предмет відсутності суттєвої шкоди іншим екологічним цілям), як системи загальних принципів відбору для прийняття рішення інвесторами, фінансовими установами чи іншими фінансовими доносрами забезпечити мобілізацію капіталу для активізації сталого фінансування. Важливим інструментом, як окремої форми таксономії, є стандарт зелених облігацій (Green Bond Standard) для маркування фінансових продуктів — запропонована експертами ТЕГ у 2020 році добровільна схема "передових практик" для фінансування екологічно орієнтованої проектної діяльності.

Окремо відзначимо потужний інструментарій екологічних податків, зборів та субсидій як, наприклад, енергетичні податки та субсидії. У числі найвагоміших прикладів застосування вказаної компоненти фіскального інструментарію можна назвати системи економічних стимулів у енергетичних балансах країн з розширеним використанням джерел відновлюваної енергетики, як-то сонячної та вітрової генерації. Наступним орієнтиром реалізації цих підходів є скорочення використання викопних палив, перш за все, вугілля. Подібні структурні зрушення у паливних балансах потребують системи стимулів, які забезпечено комплексом прямих і непрямих державних витрат, які мають позитивний ефект для еколого-економічного соціального становища.

Лишається відкритим питання щодо оцінювання міри достовірності впливів застосування системи фінансово-

економічного інструментарію на предмет його результативності як для кліматичної системи, так і стану екологічної безпеки в цілому. Це потребує формування системи індикаторів та показників як орієнтирів балансування важелів фіскальної політики з подальшим удосконаленням системи моніторингу та перевірок. Аудитори повинні покращити свої знання та розуміння того, як оцінювати ефективність і вплив інструментів екологічної фіскальної політики на довкілля та клімат. Існує можливість співпраці з Мережею зеленої фіскальної політики, заснованою в рамках партнерства між ЮНЕП, МВФ і GIZ [21].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Оскільки виконання завдань зеленого зростання і кліматичної нейтральності для більшості економічно розвинених країн набули статусу національних зобов'язань, які підпорядковуються цілям глобальних інтересів, то для їх виконання розробляються програми розвитку секторів економіки як національного, так і міждержавного рівнів. Виконання таких програм вимагає фінансово-економічного і матеріально-ресурсного забезпечення, що передбачає залучення фіскального інструментарію за допомогою якого формуються новітні організаційно-економічні умови господарювання. За таких умов прибутковість виробничої діяльності стає залежною від її екологічної результативності. Тобто, на основі системи критеріїв і показників стану довкілля, залежно від міри антропогенного навантаження, формуються специфічні умови орієнтації економічної активності на відтворення і збереження природоресурсного потенціалу.

Застосування комплексу новітніх економічних інструментів зеленого зростання вимагає розширення функцій фіскальної політики, як основи їх функціонування. Цим обумовлено роль фіскальної групи інструментів у забезпеченні збалансованого (сталого) розвитку економіки на засадах зеленої економіки.

Література:

1. Горкіна Л.П. Нова епоха в історії економічної науки. Теорія економічних циклів М.І. Туган-Барановського. Вісник НАН України. 1994. С. 11 — 12.
2. Податкова політика. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/tax-policy> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Паєнтко Т.В. Інструменти фіскального регулювання фінансових потоків. Ефективна економіка. 2011. № 8 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=659> (дата звернення: 11.04.2024).
4. Василик О.Д. Державні фінанси України: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 608 с.
5. Воробйов Є., Гриценко А., Лісовецький В., Соболев В. Економічна теорія: посібник для вищої школи. Київ: ТОВ "Корвін", 2003. 703 с.
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 170000 слів і словосполучень / авт. — уклад. Бусел В. Т. Київ: Ірпінь: ВТФ "Перун", 2004. 1440 с.
7. Заяц Н.Е., Фисенко М.К., Бондарь Т.Е. и др. Теория финансов: уч. пособие. 2-е изд., стереотип. Киев: Выш. шк., 1998. 142 с.
8. Фискальное регулирование экономического развития в посткризисный период: монография / под ред.

к.э.н., проф. А. Д. Данилова. Київ: ООО "ДКС центр", 2011. 242 с.

9. Фінанси: вишкіл студії: навч. посібник/ за ред. С.І. Юрія. Тернопіль: Карт-бланш, 2002. 357 с.

10. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. 3-тє вид., доп. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 844 с.

11. Кириленко О.П. Фінанси: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Тернопіль: Економічна думка, 1999. 163 с.

12. Луценко А.С. Сутнісно-концептуальні засади фіскального регулювання економіки держави. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2019. № 2 (40). С. 206—221. DOI: 10.31388/2519-884X-2019-40-206-221

13. Василик О.Д., Павлюк К.В. Державні фінанси України: підручник. Київ: НІОС, 2002. 608 с.

14. Скоропад І.С., Герасимчук О.В. Фіскальна політика як спосіб наповнення державного бюджету. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2011. № 714. С. 529—533.

15. Паентко Т.В. Фіскальное регулирование финансовых потоков: монография. Київ: ДКС Центр, 2011. 242 с.

16. Шевченко В.М. Принципи фіскальної політики держави на різних фазах економічного циклу. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2012. № 1 (5). С. 399—403.

17. Мельник В.М. Фіскальна політика держави в умовах фінансової кризи. Фінанси України. 2008. № 11. С. 11—17.

18. Spring Meetings 2024. Washington DC. International Monetary Fund World Bank Group. URL: <https://www.imf.org/en/events/2024/ifc-at-wbg-imf-spring-meetings> (дата звернення: 20.04.2024).

19. International Platform on Sustainable Finance. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/international-platform-sustainable-finance_en (дата звернення: 21.04.2024).

20. European Green Deal: Commission proposes transformation of EU economy and society to meet climate ambitions. 14 July 2021. Brussels. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_3541 (дата звернення: 30.03.2024).

21. Green Fiscal Policy Tools. URL: <https://www.environmental-auditing.org/projects/green-fiscal-policy-tools/> (дата звернення: 15.04.2024).

References:

1. Horkina, L.P. (1994), "A new era in the history of economic science", *Teoriia ekonomich-nykh tsykliv M.I. Tuhan-Baranovs'koho*. Visnyk NAN Ukrainy, pp. 11—12.

2. Ministry of Finance of Ukraine (2024), "Tax policy", available at: <https://mof.gov.ua/uk/tax-policy> (Accessed 4 April 2024).

3. Paentko, T.V. (2011) "Tools of fiscal regulation of financial flows" *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=659> (Accessed 11 April 2024).

4. Vasylyk, O.D. (2003) *Derzhavni finansy Ukrainy* [State finances of Ukraine], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.

5. Vorobiov, Ye., Hrytsenko, A., Lisovetskyi, V. and Soboliev, V. (2003) *Ekonomiczna teoriia* [Economic theory], TOV "Korvin", Kyiv, Ukraine.

6. Busel, V. T. (2004) *Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy: 170000 sliv i slovospoluchen* [A large interpretive dictionary of the modern Ukrainian language: 170,000 words and phrases], VTF "Perun", Kyiv, Ukraine.

7. Zaiats, N.E., Fysenko, M.K. and Bondar, T.E. (1998) *Teoriia finansov* [Theory of finance], 2nd ed, Vysshaja shkola, Kiev, Ukraine.

8. Danylova, A. D. (2011) *Fiskal'noe regulirovanie jekonomicheskogo razvitija v postkrizisnyj period* [Fiscal regulation of economic development in the post-crisis period], ООО "DKS tsentr", Kyiv, Ukraine.

9. Yuriia, S.I. (2002) *Finansy: vyshkil studii* [Finance: studio education], Kart-blansh, Ternopil, Ukraine.

10. Zahorodnii, A.H. and Vozniuk, H.L. (2011) *Finansovo-ekonomichnyj slovnyk* [Financial and economic dictionary], 3rd ed, Lviv, Ukraine.

11. Kyrylenko, O.P. (1999) *Finansy* [Finances], 2nd ed, Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine.

12. Lutsenko, A.S. (2019) "Essential-conceptual fundamentals of fiscal regulation of the state economy", *Zbirnyk naukovykh prats' TDAU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, vol. 2 (40), pp. 206—221, DOI: 10.31388/2519-884X-2019-40-206-221

13. Vasylyk, O.D. and Pavliuk, K.V. (2003), *Derzhavni finansy Ukrainy* [State finances of Ukraine], NIOS, Kyiv, Ukraine.

14. Skoropad, I.S. and Herasymchuk, O.V. (2011), "Fiscal policy as a way of filling the state budget, *Visnyk Natsional'noho universytetu "Lvivs'ka politehnika"*, vol. 714, pp. 529—533.

15. Paentko, T.V. (2011) *Fiskal'noe regulirovanie finansovykh potokov* [Fiscal regulation of financial flows], DKS Tsentr, Kyiv, Ukraine.

16. Shevchenko, V.M. (2012) "Principles of fiscal policy of the state at different phases of the economic cycle", *Biuletin' Mizhnarodnoho Nobelivs'koho ekonomichnoho forumu*, vol. 1 (5), pp. 399—403.

17. Melnyk, V.M. (2008) "Fiscal policy of the state in the conditions of the financial crisis", *Finansy Ukrainy*, vol. 11, pp. 11—17.

18. International Monetary Fund World Bank Group, (2024), "IFC at the 2024 IMF and World Bank Group Spring Meetings", available at: <https://www.imf.org/en/events/2024/ifc-at-wbg-imf-spring-meetings> (Accessed 20 April 2024).

19. European Commission (2024), "International Platform on Sustainable Finance", available at: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/international-platform-sustainable-finance_en (Accessed 21 April 2024).

20. European Commission (2021), "European Green Deal: Commission proposes transformation of EU economy and society to meet climate ambitions", available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_3541 (Accessed 30 March 2024).

21. INTOSAI (2024), "Green Fiscal Policy Tools", available at: <https://www.environmental-auditing.org/projects/green-fiscal-policy-tools/> (Accessed 15 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 30.04.2024 р.

Д. І. Кошеля,
аспірант кафедри економіки та фінансів,
Мукачівський державний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2706-4031>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.182

ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ В ІТ-СФЕРІ

D. Koshelia,
Postgraduate student of the Department of Economics and Finance, Mukachevo State University

INSTITUTIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF STATE REGULATION OF BUSINESS ORGANIZATION IN THE IT SPHERE

Актуальність дослідження обумовлена потребою державного регулювання процесів організації бізнесу в ІТ-сфері, що виникає через ряд проблем. Зокрема, суб'єкти бізнесу та їх структури мають власні цілі, завдання, інтереси та пріоритети розвитку, в межах яких вони здійснюють пошук законних та вигідних схем організації діяльності. Мета, завдання, інтереси та пріоритети розвитку суб'єктів бізнесу не завжди збігаються, відтак, кожен з них обирає ту організаційно-правову форму діяльності, яка не завжди сприяє ефективній співпраці. Формування нерівних правил гри на ринку призводить до виникнення специфічних форм організації бізнесу, які можуть стримувати їх розвиток. Метою статті є визначення базових засад регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері. За результатами дослідження доведено, що наразі суб'єкти бізнесу в ІТ-сфері орієнтовані на розвиток мікробізнесу, який характеризується складнощами у накопиченні капіталу через обмеженість джерел формування фінансових ресурсів. Суб'єкти малого бізнесу обмежені у можливостях взяти довгостроковий кредит та мобілізувати кошти на фінансовому ринку. За результатами дослідження доведено, що наразі суб'єкти бізнесу в ІТ-сфері мають складнощі у формуванні матеріально-технічної бази, необхідної для виробництва якісних товарів і послуг. Доведено, що наразі поширена практика використання ІТ-рішень створює додаткові ризики для бізнесу, а також ризики пов'язані з формуванням морально застарілого та фізично зношеного обладнання. Практична значущість дослідження обумовлена доведеністю того факту, що інституційно-економічні засади державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері не є оптимальними та потребують системної оптимізації. Результати дослідження свідчать про необхідність покращення інституційно-економічних засад державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері. Це створить умови для розвитку великого бізнесу користуючись з заходів: ліквідації гібридних форм діяльності в ІТ-сфері; упорядкування правового середовища функціонування юридичних осіб, ФОП, іноземних представництв та філій; забезпечення стабільності умов для ведення бізнесу.

The relevance of the research is driven by the need for state regulation of business organization processes in the IT sphere, which is determined by the specificity inherent in all sectors of the economy. In particular, business entities and their structures have their own goals, tasks, interests, and development priorities within which they seek legitimate and advantageous schemes for organizing their activities. The goals, tasks, interests, and development priorities of business entities do not always align, so each of them chooses the organizational and legal form of activity that does not always promote effective cooperation. The establishment of unequal rules of the game in the market leads to the emergence of specific forms of business organization that may hinder their development. The aim of the article is to determine the fundamental principles of regulating business organization in the IT sphere. According to the research findings, it has been proven that currently, business entities in the IT sphere are oriented towards the development of micro-businesses, which are characterized by difficulties in accumulating capital due to the limited sources of forming financial resources. Small business entities are

constrained in their ability to access long-term credit and mobilize funds in the financial market. The research results indicate that currently, business entities in the IT sector face challenges in forming a material-technical base sufficient for producing high-quality goods and services. It has been demonstrated that currently, the widespread practice of using IT solutions creates additional risks for businesses, as well as risks associated with the formation of morally outdated and physically worn-out equipment. The practical significance of the research is determined by the fact that it demonstrates the inadequacy of the institutional-economic foundations of state regulation of business organization in the IT sphere and the need for systematic optimization. It has been proven that such improvement of the institutional-economic foundations of state regulation of business organization in the IT sphere is necessary, which will create conditions for the development of large businesses by taking measures such as: eliminating hybrid forms of activity in the IT sphere; organizing the legal environment for the functioning of legal entities, individual entrepreneurs, foreign representations, and branches; ensuring stable conditions for conducting business.

Ключові слова: філіали, представництва, бізнес в ІТ-сфері, правила діяльності, законодавче закріплення норм.

Key words: branches, representations, IT business, operational rules, legislative enactment of norms.

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

Актуальність дослідження обумовлена потребою державного регулювання процесів організації бізнесу в ІТ-сфері, що виникає через ряд проблем. Зокрема, суб'єкти бізнесу та їх структури мають власні цілі, завдання, інтереси та пріоритети розвитку, в межах яких вони здійснюють пошук законних та вигідних схем організації діяльності. Мета, завдання, інтереси та пріоритети розвитку суб'єктів бізнесу не завжди збігаються, відтак, кожен з них обирає ту організаційно-правову форму діяльності, яка не завжди сприяє ефективній співпраці. Формування нерівних правил гри на ринку призводить до виникнення специфічних форм організації бізнесу, які можуть стримувати їх розвиток.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед науковців, чії праці відіграють ключову роль у розв'язанні проблеми визначення інституційно-економічних засад державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері, можна вказати таких авторів як Дюк А.А., Гавриляк О., Миронова Ю., Саух І.В. У межах окреслених досліджень констатовано, що зміст регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері здійснюватися через інституційно-економічні засади, що визначаються за наборами правил та стійких норм, які упорядковують формування та існування організаційних форм бізнесу в ІТ-сфері. Таким чином, саме на ці дослідження автор статті опирається для визначення тих аспектів проблеми, які залишилися невирішеними раніше і яким присвячена вказана стаття.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення базових засад регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Засади державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері в Україні наразі спрямовані на різноманітність організаційних форм бізнесу, включаючи підприємства або компанії (які мають статус юридичної особи), філіали та представництва закордонних компаній, а також приватну підприємницьку діяльність (що мають статус фізичної особи — підприємця). Ці засади сформовані через законодавче закріплення форм власності, способів створення та статусів бізнесу для як юридичних, так і фізичних осіб, а також правових режимів майна, переданого бізнесу його засновниками тощо. Крім того, наразі розпочато законодавче закріплення норм та правил діяльності фахівців, які не обрали жодну з вище зазначених організаційних форм бізнесу. Такі фахівці можуть діяти за трудовим договором з нефіксованим робочим часом, який може бути укладений з кількома роботодавцями.

Так, бізнес, завдяки використанню статусу юридичної особи приватного права, обмежується діяльністю з отримання прибутку від виробництва та продажу товарів і послуг в ІТ-сфері. Це здійснюється за допомогою інституційно-економічних засад, базові риси яких відображені на рисунку 1.

Наведені вище базові риси інституційно-економічних засад державного регулювання зумовлені жорстким контролем бізнесу через використання статусу юридичної особи та акумульованого ним капіталу з боку державних органів.

Крім того, специфічним, щодо статусу є складність його використання. Ця складність призводить до того, що станом на 2021 р. в ІТ-сфері діяльність є достатньо диференційованою за видами економічної діяльності, що допомагає краще адаптуватися до змін. Зокрема, якщо розглядати структуру за КВЕД, то найбільш чис-

Діяльність через статус юридичної особи приватного права	1. ознаки статусу: можливість переоформлення на іншого власника, найменування, відособлене майно, правоздатність і дієздатність з моменту державної реєстрації; відповідальність за здійснювану діяльність у межах відособленого майна юридичної особи
	2. носії статусу: приватне підприємство, підприємство колективної власності
	3. базове джерело правил, стійких норм використання статусу: Порядок створення, державної реєстрації, діяльності, реорганізації та ліквідації юридичної особи та її філіалів регулюється положеннями Цивільного кодексу України, Господарським кодексом України, а також Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» № 755-IV. 755-IV
	4. правила діяльності юридичної особи приватного права: 1) складні вимоги до порядку державної реєстрації та внесення змін до Єдиного державного реєстру юридичних осіб; 2) вимоги щодо сплати податків; 3) вимоги до обрахунку реального фінансового результату; 4) вимоги до бухгалтерського, податкового обліку та системи звітності; 5) вимоги до припинення діяльності.

Рис. 1. Базові риси інституційно-економічних засад державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері у статусі юридичної особи приватного права

Джерело: сформовано на основі [1; 2].

ленною є найширша за напрямками діяльності група 62 комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність (зокрема, 62.01 діяльність з комп'ютерного програмування на яку припадає 46,6% юридичних осіб в ІТ-сфері та 62.02 діяльність з консультування з питань інформатизації на яку припадає 14,5% юридичних осіб в ІТ-сфері).

Вагомою є кількість юридичних осіб, що належать до групи 63 надання інформаційних послуг (зокрема, 63.1 оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; веб-портали (на яку припадає 15,6% юридичних осіб в ІТ-сфері), 63.9 надання інших інформаційних послуг (на яку припадає 13,5% юридичних осіб в ІТ-сфері)). Частка юридичних осіб, що реалізувалися за іншими напрямками є незначною [46].

Станом на 2021 рік у ІТ-сфері функціонувало близько 10 199 юридичних осіб. Протягом періоду з 2010 по 2021 рік кількість суб'єктів бізнесу в ІТ-сфері зросла на 82%, проте у короткостроковому плані значного зростання не відбулося. Зміни кількості суб'єктів бізнесу в ІТ-сфері, які діють у формі юри-

ми обставинами. З початком повномасштабного вторгнення рф в Україну правила та норми, які упорядковують формування та існування бізнесу в ІТ-сфері у формі юридичної особи додатково ускладнилися у зв'язку із тимчасовим закриттям, а з 19 березня 2022 р. обмеженням доступу до всіх державних реєстрів [4]. З 30 березня 2022 можливості державної реєстрації юридичних осіб розширилися, однак можливі в обмеженого кола суб'єктів надання адміністративних послуг [4];

2) високий рівень оподаткування. Ключові зміни щодо податку на прибуток, ПДВ, ПДФО та військового збору, земельного та екологічного податків внесені у зв'язку з дією закону №2120-IX від 15.03.2021р. не сприяли значному розвитку окресленої форми організації бізнесу, оскільки вони мали тимчасовий характер [7]. З 1 липня Кабінет Міністрів схвалив законопроект, який із 1 липня 2023 року повернув підприємства на систему оподаткування, що діяла до впровадження пільгового режиму у 2%;

3) складність підрахунку реального фінансового результату (у зв'язку із застосуванням порядку зменшення фінансового результату до оподаткування на частину суми від'ємного значення об'єкта оподаткування минулих податкових років на виконання пп. 140.4.4 ПКУ);

4) складний бухгалтерський облік діяльності (обов'язкова реєстрація при готівкових розрахунках), складний податковий облік;

5) складна система звітності (яка зумовлена великою кількістю звітів);

6) складність припинення діяльності (зокрема, ліквідація юридичної особи є доволі складною процедурою, яка вимагає розроблення чіткого, поетапного плану припинення діяльності компанії). Ускладнює становище той факт, що під час дії воєнного стану діє заборона на оп-

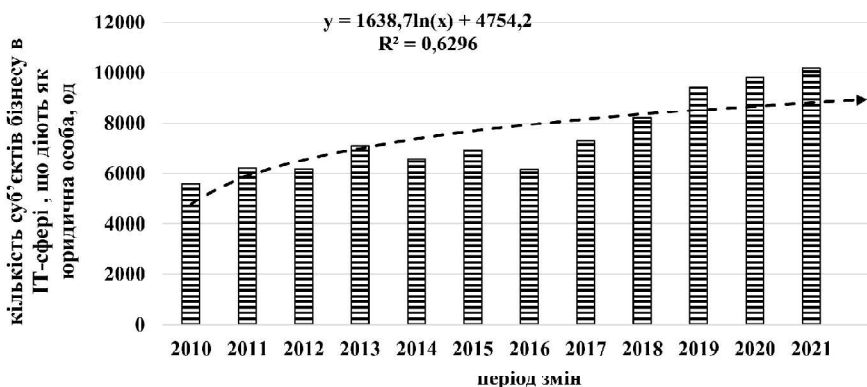


Рис. 2. Зміни кількості суб'єктів бізнесу в ІТ-сфері, що діють у формі юридичної особи, Україна, 2010–2021, од.

Примітка

*без урахування тимчасово окупованих територій Донецької, Луганської областей та АРК.

Джерело: сформовано на основі [2]

рилюднення даних з державних реєстрів (тому ліквідація може значно затягнутися, і фактично може бути завершена вже після закінчення воєнного стану [4]).

Системне накладення вищезгаданих недоліків, в поєднанні з нестабільністю умов для ведення бізнесу, обмежує організаційний потенціал бізнесу в ІТ-сфері, особливо якщо він створений у формі підприємств. Ця форма є найбільш зарегульованою і, отже, не може швидко адаптуватися до змін у законодавстві. Крім того, вимоги до оподаткування, податкового, бухгалтерського обліку та звітності у зв'язку із постійною зміною їх законодавчої бази потребують відстеження та ускладнюються законодавчими колізіями. Прогалини в законах та системні недоліки функціонування державних інститутів формують ризик рейдерських захоплень.

Усі ці чинники створюють невідгідні умови для розвитку великого бізнесу. Бізнес, використовуючи статус юридичної особи приватного права, націлений на максимальну диференціацію своєї діяльності (орієнтуючись на кілька КВЕД) та на розвиток у формі мікропідприємств, оскільки вони можуть швидко реагувати на зміни умов для ведення бізнесу. Так, станом на 2021 р. в ІТ-сфері 97,9 % юридичних осіб є суб'єктами малого бізнесу (з яких 88,4 % — це мікропідприємства без значного капіталу), 2,1 % таких осіб належать до середнього бізнесу. Суб'єкти великого бізнесу відсутні. Додатковим фактором, що не сприяє стабільності умов ведення бізнесу це дестабілізація у зв'язку із повномасштабним вторгненням РФ в Україну.

Як наслідок наразі вплив окреслених форм бізнесу на національну економіку незначний.

Бізнес через використання статусу приватної підприємницької діяльності (або ФОП) обмежується діяльністю з отримання прибутку від виробництва та продажу товарів і послуг в ІТ-сфері. Базові риси інституційно-економічних засад державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері у статусі ФОП виділені на рис. 3.

Наведені риси інституційно-економічних засад державного регулювання демонструють помірний контроль бізнесу через використання статусу ФОП та простоту використання окресленого статусу в ІТ-сфері.

Якщо розглядати за КВЕД, то найбільш численною є група 62 комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність (зокрема, це 62.01 діяльність з комп'ютерного програмування на яку припадає 65,4% ФОП ІТ-сфері та 62.02 діяльність з консультування з питань інформатизації на яку припадає 13% ФОП в ІТ-сфері). Вагомим є обсяг ФОП, що легалізовані за групою 63 надання інформаційних послуг на яку припадає 11,9% ФОП в ІТ-сфері.

У цілому в ІТ-сфері в 2021 р. нараховувалося близько 259805 ФОП, які при за 2010—2021 р. збільшили

Діяльність через використання статусу приватної підприємницької діяльності	ознаки статусу: бізнес не може бути переоформлений на іншого інвестора; відсутність найменування; кількісні обмеження щодо доходу та кількості працівників; використання майна власника бізнесу; відповідальність за здійснювану діяльність (матеріальна і юридична)
	носії статусу: різні групи ФОП (відповідно до групи платників та ставки єдиного податку (ЄП) на поточний рік)
	базове джерело правил, стійких норм використання статусу: порядок створення, державної реєстрації, діяльності, реорганізації та ліквідації ФОП регулюється положеннями Цивільного кодексу України та Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» № 755-IV, Закон України "Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг" № 1724-VIII орієнтуванням на контрактний механізм
	правила діяльності ФОП: 1) спрощена процедура реєстрації та ліквідації; 2) спрощена система оподаткування; 3) спрощена система обліку (спрощений облік доходів) та звітності; 4) сплата одного податку замість декількох

Рис. 3. Базові риси інституційно-економічних засад державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері у статусі ФОП

Джерело: сформовано на основі [3].

свою кількість на 688 %, у короткостроковому періоді (що охопив 2019-2021 р.) показник також демонстрував значне зростання (у 2020—2021 рр. приріст оцінювався у 23,6 %, у 2020—2019 рр. у 15,14 % [2]). Зміни кількості суб'єктів бізнесу в ІТ-сфері, що діють у формі фізичної особи-підприємця в Україні наведені на рис. 4.

Значний вплив на розвиток ФОП в ІТ-сфері справила відсутність стабільності умов ведення бізнесу та полегшення застосування контрактного механізму (внаслідок спрощення у 2016 р. процедур контролю за операціями з експорту послуг та отримання коштів від закордонних компаній для ФОПа. Згідно з положеннями Закону № 1724-VIII — наявна можливість використання інвойсів, скасування необхідності перекладу письмового договору тощо). Специфічним для цієї форми організації бізнесу в ІТ-сфері є те, що суб'єкти можуть працювати самостійно або у межах тематичних студій, що є робочими група фахівців, кожен з яких діє як ФОП. При такому варіанті може визначатися ФОП — посередник з функціями керівника проєкту, орендаря офісу, особи яка отримує та розподіляє кошти, здійснює контроль [1]. При цьому замовлення ФОП мають можливість отримувати багатьма способами.

За кожною схемою роботи для залученого ФОПа гарантуються: 1) незалежність та самостійність діяльності; 2) мінімальні організаційні витрати; 3) не високий рівень оподаткування з можливостями оптимізації; 4) можливість винаймання працівників. У перші тижні війни Верховна Рада дозволила ФОП першої та другої груп не сплачувати єдиний податок, а всім ФОП — не платити ЄСВ. Однак, навіть після скасування пільг ФОП доступні загальна та спрощена система оподаткування.

Зазначимо, що бізнес в ІТ-сфері через приватну підприємницьку діяльність має певні недоліки. Загальним недоліком є податкові ризики та ризики у відносинах з контролювальними органами. Також існує складність позиціонування бізнесу на ІТ-ринку та обмеження кола замовників. Разом з тим окреслені особливості не обмежують організаційний потенціал малого бізнесу в ІТ-сфері, особливо якщо він спрямований на реалізацію пробних проєктів, на які не впливає наявність кількісних обмежень, які стосуються сум платежів та

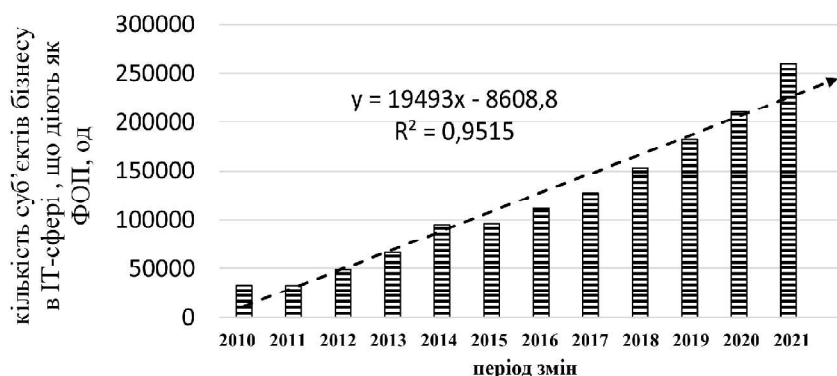


Рис. 4. Зміни кількості суб'єктів бізнесу в ІТ-сфері, що діють у формі фізичної особи-підприємця, Україна, 2010–2021, од.

Примітка

*без урахування тимчасово окупованих територій Донецької, Луганської областей та АРК.

Джерело: сформовано на основі [3].

величини команди. Відтак 100% ФОП в ІТ-сфері є суб'єктами малого підприємництва. Вплив окреслених форм бізнесу на національну економіку незначний.

Підтвердженням цього факту є те, що станом на 2021 р. в ІТ-сфері з 23904855,2 тис. грн реалізованої продукції (товарів, послуг) ФОП, 100 % припадає та суб'єктів підприємництва з обсягом реалізованої продукції до 1 млн євро [3]. При цьому це лише 36,8% від обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання в ІТ-сфері [3]. Крім того, за цей період досить незначною є частка зайнятих працівників у суб'єктів господарювання ІТ-сфері, що діють формі юридичної особи (яка складає 2,94% від загальної кількості зайнятих в економіці та 79% від загальної кількості зайнятих в ІТ) [2].

Окреслені дані також зумовлені тим, що використання окресленої моделі досить ускладнене при розвитку ІТ бізнесу, який виходить за межі малого і потребує великої команди учасників. Це зумовлене не тільки наявністю кількісних обмежень, у зв'язку з якими один ФОП не може брати на себе та розподіляти оплату за послуги усіх розробників. Для дотримання лімітів ЄП податку платежі мають розподілятися на усіх декількох ФОПів тематичних студій. В іншому випадку необхідно змінювати групу платника єдиного податку або відмовитися від спрощеної системи оподаткування. Додатковими проблемами є: 1) неможливість визначення єдиного ФОПа — посередника, який реалізує функцію орендаря офісу та одночасно бере на себе значну частину платежів для команди з за кордону; 2) необхідність ФОПа працювати не лише за трудовими договорами, а й за цивільно-правовими чи господарськими угодами, щоб їх діяльність, не підпадала під ознаки приховування трудових відносин; 3) проблема оформлення власності на основні засоби. Системна дія окреслених недоліків призводить до того, що певні схеми оплати чи відшкодування поточних витрат в договорах з українською стороною (ФОП) прописати неможливо, оскільки це одразу спричинить виведення структури за межі рамок законного функціонування.

Бізнес в ІТ-сфері також може здійснюватися через іноземні представництва та філії, що існують у формі

акредитованого суб'єкта без набуття статусу юридичної особи. Встановлення сукупності правил, стійких норм діяльності таких форм бізнесу визначається за положеннями Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань", Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність", наказу Міністерства фінансів України від 19.03.2021 № 163 та цілого ряду інших нормативно-правових актів. Разом з тим, відсутність стабільності умов ведення бізнесу, значна кількість правил, норм діяльності не дозволяють цим компаніям легко та ефективно працювати в Україні. Крім того наявні інші проблеми бізнесу через іноземні представництва,

філії, зокрема: 1) складність та тривалість процесу акредитації Міністерством юстиції України та реєстрації в інших державних органах; 2) невизначеність правового статусу відокремлених підрозділів юридичної особи, утвореної відповідно до законодавства іноземної держави; 3) відсутність загальнодоступного реєстру з відомостями про відокремлені підрозділи юридичної особи; 4) завищена плата за реєстрацію. Наразі статистика щодо кількості таких представництв в ІТ-сфері на сайті Державної служби статистики України відсутня [2]. При цьому за даними європейської Бізнес Асоціації іноземні суб'єкти бізнесу, замість акредитації представництва використовують інші можливості, серед яких співпраця з фізичними особами або фізичними особами-підприємцями (ФОП) [6].

Паралельне існування окреслених вище статусів ФОП та юридичних осіб призводить до утворення гібридних форм діяльності з отримання прибутку від виробництва та продажу товарів і послуг в ІТ-сфері, а саме специфічних об'єднань юридичних та / або фізичних осіб, що роблять спільну справу. За таких умов діяльність здійснюється через інституційно-економічні засади, базові риси яких одночасно відповідають тим, що визначені для ФОПа та для юридичних осіб. У юридичних осіб кількість співробітників мінімальна або їх немає, але завжди є чисельні ФОПи контрагенти. При цьому один і той самий бухгалтер обслуговує всіх окреслених ФОПів. Разом з тим наразі відсутні критерії пов'язаності, за якими можна визначити участь ФОПів у подібних схемах. Відтак підрахувати, скільки ФОПів є прихованими штатними працівниками.

Основні проблеми гібридних форм діяльності з отримання прибутку від виробництва та продажу товарів і послуг в ІТ-сфері: 1) створення нерівних правил гри на ринку; 2) складні взаємовідносини з працівниками [7].

Певні кроки в напрямі ліквідації гібридних форм діяльності вже зроблені. Зокрема, з 18 липня 2022 р. реалізоване законодавчого закріплення діяльності фахівців, які не обрали не одну з визначених вище організаційних форм бізнесу (ФОП та юридичної особи) або хочуть її змінити. Наразі введені норми за якими такі

особи можуть діяти за трудовим договором з нефіксованим робочим часом, який може укладатися з кількома роботодавцями. Діяльність фрілансерів в ІТ-сфері за трудовим договором з нефіксованим робочим часом за своїм юридичним статусом є аналогом іноземного "zero hours contract", який застосовується у Великобританії, Бельгії, Нідерландах, Угорщині. Специфічним, є те, що при такій формі організації діяльності фрілансери зможуть виконувати роботу у статусі самозайнятого працівника.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами дослідження доведено, що наразі суб'єкти бізнесу в ІТ-сфері орієнтовані на розвиток мікробізнесу, що зумовлене:

1) складнощами в акумулюванні капіталу у зв'язку з обмеженістю джерел формування фінансових ресурсів. Так, суб'єкти малого бізнесу обмежені у можливостях взяти довгостроковий кредит (оскільки банки надають кредити переважно під заставу або за наявності поручителя), у можливостях мобілізації коштів на фінансовому ринку (цінні папери таких суб'єктів не привабливі для інвесторів);

2) складнощами в формуванні матеріально-технічної бази, достатньої для виробництва якісних товарів і послуг. Наразі поширена практика використання ІТ-рішень, які створюють додаткові ризики для бізнесу. Крім того прагнення до диференціації діяльності синтезує складності в організації укладання комерційних угод.

Очевидно, що інституційно-економічні засади державного регулювання бізнесу в ІТ-сфері наразі не є оптимальними та потребують системної оптимізації. Доведено, що необхідне таке покращення інституційно-економічних засад державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері, яке створить умови для розвитку великого бізнесу за рахунок: ліквідації гібридних форм діяльності в ІТ-сфері; упорядкування правового середовища функціонування юридичних осіб, ФОП, іноземних представництв та філій; забезпечення стабільності умов для ведення бізнесу (у тому числі внаслідок системи державних гарантій).

Перспективи подальших досліджень полягають у формуванні стратегії покращення інституційно-економічних засад державного регулювання організації бізнесу в ІТ-сфері.

Література:

1. Василечко Н. Варіанти побудови структури ІТ-компаній в Україні, АО "БК Партнерс", 2016, Т. 1. URL.: [https://legalaid.ua/ua/varianty-pobudovy-struktury-it-kompanij-v-ukrajini-chastyna-1/#:~:text=\(дата звернення: 26.04.2024\)](https://legalaid.ua/ua/varianty-pobudovy-struktury-it-kompanij-v-ukrajini-chastyna-1/#:~:text=(дата звернення: 26.04.2024))
2. Власний бізнес: яку організаційно-правову форму обрати?, URL.: <https://legal100.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/vlasnij-biznes-yaku-organizacijno-pravovu-formu-obrati.pdf> (дата звернення: 26.04.2024).
3. Офіційний сайт Державна служба статистики України, Економічна статистика. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.04.2024).

4. Реєстрація юридичних осіб в умовах воєнного стану: можливості та проблеми. URL: https://biz.ligazakon.net/analytcs/210554_restratsya-yuridichnikh-osb-v-umovakh-vonnogo-stanu-mozhlivost-ta-problemi (дата звернення: 21.04.2024).

5. Ржеутська Л. Ринок праці в Україні: фріланс виходить з "тіні"? , Економіка України, 2022, URL: <https://www.dw.com/uk/frilans-v-ukraini-vykhodyt-z-tini-a-62554700/a-62554700> (дата звернення: 22.04.2024).

6. Свириденко С. Співпраця іноземних компаній з ФОП як спосіб "відкриття бізнесу" в Україні, Європейська Бізнес Асоціація, URL: <https://eba.com.ua/spivpratsya-inozemnyh-kompanij-z-fop-yak-sposib-vidkryttya-biznesu-v-ukrayini/> (дата звернення: 26.04.2024).

7. Які зміни в оподаткуванні приніс Закон №2120-ІХ на період воєнного стану: ПДВ, податок на прибуток, ПДФО, військовий збір та інші платежі. URL: https://buh.ligazakon.net/aktualno/11891_yak-z-mni-v-opodatkuvann-prins-zakon-2120-kh-na-perod-vonnogo-stanu-pdv-podatok-na-pributok-pdf-vyskoviy-zbr-ta-nsh-platezh (дата звернення: 20.04.2024).

References:

1. Vasilechko, N. (2016), "Variants of building the structure of IT companies in Ukraine", АО "BK Partners", Available at: [https://legalaid.ua/ua/varianty-pobudovy-struktury-it-kompanij-v-ukrajini-chastyna-1/#:~:text=\(Accessed: 26.04.2024\)](https://legalaid.ua/ua/varianty-pobudovy-struktury-it-kompanij-v-ukrajini-chastyna-1/#:~:text=(Accessed: 26.04.2024)).
2. Legal Hundred (2018), "Own business: which organizational and legal form to choose?", Available at: <https://legal100.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/vlasnij-biznes-yaku-organizacijno-pravovu-formu-obrati.pdf> (Accessed: 26.04.2024).
3. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Economic Statistics", Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed: 26.04.2024).
4. Danylenko, Ye. (2022), "Registration of legal entities under martial law: opportunities and problems", Available at: https://biz.ligazakon.net/analytcs/210554_restratsya-yuridichnikh-osb-v-umovakh-vonnogo-stanu-mozhlivost-ta-problemi (Accessed: 21.04.2024).
5. Rzhetska, L. (2022), "The labor market in Ukraine: freelance is coming out of the "shadows"?", Available at: <https://www.dw.com/uk/frilans-v-ukraini-vykhodyt-z-tini-a-62554700/a-62554700> (Accessed: 22.04.2024).
6. Svyridenko, S. "Cooperation of foreign companies with FOP as a way of "opening a business" in Ukraine", Yevropeys'ka Biznes Asotsiatsiya, Available at: <https://eba.com.ua/spivpratsya-inozemnyh-kompanij-z-fop-yak-sposib-vidkryttya-biznesu-v-ukrayini/> (Accessed: 26.04.2024).
7. Musiienko, V. (2022), "What changes in taxation did Law No. 2120-IX bring during the period of martial law: VAT, income tax, personal income tax, military levy and other payments", Available at: https://buh.ligazakon.net/aktualno/11891_yak-z-mni-v-opodatkuvann-prins-zakon-2120-kh-na-perod-vonnogo-stanu-pdv-podatok-na-pributok-pdf-vyskoviy-zbr-ta-nsh-platezh (Accessed: 20.04.2024).

Стаття надійшла до редакції 29.04.2024 р.

Ю. М. Шпонтак,
аспірант, Ужгородський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-3622-6566>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.188

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСКОРДОННИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ КЛАСТЕРІВ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

Yu. Shpontak,
Postgraduate Student, Uzhhorod National University

FORMATION OF INVESTMENT AND INNOVATION CROSS-BORDER TERRITORIAL CLUSTERS OF ALTERNATIVE ENERGY

У статті досліджуються виклики та ризики формування інвестиційно-інноваційних транскордонних територіальних кластерів як форма розвитку альтернативної енергетики в середовищах міжнародних економічних відносин. Розглянуто та визначено основні сучасні тенденції створення транснаціональних та транскордонних кластерів, а також транснаціональних кластерних мереж та інших форм партнерства, їх переваги. Узагальнено основні сучасні кластерні механізми щодо активізації інвестиційно-інноваційних процесів в енергетиці та формування інвестиційно-інноваційних транскордонних територіальних кластерів. Проаналізовано та визначено групи факторів, що визначають та формують передумови формування транскордонних інвестиційно-інноваційних територіальних кластерів альтернативної енергетики, обумовлені різноманітних факторів, які об'єднані у такі комплексні групи. Надано визначення інвестиційно-інноваційного територіального кластеру альтернативної енергетики, а також визначено засади концепції формування та функціонування інвестиційно-інноваційного територіального кластеру альтернативної енергетики, практичні рекомендації щодо утворення Карпатського інвестиційно-інноваційного транскордонного територіального кластеру.

The article examines the challenges and risks of the formation of investment-innovation cross-border territorial clusters as a form of development of alternative energy in the regional economy of the country. The relevance and potential effectiveness of this direction of development of renewable energy sources is explained by the fact that a new organizational order is being created in the world, which will correspond to the cluster structure of systems, direct communication between their participants and their collective way of responding to the hypervariability of the environment. In modern conditions, the implementation of the cluster approach is considered one of the effective means of ensuring the competitiveness of the national and regional economy, which is an effective mechanism for the innovative development of peripheral regions of the countries participating in the international cluster. The main modern trends in the creation of transnational and cross-border clusters, as well as transnational cluster networks and other forms of partnership, their advantages

are considered and defined. The main modern cluster mechanisms regarding the activation of investment and innovation processes in the electric power industry and the formation of investment and innovation cross-border territorial clusters are summarized. The groups of factors that determine and form the prerequisites for the formation of cross-border investment-innovative territorial clusters of alternative energy are analyzed and defined, which are caused by a multitude of various factors that are combined into such complex groups. The definition of the investment-innovation territorial cluster of alternative energy is provided, as well as the principles of the concept of formation and functioning of the investment-innovation territorial cluster of alternative energy, practical recommendations for the formation of the Carpathian investment-innovation cross-border territorial cluster are defined.

Ключові слова: інвестиції, інновації, альтернативна енергетика, транскордонний територіальний кластер, інвестиційно-інноваційний, кластер, регіон, енергетичний ринок, транскордонне співробітництво.

Key words: investment, innovation, alternative energy, cross-border territorial cluster, investment and innovation, cluster, region, energy market, cross-border cooperation.

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

Кліматичні зміни, поліструктурні трансформації глобальної економіки та турбулентність міжнародної економічної безпеки тримають питання розвитку альтернативної енергетики та залучення інвестицій до енергетичного сектору на пріоритетному місці у глобальному порядку денному. Виклики та ризики світового енергетичного ринку та його регіональних складових зросли з початком триваючої повномасштабної російської військової агресії проти України та загостренням глобалізаційних протиріч розвинутих країн і країн Глобального Півдня — депозитаріїв енергетичних ресурсів та критичної сировини, що підігруються авторитарними режимами у конкуренції за новий світо-порядок. Аналіз міжнародних економічних відносин на ринку електроенергії, тенденцій впровадження та розподілу джерел альтернативної енергетики, процесів залучення інвестицій, реалізації національних, регіональних та міжнародних енергетичних стратегій дозволяє припустити, що формування міжнародних інвестиційно-інноваційних територіальних кластерів має високий потенціал вирішення таких найважливіших завдань як виробництво продукту та послуг у сфері використання відновлюваних джерел енергії для виробництва електроенергії та тепла, а також водночас забезпечення енергозбереження, ефективного використання наявної енергії, зниження викидів CO₂ та захисту навколишнього середовища.

Актуальність та потенційна дієвість саме такого напрямку розвитку відновлювальних джерел енергії пояснюється і тим, що у світі інтенсифікуються процеси переходу до нового світового економічного та політичного порядку. Видається, що в ньому саме кластерна будова економічних систем, прямий зв'язок між їхніми учасниками та взаємоузгоджений, синергетичний спосіб їхнього реагування на гіперзмінність середовища може посісти помітне місце, стати одним із ефективних засобів забезпечення конкурентоспроможності національних та регіональних складових світової економіки, ефективним механізмом інноваційного розвитку периферійних (депресивних, проблемних) територій. На даному етапі розвитку світової економіки завдяки інструментам кластерної політики ЄС його членські країни проводять цілеспрямовану національну політику підтримки кластерів через спеціалізовані кластерні програми та в межах інших програм, які опосередковано стосуються кластерів, тощо.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням розвитку теорії кластерів, а також інноваційного розвитку на основі кластерного підходу є роботи таких зарубіжних та вітчизняних науковців як М. Енрайт, А. Ісаксен, А. Маршал, П. Кругман, М. Портер, А. Скотт, С. Розенфельд, Е. Янг Лоурен, В. Геєць, В. Ільчук, Л. Некрасова, А. Орлова, В. Оскольський, П. Саблук, К. Романова, О. Стрельников, В. Федоренко. Значний внесок у дослідження питань кластерного

розвитку для формування економіки інноваційного типу здійснили у своїх працях науковці К. Брочкова, Л. Ганущак-Єфименко, І. Гнатенко, І. Грищенко, М. Зос Кіор, Л. Мартинова, А. Мартинов, В. Россоха, В. Чабан, В. Рубежанська, В. Щербак.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є дослідження можливостей, потенціалу, викликів та ризиків формування інвестиційно-інноваційних транскордонних територіальних кластерів як форми розвитку альтернативної енергетики в розвитку регіональних продуктивних сил, формування комплексного визначення інвестиційно-інноваційного територіального кластеру альтернативної енергетики, засад концепції його формування та функціонування, напрацювання практичних рекомендацій щодо утворення Карпатського інвестиційно-інноваційного транскордонного територіального кластеру.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На даний час під впливом глобалізації міжнародна економіка знаходиться в новій фазі розвитку кластерів — кластери розширюють масштаби своєї діяльності та виходять за межі окремих держав. Сучасною тенденцією стає створення транснаціональних та транскордонних кластерів, а також транснаціональних кластерних мереж та інших форм партнерства. Відбувається перехід від локальної кластеризації, що має місце між ринковими гравцями, які розташовані в межах одного регіону, до створення взаємовідносин співробітництва в рамках міжрегіональних та транснаціональних мереж.

У відповідності до рішень Лісабонської стратегії Європейського Союзу кластерні стратегії розглядаються як найважливіший інструмент інноваційного розвитку цього регіону, засоби подальшої економічної та політичної інтеграції та реалізації принципів нової регіональної економіки. сучасних умовах впровадження кластерного підходу вважається одним із ефективних засобів забезпечення конкурентоспроможності національної та регіональної економіки, що є ефективним механізмом інноваційного розвитку периферійних регіонів країн-учасниць міжнародного кластеру. На даний час кластерним розвитком охоплено близько 50% економік промислово розвинених країн. Сучасна регіональна політика ЄС щодо розвитку транскордонних регіонів зумовила пошук нових форм транскордонного співробітництва, і такою формою стали транскордонні кластери. Транскордонні кластери довели свою ефективність, отримуючи синергетичні ефекти на транскордонних ринках за рахунок підвищення ефективності використання природно-ресурсного потенціалу прикордонних територій; активізації підприємницької активності; підвищення інвестиційної привабливості; вдосконалення інноваційного середовища; зростання експортного потенціалу; об'єднання зусиль для вирішення спільних та ідентичних проблем з обох боків кордону та забезпечення сталого розвитку транскордонної території [1; 2; 3].

Досвід країн і територій, які сьогодні виступають світовими епіцентрами генерування інновацій, свідчить

про те, що перехід економічних систем до нової моделі зростання починається зі створення особливого, кластерно-мережевого середовища. У одних країнах така політика називається кластерною, в інших — вона становить серцевину інноваційної політики (наприклад, Скандинавія, Європейський Союз) або політики структурної перебудови виробництва (наприклад, Японія та інші країни південно-східної Азії). Водночас, в більшості випадків мова йдеться про кластерний підхід до стимулювання інновацій та інноваційного зростання в країні в цілому [4; 5; 6].

Систематизуючи результати аналізу дії сучасних кластерних механізмів щодо активізації інвестиційно-інноваційних процесів в електроенергетиці необхідно зазначити наступне:

по-перше, створення кластерів може відбуватися як "зверху-вниз" шляхом їхнього цілеспрямованого формування зусиллями, насамперед, державних органів управління, так і "знизу-вгору", коли кластерні структури виникають природним шляхом внаслідок впливу ринкових сил. Перевагою першої моделі є можливість використання кращих світових практик та створення відповідно до них кластера, оптимального за своєю структурою, напрямками та масштабами діяльності. Однак у першій моделі буде набагато складніше забезпечити високий рівень підприємницької культури, який є відмінністю кластерів другої моделі;

по-друге, ефективність створення та функціонування кластерів багато в чому визначається стабільністю національної політичної системи та комфортністю умов ведення підприємницької діяльності в країні. Саме цим пояснюється те, що найбільш конкурентоспроможні енергетичні кластери знаходяться у Фінляндії та Німеччині — країнах з мінімальними політичними та економічними ризиками та відносно низькими бюрократичними бар'єрами;

по-третє, успішний розвиток енергетичних кластерів в силу науко- та капіталомісткості сфери їх діяльності вимагає, особливо на перших етапах, суттєвої фінансової підтримки з боку зовнішніх чи внутрішніх інвесторів державного бюджету для забезпечення нормального функціонування кластерних утворень;

по-четверте, розвиток інноваційних засад у діяльності енергетичного кластера вимагає наявності у його структурі потужного дослідного ядра, налагодженої системи трансфер технологій;

по-п'яте, широта та міжгалузевий характер інноваційних розробок в енергетиці, що супроводжуються високим рівнем складності, капіталомісткості та суспільної значущості їх проведення, зумовлюють постійний розвиток кластерних структур у цій сфері діяльності. Нині спостерігається стійка тенденція формування міжнародних інноваційних мереж, які з великої кількості регіональних кластерів, здатних спільними зусиллями вирішувати завдання глобального масштабу [7; 8; 9].

Формування транскордонних інвестиційно-інноваційних територіальних систем альтернативної енергетики, наприклад, у прикордонних областях України, а саме Карпатському регіоні, є актуальним і перспективним завданням, оскільки взаємодія всіх економічних суб'єктів дає можливість використовувати накопичений

досвід суб'єктів різних країн, встояти у конкурентній боротьбі, запропонувати міжнародному ринку нові технології, вирішити проблеми технологічної невизначеності. Сприяти цьому мають діючі у рамках Європейського Союзу загальна транспортна, комунікаційна, енергетична та інші системи, функціонування яких може бути ефективним саме тоді, коли вони експлуатуються у спільному режимі.

Всі основні умови передумови формування транскордонних інвестиційно-інноваційних територіальних кластерів альтернативної енергетики обумовлені безліччю різноманітних факторів, які об'єднані у такі комплексні групи:

- політичні чинники: вільне переміщення товарів, послуг, капіталу та робочої сили; розвинені міжнародні зв'язки та членство у міжнародних організаціях, тощо;

- інституційні фактори: створені наднаціональні регулюючі інститути; формується правова база, що забезпечує сприятливі умови для інвестицій, збереження доступу до ринків збуту товарів, що склалися, використання переваг відкритих кордонів і єдиної транспортної мережі, гармонізацію технічних і регулюючих стандартів і регламентів та інших нетарифних бар'єрів; забезпечення недискримінаційного та рівного доступу до природних ресурсів, у тому числі енергетичних, як до факторів виробництва;

- економічні чинники: позитивна динаміка економічного розвитку країн учасників; високий рівень попиту на проекти у сфері альтернативної енергетики; наявність трудових ресурсів, сировини та комплектуючих; сприятливий інвестиційний клімат; розвинена транспортна інфраструктура;

- технологічні фактори: наявність нових технологій у промисловості; законодавство у сфері технологій та інноваційного розвитку; великий потенційний попит на технології та інновації; досвід співробітництва та спільного фінансування НДДКР;

- соціокультурні фактори: формування стандартизованих баз даних та інтенсифікація обміну інформацією; загальні базові цінності та тенденції способу життя.

Важливо зазначити, що принципова проблема реалізації такого підходу полягає в тому, що він передбачає ускладнення змісту таких компетенцій з боку регіональних адміністрацій, як розробка регіональних цільових програм нового покоління. Нинішні регіональні цільові програми недостатньо пристосовані до того, щоб розвивати кластерну логіку, яка показує системні взаємозв'язки між ними, галузями спеціалізації регіону. При цьому, основними об'єктами формування інвестиційно-інноваційних територіальних кластерів мають виступати учасники енергетичного ринку (наприклад, малі та середні компанії), що представляють різні сектори альтернативної енергетики (наприклад, сонячної або вітрової енергетики, сектор біомаси, інші сектори відновлюваних джерел енергії). Необхідність концентрації уваги на середніх та малих підприємствах в діяльності таких інвестиційно-інноваційних територіальних систем має забезпечити таким системам перевагу у вигляді комерційної гнучкості, а питання обмеженості ресурсами має вирішуватись за допомогою інвестиційної складової інвестиційно-інноваційних територіальних

кластерів.

На регіональному рівні такі інвестиційно-інноваційні територіальні системи альтернативної енергетики мають змогу забезпечити отримання переваг як локального, так і загальнодержавного та міждержавного рівнів. Серед основних переваг необхідно виділити наступні:

- по-перше, регіональні інвестиційно-інноваційні територіальні системи ґрунтуються на стійкій системі поширення нових технологій, знань, продукції, так званої технологічної мережі, яка спирається на спільну наукову базу. У такій системі має відбуватися вільний обмін інформацією та швидке поширення нововведень від постачальників чи споживачів, які мають контакти з численними конкурентами, є можливість співробітництва зі стратегічно значущими акторами в інноваційній та інвестиційній сферах, сконцентрованими поза межами відповідного регіону;

- по-друге, підприємства, що входять до інвестиційно-інноваційних територіальних систем, можуть отримувати додаткові конкурентні переваги за рахунок можливості здійснювати внутрішню спеціалізацію та стандартизацію, мінімізувати витрати на впровадження інновацій;

- по-третє, важливою особливістю інвестиційно-інноваційних територіальних систем є наявність гнучких підприємницьких структур — малих підприємств, які дозволяють формувати інноваційні точки зростання економіки регіону;

- по-четверте, регіональні інвестиційно-інноваційні територіальні системи надзвичайно важливі для розвитку малого підприємництва відповідного регіону: вони забезпечують малим локальним підприємствам високий рівень спеціалізації під час обслуговування конкретної підприємницької ніші.

Таким чином, інвестиційно-інноваційний територіальний кластер альтернативної енергетики можна визначити як складну динамічну екосистему, де юридично самостійні, географічно сконцентровані взаємозалежні компанії-партнери розвивають відносини інтерактивної кооперації, режим колективних та взаємодоповнюючих дій учасників єдиної мережі комунікацій на засадах сталого партнерства на виробничо-технологічній та науково-інноваційній основі з метою забезпечення необхідного рівня екологічної безпеки, екологічної та економічної рівноваги та цілісності, скорочення викидів парникових газів і протидії змінам клімату, тощо.

Зважаючи на особливості вироблення, збереження та використання енергії, виробленої з альтернативних джерел, для успішної роботи інвестиційно-інноваційної територіальної системи необхідне також створення єдиного енергоринку для всього регіону (наприклад, як система ринків Nordpool, SIEPAC, UNASUR та інших міжнародних регіональних економічних об'єднань), інтеграція не тільки потужностей, що генерують, а й мережевої інфраструктури, яка є основним елементом транскордонних перетоків електроенергії. Включення до енергосистеми великої кількості розподіленої генерації, а також збільшення частки генерації на ВІЕ збільшують ймовірність ризику віялового відключення. Одним із найбільш ефективних способів уникнути переважань у мережах, знизити ризики порушення енергопостачання (blackout) та падіння напруги в мережі

(brownout) є використання "розумних мереж" (smart grid) [10].

Компаративний аналіз процесу кластеризації регіональних економік зарубіжних країн свідчить про необхідність єдиних підходів до врахування особливостей країни застосування кластерних технологій у процесах кластерного будівництва. Так, природно-ресурсний та науково-технічний потенціал, трудові ресурси, зумовленість вибору ареалу локалізації кластерної структури визначають особливості формування кластерної конфігурації, напрямки розміщення пріоритетів державної протекції у різних галузевих сегментах територіальних економік тощо. З огляду на вищевикладене, а також для найбільшої ефективності такого інвестиційно-інноваційного територіального кластеру альтернативної енергетики та ефективного вирішення проблеми розвитку поновлюваної енергетики він має утворений на засадах концепції формування та функціонування інвестиційно-інноваційного транскордонного територіального кластеру альтернативної енергетики, сутність якої полягає в створенні продуктів та послуг у сфері використання відновлюваних джерел енергії для виробництва електроенергії за рахунок використання конкурентного потенціалу територіальних утворень, що сформувався в результаті реалізації їх абсолютних та відносних переваг; комплексного використання переваг відновлюваної енергетики; проривних рішень у сфері енергоспоживання та енергозбереження; інтенсифікації процесу впровадження інновацій, синергії інноваційних знань та технологій із залученням інфраструктурного та природно-географічного потенціалу з метою забезпечення їх доступності, якості та своєчасності надходження до споживача, підвищення енергоефективності та екологічності територій, інших переваг локального, загальнодержавного та міждержавного рівнів.

Для забезпечення дієвості даної концепції та діяльності такої системи її учасники мають спиратися на спільну довгострокову стратегію, загальну ідентичність, інституційне оформлення бізнес-спільноти, загальні зобов'язання, план поточних дій та можливостей на базі платформи утвореної інвестиційно-інноваційної територіальної системи альтернативної енергетики. Стратегічна ж місія енергетичного кластера має полягати у створенні вивіреної політики енергозабезпечення, що є системою динамічного розвитку балансу генерації та енергоспоживання, що включає ланки промислового потенціалу та домогосподарств, установ та об'єктів соціального призначення. Зазначений напрямки сприятиме генезі інноваційної високотехнологічної енергетичної інфраструктури, в т. ч. на міжрегіональному та транскордонному рівнях. Як інструментальна база досягнення стратегічного балансу у формуванні кластерних форм енергетики повинна виступати розробка та реалізація політики комплексної та всебічної підтримки впровадження інноваційних технологій енергозбереження та екофільних технологій у функціонал підприємств енергетичного кластера, що, у свою чергу, сприятиме зростанню ресурсної та енергетичної складової розвитку промислового потенціалу та зростання параметрів якості життя території [11; 12; 13].

За результатами здійсненого дослідження ми дійшли висновку щодо можливості та доцільності вико-

ристання запропонованої нами концепції формування та функціонування інвестиційно-інноваційного територіального кластеру альтернативної енергетики для утворення Карпатського інвестиційно-інноваційного транскордонного територіального кластеру на території транскордонних областей Польщі, Словаччини, Румунії, України, Угорщини та за використання наступних їх можливостей, ресурсів та потенціалу. Близькість даного кластеру до Європейського Союзу та спільний кордон України з чотирма його країнами-членами в Карпатському регіоні кластерної локалізації може мати високий ступінь привабливості передусім компаніям тих регіонів України, які прилягають до кордону, дають можливість йому переймати значний позитивний досвід кластеризації сусідніх країн, виходити за межі кордону, розширяти доступність до ініціатив і програм розвитку кластерів Європейського Союзу, стати транскордонним кластером, що відповідає сучасним вимогам європейської кластерної політики. Розвиток транскордонного співробітництва на сьогодні є потужною інвестицією в економіку України, і ті незначні кошти, які були б використані із держбюджету на співфінансування проєктів, могли б повернутися в економіку України у значно більшому розмірі, створивши високий результат інвестиційної ефективності [14].

Сформована подібним чином кластерна енергетична структура щодо близько локалізованих кластерних резидентів, що належать до однієї або кількох суміжних галузей, створює потенціал взаємодії в конвергенції з позитивною динамікою еволюційного розвитку суб'єктів даної емерджентної кооперації, що сприяє синергетичній взаємодії в генерації динамічного розвитку. Цей симбіоз сприяє технологічному та іншому розвитку, трансферу знань та технологій. Релевантною є умова автономності господарювання резидентами кластерної конфігурації в горизонтальній площині зв'язків (наприклад, в рамках альянсу або консорціуму). В даному випадку — вертикальна взаємодія у форматі інтеграції до холдингу супроводжуватиметься ефектом інгібування певних процесів еволюційного розвитку. Позитивні ефекти виявлятимуться у випереджальному розвитку резидентів кластерної структури у порівнянні із тотожними підприємствами поза кластерної конфігурації. Внутрішній взаємозв'язок кластерної структури є передумовою для прояву мультиплікативного ефекту, що проявляється як у внутрішній структурі кластерної геометрії, так і у зовнішньому середовищі кластера [15].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Зважаючи на інноваційну складову інвестиційно-інноваційних територіальних кластерів, основною метою їх створення та функціонування має бути зосередження на залученні інвестицій та застосування новітніх технологій, наданні відповідних послуг у галузі відновлювальних джерел енергії. Внаслідок того, що формування економічних територіальних систем може відбуватися на різних рівнях локалізації: регіональному, міжрегіональному, національному та міжнародному, додатковою перевагою таких інвестиційно-іннова-

ційних територіальних кластерів альтернативної енергетики є те, що вони можуть виступати сполучним елементом для реалізації великомасштабних інвестиційних проектів, в тому числі на транскордонній основі. Вони можуть органічно пов'язувати міжнародні економічні відносини на ринку електроенергії та процеси регіонального розвитку з розвитком усієї національної економіки, а в деяких випадках і міжнародної або міжрегіональної економіки, будучи основою для реалізації пріоритетних національних проектів. При плануванні кластерної конфігурації енергетичного балансу необхідно брати до уваги досить високу диспропорційність розосередження генеруючих потужностей в сукупності з локалізацією ресурсів енерговиробництва і саме тому стає доцільною організація міжрегіональних та/або міжнаціональних потоків ресурсорозподілу і енергозабезпечення з урахуванням єдиної системи управління енергетичною кластерною конфігурацією. Це сприяє синергетичній взаємодії у генерації динамічного розвитку енергетичного благополуччя території.

Формування кластера відновлюваних джерел енергії має ґрунтуватись на міжнародно визнаному (принаймні зареєстрованому у Європейському енергетичному співтоваристві) положенні про інвестиційно-інноваційний транскордонний територіальний кластер, з урахуванням аналізу та оцінки ситуації економічного та соціального розвитку та стану споживання та використання енергії. На нього мають спиратися покроковий план створення транскордонного кластера енергії, наводитись припущення суб'єктів, що включаються, і описи стандартів для формування моделі енергетичного регіонального кластера згідно з алгоритмом створення кластера відновлюваних джерел енергії у синхронізації з економічним та соціальним розвитком.

Формування таких інвестиційно-інноваційних транскордонних кластерів спричинить:

- удосконалення архітектури існуючого електроенергетичного ринку конкретного регіону, а в подальшому — прилеглих регіонів, тощо; прискорення розробки та введення в дію нормативно-правових актів, спрямованих на розробку, застосування та удосконалення альтернативних джерел енергії;

- зміну складу генерації регіону на користь найдешевшого виробництва електроенергії та зниження обсягу сумарної встановленої потужності завдяки відсутності необхідності утримувати "надлишки" пікової потужності, можливість укладення довгострокових контрактів;

- сплески інвестиційної активності та покращення міжнародних економічних відносин на ринку електроенергії, розширення міжнародних інвестиційних потоків і збільшення конкуренції регіонів з точки зору інвестиційної привабливості та інвестиційного клімату;

- транскордонне агломерування та транскордонний регіональний розвиток, що стимулювали би прискорення подолання депресивності та проблемності, підвищення значимості регіональних та локальних економік, взаємодії органів влади країн, де працюють учасники інвестиційно-інноваційних транскордонних територіальних систем, тощо.

Література:

1. Giuliani, E., and Macchi, C. (2014), "Multinational Corporations' Economic and Human Rights Impacts on Developing Countries: a Review and Research Agenda" *Cambridge Journal of Economics*. vol. 38, no. 2, pp. 479—517.
2. National Intelligence Council (2012), "Global Trends 2030: Alternative Worlds. Washington", available at: <https://info.publicintelligence.net/GlobalTrends-2030.pdf> (Accessed 26 January 2024).
3. Directory of Internationalization Services (Work Package I). Deliverable 1.3. (2010), "Advanced Biotech Cluster platforms for Europe. Tools in support of internationalisation of innovative SMEs", available at: http://www.europeinnova.eu/c/document_library/get_file?folderId=132990&name=DLFE-10371.pdf (Accessed 23 November 2023).
4. European Cluster Memorandum, EU, (2008). available at: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0652:FIN:en:PDF> (Accessed 23 November 2023).
5. Huff Post Social News, (2009). Sallet, J. Paisley, E., "Innovation Clusters Create Competitive Communities", available at: https://www.huffpost.com/entry/innovation-clusters-creat_b_293603 (Accessed 23 November 2023).
6. Bekes, G. (2008), "Clusters, Science Parks and Regional Development: Strategies and Policies in Hungary", available at: https://unece.org/fileadmin/DAM/ceci/ppt_presentations/2008/ic/Bekes.pdf (Accessed 23 November 2023).
7. Carayannis, E. and Campbell, D. (2006), Knowledge creation, diffusion, and use in innovation networks and knowledge clusters: A Comparative Systems Approach across the United States, Europe, and Asia, Westport, Connecticut London.
8. Delgado, M. Porter, M. and Stern, S. (2015), "Defining clusters of related industries", *Journal of Economic Geography*, vol. 16, no. 1, pp. 1—38.
9. Giuliani, E. Gorgoni, S. Gonthier, C. and Rabellotti, R. (2014), "Emerging versus advanced country MNEs investing in Europe: a typology of subsidiary global-local connections", *International Business Review*, no. 23 (4), pp. 680—691.
10. Department of Commerce. International Trade Administration (2016), "2016 Top Markets Report. Smart Grid. A Market Assessment Tool for U.S. Exporters U.S.", available at: www.trade.gov/topmarkets/pdf/Smart_Grid_Top_Markets_Report.pdf. (Accessed 13 March 2023).
11. Press Release. Germanwind: Wind Energy Cluster in Northwest-Germany, available at: <https://www.windindustry.com/news/press-releases/detail> (Accessed 14 March 2023).
12. Doris, E. McLaren, J. Healey, V. and Hockett, S. (2009), "State of the States 2009: Renewable Energy Development and the Role of Policy", Golden, CO: National Renewable Energy Laboratory.
13. Oakey, R. Kipling, M. Wildgust, S. (2001), "Clustering among firms in the non-broadcast visual communications (NBVC) sector", *Regional Studies*, no. 35 (5), pp. 401—406.
14. Стрельников О. Транскордонна співпраця: перспективи і перешкоди available at: <http://www.radio->

svoboda.org/content/article/2006820.html. (Accessed 14 march 2023).

15. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (2008), "Energy sector: Basque energy cluster", Spain. available at: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2008/energy-sector-basque-energy-cluster-spain> (Accessed 21 april 2024).

References:

1. Giuliani, E., and Macchi, C. (2014), "Multinational Corporations' Economic and Human Rights Impacts on Developing Countries: a Review and Research Agenda" Cambridge Journal of Economics. vol. 38, no. 2, pp. 479—517.

2. National Intelligence Council (2012), "Global Trends 2030: Alternative Worlds. Washington", available at: <https://info.publicintelligence.net/GlobalTrends-2030.pdf> (Accessed 26 january 2024).

3. Directory of Internationalization Services (Work Package I). Deliverable 1.3. (2010), "Advanced Biotech Cluster platforms for Europe. Tools in support of internationalisation of innovative SMEs", available at: http://www.europeinnova.eu/c/document_library/get_file?folderId=132990&name=DLFE-10371.pdf (Accessed 23 november 2023).

4. European Cluster Memorandum, EU, (2008). available at: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0652:FIN:en:PDF> (Accessed 23 november 2023).

5. Huff Post Social News, (2009). Sallet, J. Paisley, E., "Innovation Clusters Create Competitive Communities", available at: https://www.huffpost.com/entry/innovation-clusters-creat_b_293603 (Accessed 23 november 2023).

6. Bekes, G. (2008), "Clusters, Science Parks and Regional Development: Strategies and Policies in Hungary", available at: https://unece.org/fileadmin/DAM/ceci/ppt_presentations/2008/ic/Bekes.pdf (Accessed 23 november 2023).

7. Carayannis, E. and Campbell, D., (2006), Knowledge creation, diffusion, and use in innovation networks and knowledge clusters: A Comparative Systems Approach across the United States, Europe, and Asia, Westport, Connecticut London.

8. Delgado, M. Porter, M. and Stern, S. (2015), "Defining clusters of related industries", Journal of Economic Geography, vol. 16, no. 1, pp. 1—38.

9. Giuliani, E. Gorgoni, S. Gartner, C. and Rabellotti, R. (2014), "Emerging versus advanced country MNEs investing in Europe: a typology of subsidiary global-local connections", International Business Review, no. 23 (4), pp. 680—691.

10. Department of Commerce. International Trade Administration (2016), "2016 Top Markets Report. Smart Grid. A Market Assessment Tool for U.S. Exporters U.S.", available at: www.trade.gov/topmarkets/pdf/Smart_Grid_Top_Markets_Report.pdf. (Accessed 13 march 2023).

11. Press Release. Germanwind: Wind Energy Cluster in Northwest-Germany, available at: <https://www.windindustry.com/news/press-releases/detail> (Accessed 14 march 2023).

12. Doris, E. McLaren, J. Healey, V. and Hockett, S. (2009), "State of the States 2009: Renewable Energy Development and the Role of Policy", Golden, CO: National Renewable Energy Laboratory.

13. Oakey, R. Kipling, M. Wildgust, S. (2001), "Clustering among firms in the non-broadcast visual communications (NBVC) sector", Regional Studies, no.35 (5), pp. 401—406.

14. Strelnykov, O. "Transkordonna spivpratsya: perspektyvy i pereshkody". available at: <http://www.radiosvoboda.org/content/article/2006820.html>. (Accessed 14 march 2023).

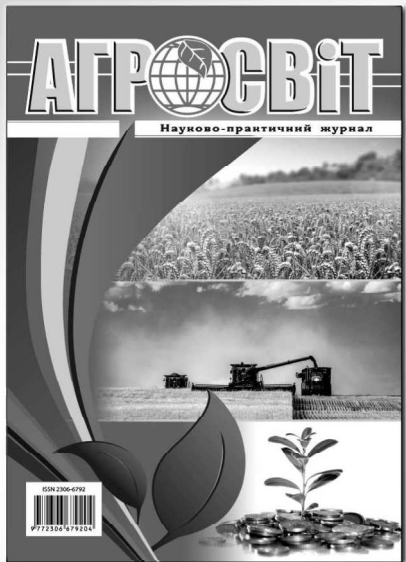
15. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (2008), "Energy sector: Basque energy cluster", Spain. available at: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2008/energy-sector-basque-energy-cluster-spain> (Accessed 21 april 2024).

Стаття надійшла до редакції 06.05.2024 р.



<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

О. І. Юник,
аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,
Луцький національний технічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4662-0454>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.195

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

О. Yunyk,
Postgraduate of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lutsk National Technical University

MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF TOURIST ENTERPRISES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY

У статті аргументується, що невизначеність характерна для будь-якої сфери діяльності, особливо в умовах ведення бізнесу під час військових дій. Україні для відновлення потрібні інвестиції, які можна отримати через підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств. На рівень конкурентоспроможності туристичних підприємств впливають зовнішні, так і внутрішні фактори, серед яких невизначеність та ризики. Зазначено, що метою цього дослідження було формування системи управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств. Для досягнення цієї мети було розмежовано невизначеність та ризик. Про невизначеність можна говорити тоді, коли ми не можемо кількісно виміряти подію. Описано фактори невизначеності, які впливають на підприємницьку систему. Виділено елементи управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств, серед яких: фактори зовнішнього середовища, фактори внутрішнього середовища, інструменти, методи управління, суб'єкт та об'єкт управління, принципи управління. Узагальнено основні принципи управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств зі сторони системи (емерджентність, еквіпотенційність, синергічність, цільовість, активність) та зі сторони системного, функціонального і процесного підходів (системність, цілісність, структурованість, збалансованість, окреслена раціональність, різноманітність, еволюційність, безперервність, вірогідність інформації, випередження, просторова відповідність, цільовість, комплексність). Інструменти управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств згруповано за групами: фінансові, економічні, організаційні, технологічні. Всі вони перебувають у єдності та взаємозв'язку, формуючи злагоджену та адаптивну систему. Встановлено, що конкурентоспроможність туристичних підприємств визначають конкурентні переваги, які є унікальними для окремих територій та України загалом.

The article argues that uncertainty is characteristic of any sphere of activity, especially in business during times of military conflict. Investments are needed for Ukraine's recovery, which can be obtained by increasing the competitiveness of tourist enterprises. Both external and internal factors, including uncertainty and risks, affect the level of competitiveness of tourist enterprises. The aim of this research was to develop a competitiveness management system for tourist enterprises. To achieve this goal, uncertainty and risk were delineated. Uncertainty occurs when events cannot be quantitatively measured. Factors of uncertainty influencing the entrepreneurial system are described. Elements of competitiveness management for tourist enterprises are identified, including: factors of the external environment, factors of the internal environment, management tools, methods, subjects, and objects of management, management principles. The main principles of competitiveness management for tourist enterprises from a systemic perspective (emergence, equipotentiality, synergy, goal-orientedness, activity) and from the perspective of systemic, functional, and process approaches (systematicity, integrity, structuredness, balance, defined rationality, multi-dimensionality, evolution, continuity, information reliability, anticipation, spatial relevance, goal-orientedness, complexity) are summarized. Competitiveness management tools for tourist enterprises are grouped into categories: financial, economic, organizational, technological. All of them are interconnected, forming a harmonious and adaptive system. It is established that the competitiveness of tourist enterprises is determined by competitive advantages that are unique to specific territories and Ukraine as a whole.

Ключові слова: конкурентоспроможність, ризик, суб'єктивна невизначеність, об'єктивна невизначеність, туризм, підприємство, інвестиції.

Key words: competitiveness, risk, subjective uncertainty, objective uncertainty, tourism, enterprise, investment.

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

Процеси трансформації у світовій економіці призводять до зростання рівня нестабільності та невизначеності у бізнес-середовищі. Це створює потребу у підвищенні конкурентоспроможності туристичних підприємств, які мають різні ресурсні можливості та конкурентні переваги, що призводить до нерівномірного розвитку. У такому контексті особливо важливим стає створення ефективної системи управління конкурентоспроможністю туристичних підприємства, яка враховує його здатність адаптуватися до швидкої зміни умов та управління ризиками.

Управління є важливим ресурсом підприємства, основними характеристиками якого є: здатність та вміння визначати цілі діяльності; регулювання процесу виконання завдань та впровадження відповідних функцій шляхом цілеспрямованого впливу на чітко визначений об'єкт управління (керовану систему); суб'єктивно-об'єктивна природа управління, яка проявляється у залежності якості управлінських рішень від рівня знань та кваліфікації як керованої системи, так і керівництва (як керівників, так і виконавців). Суть управління полягає у формуванні керівницьких рішень та подальшому впровадженні передбачених цими рішеннями керівницьких впливів на певний об'єкт управління.

Особливо важливо управляти конкурентоспроможністю підприємств в умовах невизначеності. Невизначеність в бізнес-середовищі означає відсутність перед-

бачуваності, яка виникає через економічні умови, зміни у регулюванні, технологічні проблеми, геополітичні кризи та стихійні лиха. Це створює відчуття нестабільності і ускладнює функціонування туристичних підприємств. Крім того, невизначеність ускладнює для туристичних підприємств планування та інвестування в розвиток. Це може призвести до розриву у навичках та зниження конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями дослідження управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств займалися дослідники протягом тривалого періоду.

Д. Мурський, Д. Фак, Т. Біляк, В.-Л. Білик, С. Тесля зазначили, що невизначеність суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємств. Щоб пом'якшити вплив невизначеності, підприємствам необхідно мати надійні плани на випадок непередбачуваних ситуацій, бути гнучкими та адаптивними, а також ефективно комунікувати зі своїми працівниками, щоб зменшити невизначеність і побудувати довіру [1].

С.В.Сусліков, М.А.Клименко зазначили, що ефективність системи управління конкурентоспроможністю залежить від внутрішньої культури підприємства, кадрового потенціалу, лідерства та залучення всіх рівнів управління до досягнення стратегічних цілей. Крім того, систему управління потрібно постійно вдосконалювати та адаптувати до нових умов, змінювати стратегії та заходи відповідно до змін на ринку та у галузі [2].

І. М. Посохов, О. В. Чепіжко, В. Г. Дюжев, Д. О. Ли-
сиця виділили чотири етапів розвитку конкурентоспро-
можності підприємств. При системному еволюційно-
неоінституційному підході (кінець ХХ ст. — дотепер)
конкурентоспроможність залежить від таких факторів,
як: система управління спеціальними знаннями та
вміннями включає в себе здатність поєднувати конку-
ренцію зі співпрацею, здатність підприємства створю-
вати та впроваджувати абсолютно нові товари (послу-
ги), а також здатність створювати нові ринки та ринкові
ніші на базі інновацій [3].

Г. П. Жалдак, А. Р. Мамаджанов зазначили, що за-
безпечення конкурентоспроможності підприємств у
умовах військового стану включає в себе виконання та-
ких напрямів розвитку підприємства, як забезпечення
безпеки бізнесу, розвиток динамічної логістики, підви-
щення якості інтелектуального капіталу підприємства,
а також активізацію соціально-відповідальних дій усіх
зацікавлених сторін. Автори ввели додаткову класифі-
кацію методів оцінки конкурентоспроможності за сере-
довищем невизначеності: методи, що враховують ризи-
ки зовнішнього середовища та зорієнтовані на внутрішні
ризики [4].

Я. Барібіна, Є. Гайденок провели оцінку туристич-
них потоків України, яка є основою для обґрунтування
рішень, у пошуках причин низького рівня туристичної
привабливості окремих видів туризму. Розглянувши
структуру Індексу конкурентоспроможності країн у
сфері подорожей та туризму дійшли висновку, що по-
слаблюють конкурентоспроможність туристичних
підприємств несприятливість середовища, не доско-
налість державної політики та сприятливих умов у сфері
подорожей та туризму, вкрай низький рівень якості
інфраструктури, не належна охорона та відповідальне
використання природних та культурних ресурсів [5].

Н. В. Бугас, А. І. Гутман дослідили фактори, що
впливають на розвиток ринків санаторно-курортних
послуг з урахуванням соціальних та економічних умов,
а також особливостей функціонування галузі рекреа-
ції. Встановлено, в сучасних умовах важливим кри-
терієм успішного розвитку підприємств є їхнє забез-
печення стійким зростанням, тобто конкурентоспро-
можність. Визначено, що досягнення цього стану мож-
ливе лише за умов активного впровадження новітніх
технологій і продукції, застосування прогресивних кон-
курентних стратегій і системи попередження управлі-
ння підприємством [6].

О. М. Полінкевич, Р. Камінські, Л. Г. Ліпич визначи-
ли, що управляти конкурентоспроможністю підприємств
індустрії гостинності можна через ефективно розроб-
лену стратегію [7; 8; 9; 10].

Зважаючи на проведений аналіз джерел за темати-
кою дослідження, варто зауважити, що управлінням
конкурентоспроможністю туристичних підприємств зай-
малися багато дослідників. Проте в умовах війни в Ук-
раїні варто розглядати аспект формування стратегії уп-
равління конкурентоспроможності туристичних під-
приємств. Більшість туристичних підприємств можуть
підвищувати конкурентоспроможність через ефектив-
ну стратегію та її реалізацію. Це все сприятиме швид-
шому відновленню економіки через притік іноземних
інвестицій в туристичну галузь.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Основною метою статті є дослідження підходів роз-
робки до управління конкурентоспроможністю турист-
тичних підприємств в умовах невизначеності.

Завдання дослідження полягає у дослідженні мети
та суб'єкту управління туристичних підприємств, вивчен-
ня аспектів невизначеності, окреслення елементів управ-
ління конкурентоспроможністю туристичних під-
приємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета управління конкурентоспроможністю турист-
тичних підприємств полягає в створенні умов для їх ус-
пішної діяльності на ринку, формуванні нових та збе-
реженні наявних стійких конкурентних переваг неза-
лежно від змін у зовнішньому та внутрішньому сере-
довищі. Об'єктом управління конкурентоспроможні-
стю туристичних підприємств є фактори, що вплива-
ють на їх господарську діяльність і сприяють форму-
ванню та реалізації конкурентних переваг. Найважли-
вішою характеристикою конкурентоспроможності ту-
ристичних підприємств є їхня здатність до управління
цими факторами.

При управлінні підприємницькою системою, зокре-
ма, управління конкурентоспроможністю, важливо вра-
ховувати фактори невизначеності, які впливають на цю
систему. Це пов'язано з таким:

- 1) унікальними характеристиками розвитку системи,
яка складається з різних якісних і кількісних аспектів;
- 2) обмеженою інформацією про зовнішнє середо-
вище;
- 3) розгляданням управління конкурентоспроможн-
істю як комплексної системи підсистем та процесу прий-
няття рішень, яке часто вимагає знаходження компро-
місу;
- 4) фактом, що у практичній діяльності при моделю-
ванні формальної моделі будь-якої економічної систе-
ми часто використовують детерміновані методи, що
призводить до введення визначеності у ситуацію, де
насправді існує невизначеність.

Поняття "невизначеність" і "ризик" є схожими та
мають багато подібних рис. Невизначеність викори-
стовують тоді, коли не можна кількісно виміряти
подію. Рівень невизначеності визначається характе-
ристиками інформації: достовірність, кількість,
цінність та інтенсивна наповненість. Існує суб'єктив-
на та об'єктивна невизначеність. Суб'єктивна невиз-
наченість — це інформаційний простір, який вини-
кає зі знання суб'єкта для здійснення дій, вибору та
прийняття рішень. Об'єктивна невизначеність вини-
кає через множинність і мінливість станів, яка при-
таманна будь-якій відкритій системі незалежно від
знань.

Управління конкурентоспроможністю туристичних
підприємств має здійснюватися з урахуванням прин-
ципів, функцій конкурентоспроможності.

Основними принципами управління конкурентоспро-
можністю туристичних підприємств зі сторони систе-
ми є: емерджентність, еквіпотенційність, синергічність,
цільовість, активність. Якщо конкурентоспроможність

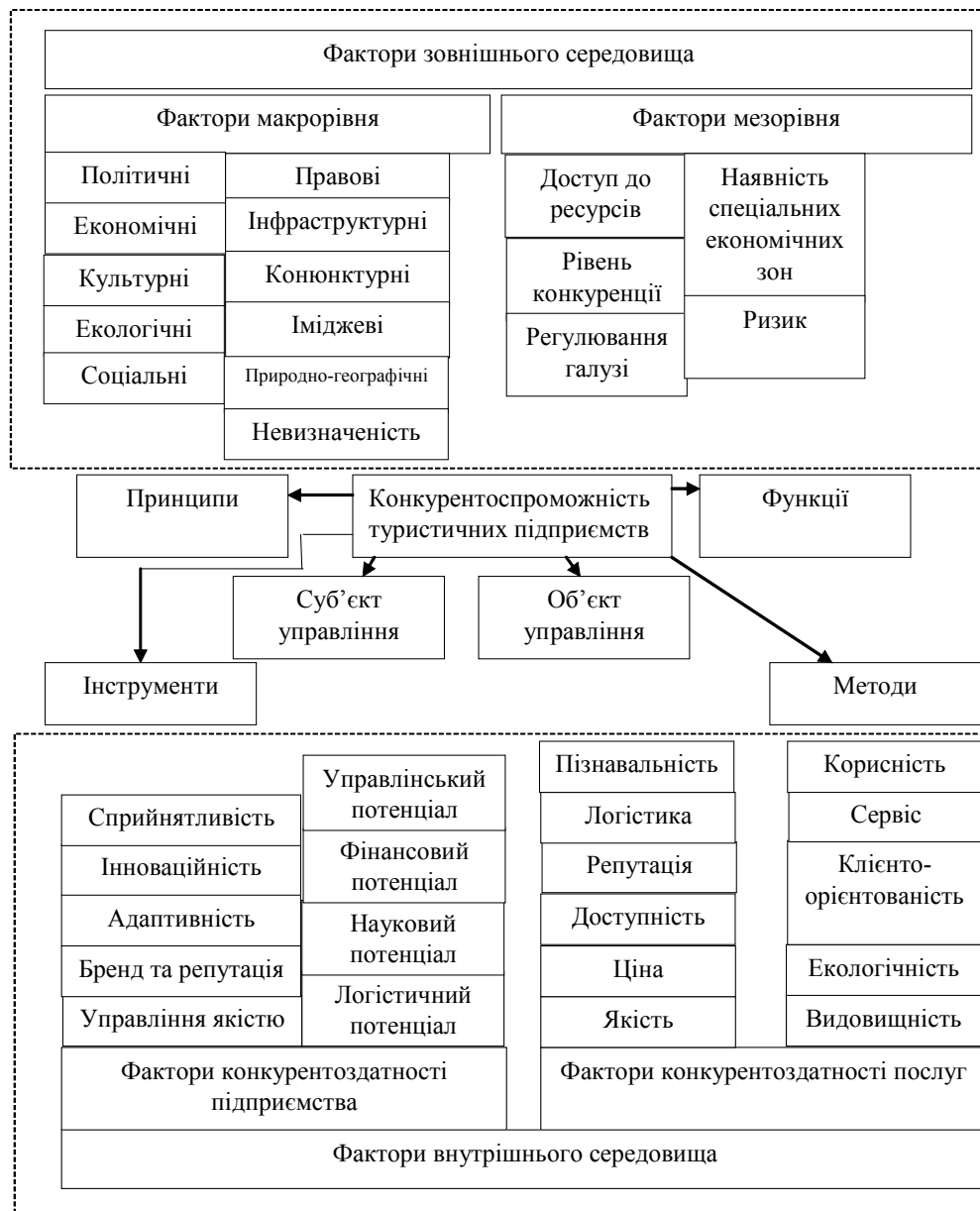


Рис. 1. Схема управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств

Джерело: сформовано автором.

туристичних підприємств розглядати під ракурсом системного, функціонального і процесного підходів, то принципами управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств є: системність, цілісність, структурованість, збалансованість, окреслена раціональність, різноплановість, еволюційність, безперервність, вірогідність інформації, випередження, просторова відповідність, цільовість, комплексність.

Основними функціями управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств є: аналізування, планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання.

На рис. 1 подамо схему управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств в умовах невизначеності.

Основними інструментами конкурентоспроможності туристичних підприємств є: фінансові інструменти (поділ фінансових ресурсів за статтями вит-

рат); економічні інструменти (поділ ресурсів підприємства за ефективністю використання); організаційні інструменти (розробка методик та інструкцій щодо управління конкурентоспроможністю); технологічні інструменти (розробка та впровадження інноваційних туристичних продуктів, технологій, управлінських рішень).

До методів конкурентоспроможності туристичних підприємств належать: методи системного підходу, причинно-наслідковий аналіз, експертні оцінки, імітаційне модулювання, прогнозування.

Всі елементи у схемі є взаємопов'язаними. Фактори зовнішнього середовища впливають на сам процес формування та управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств, так і на внутрішні фактори.

До зовнішніх факторів належать невизначеність, а ризик належить до факторів мезосередовища.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У підсумку, важливо відзначити, що управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств є важливим елементом відновлення економіки України. Конкурентоспроможність формується під впливом конкурентних переваг. Конкурентні переваги туристичних підприємств обумовлені не лише специфікою діяльності туристичного бізнесу, але й від стану розвитку сектору економіки та загалом країни. Управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств має включати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, інструментів, методів, суб'єкта та об'єкта управління. Невизначеність є фактором макросередовища, саме він визначає конкурентні переваги туристичних підприємств та є індикатором безпеки надання послуг.

Подальші дослідження повинні, серед іншого, передбачати механізми реалізації конкурентоспроможності туристичних підприємств, які спроможні активізувати туристичні потоки не лише внутрішні, але й зовнішні, цим самим забезпечити притік іноземних інвестицій та відновлення економіки України.

Література:

1. Мурський Д., Фак Д., Біляк Т., Білик В.-Л., Тесля С. управління конкурентоспроможністю трудового потенціалу підприємств в умовах невизначеності. Академічні візі. Серія Економіка. 2023. Вип. 17. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7730883>.
2. Сусліков С.В., Клименко М.А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. Economics: time realities. 2023. № 3. С. 56—64. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8231325>
3. Посохов І. М., Чепижко О.В., Дюжев В. Г., Лисиця Д.О. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств в умовах невизначеності: монографія. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2022. 252 с.
4. Жалдак Г.П., Мамаджанов А.Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут". 2022. № 22. С. 52—59. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.259813>
5. Барібіна Я., Гайденок Є. Вплив факторів на конкурентоспроможність ринку туристичних послуг в Україні. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2020. № 2 (22). С. 43—53. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-43-53>
6. Бугас Н.В., Гутман А.І. Вплив ризиків та невизначеностей на ефективність діяльності санаторно-курортних закладів України в умовах пандемії Covid-19. Ефективна економіка. 2021. № 2. <http://dx.doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.77>
7. Polinkevych O.N. Risk Management Mechanism of Insurance Companies in the Circular Economy. New Economy. Special Issue 1 on Banking and Insurance. 2021. P. 230—235 http://neweconomics.by/attachments/neweconomics_2021_1_SV.pdf
8. Полінкевич О.М. Трансформація індустрії гостинності в період пандемії COVID-19. Вісник Львівського

університету. Серія економічна. 2020. Вип. 59. С. 110—118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5911>

9. Полінкевич О.М., Камінські Р., Ліпич Л.Г. Концепція управління маркетинговими стратегіями підприємств індустрії гостинності. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2021. Вип. 60. С. 110—118. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6010>

10. Polinkevych O. Conceptual model of marketing technologies of customer service. Mind journal. 2023. #15. <https://doi.org/10.36228/MJ.15/2023.7>

References:

1. Murskyi, D., Fak, D., Bilyak, T., Bilyk, V.-L. and Teslia, S. (2023), "Management of the competitiveness of labor potential of enterprises in conditions of uncertainty", Academic visas. Economy series [Online], vol. 17, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/221> (Accessed 15 April 2024).
2. Suslikov, S.V. and Klymenko, M.A. (2023), "The system of managing the competitiveness of the enterprise in conditions of uncertainty", Economics: time realities, vol. 3, pp. 56—64.
3. Posokhov, I.M., Chepizhko, O.V., Dyuzhev, V.G. and Lysytsia, D.O. (2022), Upravlinnia konkurentospro-mozhnosti promyslovykh pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti [Management of the competitiveness of industrial enterprises in conditions of uncertainty], Vydavnytstvo Ivanchenko I. S., Kharkiv, Ukraine.
4. Zhaldak, G.P. and Mamadzhanyov, A.R. (2022), "Directions and methods of assessing the level of competitiveness of enterprises", Economic bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute", vol. 22, pp. 52—59.
5. Barybina, Ya. and Haydenko, E. (2020), "Influence of factors on the competitiveness of the tourist services market in Ukraine", Economic journal of Volyn National University named after Lesya Ukrainka, vol. 2 (22), pp. 43—53.
6. Bugas, N.V. and Gutman, A.I. (2021), "The influence of risks and uncertainties on the effectiveness of the activity of sanatorium-resort institutions of Ukraine in the conditions of the Covid-19 pandemic", Efficient economy [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8637> (Accessed 15 April 2024).
7. Polinkevych, O.N. (2021), "Risk Management Mechanism of Insurance Companies in the Circular Economy", New Economy. Special Issue 1 on Banking and Insurance [Online], pp. 230—235, available at: http://neweconomics.by/attachments/neweconomics_2021_1_SV.pdf (Accessed 15 April 2024).
8. Polinkevych, O.M. (2020), "Transforming the hospitality industry during the COVID-19 pandemic", Bulletin of Lviv University. The series is economical, vol. 59, pp. 110—118.
9. Polinkevych, O.M., Kaminski, R. and Lipych, L.G. (2021), "The concept of management of marketing strategies of enterprises of the hospitality industry", Bulletin of Lviv University. The series is economical, vol. 60, pp. 110—118.
10. Polinkevych, O. (2023), "Conceptual model of marketing technologies of customer service", Mind journal [Online], vol. 15, available at: <https://mindjournal.wseh.pl/en/articles/volume-152023.html> (Accessed 15 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

В. Б. Дзюндзюк,
д. держ. упр., професор, завідувач кафедри публічної політики,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0622-2600>
Л. В. Черкаско,
аспірант кафедри публічної політики,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0016-0277>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.200

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ НА ЗАСАДАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

V. Dziundziuk,
Doctor of Sciences in Public Administration, Head of the Department of Public Policy, V.N. Karazin Kharkiv National University
L. Cherkasko,
Postgraduate student of the Department of Public Policy, V.N. Karazin Kharkiv National University

MODERN APPROACHES AND MODELS OF PUBLIC ADMINISTRATION OF REGIONAL DEVELOPMENT BASED ON KNOWLEDGE ECONOMY

Стаття присвячена дослідженню сучасних підходів та моделей публічного управління регіональним розвитком на засадах економіки знань. Розглянуто основні теоретичні підходи, їх особливості, переваги та недоліки. Проаналізовано моделі потрійної спіралі, регіональних інноваційних систем, розумної спеціалізації та інноваційних екосистем як концептуальні рамки для розробки та реалізації регіональної інноваційної політики. Визначено роль публічної влади в стимулюванні інноваційного розвитку регіонів відповідно до кожної моделі. Наголошено на необхідності стратегічного та проактивного підходу до управління, який поєднує різні інструменти та механізми залежно від специфіки регіону. Зроблено висновок про важливість системних та узгоджених зусиль з боку всіх учасників інноваційного процесу, а також стратегічного лідерства та послідовної політики на всіх рівнях публічного управління для розбудови ефективних регіональних інноваційних екосистем в Україні.

This article explores modern theoretical approaches and models of public administration of regional development in the context of the knowledge economy. As regions transition to knowledge-based economies, effective public governance of regional innovation ecosystems becomes crucial for competitiveness and sustainable development. The study aims to analyze key models, including the Triple Helix, Regional Innovation Systems (RIS), Smart Specialization, and Innovation Ecosystems, and to define the role and tools of public authorities in stimulating regional innovation processes within each framework.

The Triple Helix model emphasizes the dynamic interaction between universities, businesses, and government in creating and disseminating knowledge. Public authorities can support this collaboration by establishing institutional infrastructure, providing financial incentives, and leveraging public procurement. The RIS model focuses on building effective networks between regional innovation actors, with the government investing in research infrastructure, supporting innovation clusters, and facilitating stakeholder cooperation.

Smart Specialization offers a novel approach to innovation policy based on identifying and developing regions' unique competitive advantages through an entrepreneurial discovery process. Public authorities organize this process, engaging regional stakeholders in priority setting and strategy development. They also design and implement targeted policy instruments aligned with the chosen specialization areas.

The Innovation Ecosystems concept proposes a holistic approach to fostering regional innovation, considering the complex interactions between various actors within an adaptive system. Public authorities develop comprehensive innovation strategies, create a conducive regulatory environment, invest in innovation infrastructure, introduce innovative financial instruments, facilitate collaboration, and support human capital development.

Implementing these models in Ukraine faces challenges such as insufficient funding, weak science-business links, unfavorable regulations, and limited regional management capacities. Overcoming these barriers requires increased investment, supportive conditions for innovative businesses and startups, infrastructure development, and effective coordination between stakeholders.

Public procurement for innovation, regulatory sandboxes, and participation in international programs can be powerful tools for stimulating regional innovation. However, a shift in management culture towards openness, flexibility, and result-orientation is also necessary.

Ключові слова: публічне управління, регіональний розвиток, територіальний розвиток, управління розвитком, економіка знань, інновації, моделі управління, інноваційні системи.

Key words: public administration, regional development, territorial development, development management, knowledge economy, innovations, management models, innovation systems.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах переходу до економіки знань ефективно публічне управління регіональним розвитком набуває особливої актуальності. Розвиток регіональних інноваційних екосистем, які забезпечують створення, поширення та використання нових знань і технологій, стає ключовим фактором конкурентоспроможності та стало розвитку регіонів. Це вимагає переосмислення традиційних підходів та моделей управління та пошуку нових інструментів стимулювання інноваційних процесів на регіональному рівні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання публічного управління регіональним розвитком на засадах економіки знань привертають значну увагу як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Теоретичні основи формування регіональних інноваційних систем закладені в працях Ф. Кука, Б. Асгайма,

А. Ізаксена. Концепція потрібної спіралі, яка описує взаємодію університетів, бізнесу та влади в інноваційному процесі, розроблена Г. Іцковіцем та Л. Лейдесдорфом. Модель розумної спеціалізації як новий підхід до інноваційної політики запропонована групою європейських дослідників на чолі з Д. Форє. Концепція інноваційних екосистем набула розвитку в роботах О. Гранстранда, М. Холгерссона, Л.А. Васконселос Гомес та інших. Водночас, питання адаптації цих моделей до українського контексту та розробки на їх основі ефективних механізмів публічного управління регіональним інноваційним розвитком залишаються недостатньо дослідженими.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз сучасних теоретичних підходів та моделей публічного управління регіональним розвитком на засадах економіки знань, визначення ролі та інструментів публічної влади в стимулюванні інновацій-

них процесів у регіонах відповідно до кожної моделі, а також розробка рекомендацій щодо їх застосування в українському контексті.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Економіка знань висуває нові вимоги до публічного управління регіональним розвитком. На зміну традиційним підходам, які фокусувалися на залученні інвестицій та розбудові фізичної інфраструктури, приходять нові моделі управління, орієнтовані на стимулювання інновацій, розвиток людського капіталу та мережеву співпрацю між різними учасниками регіональних інноваційних процесів.

Однією з найвідоміших моделей у цій сфері є модель потрійної спіралі, яка описує динамічну взаємодію між університетами, бізнесом та владою у створенні та поширенні знань [5]. Вона наголошує на провідній ролі університетів як джерел інновацій та людського капіталу, підкреслює важливість комерціалізації наукових розробок бізнесом та визначає роль влади у створенні сприятливих умов для інноваційної діяльності.

Відповідно до моделі потрійної спіралі, органи публічної влади мають застосовувати комплекс інструментів для стимулювання трансферу знань та технологій у регіоні. По-перше, вони можуть створювати та підтримувати інституційну інфраструктуру для співпраці між університетами та бізнесом, таку як наукові парки, центри трансферу технологій, офіси комерціалізації наукових розробок тощо. Ці інституції діють як посередники, допомагаючи дослідникам комерціалізувати їхні розробки, а підприємствам — знаходити та впроваджувати інноваційні рішення [2].

По-друге, влада може запровадити фінансові та фінансові стимули для співпраці науки і бізнесу, наприклад, гранти на спільні дослідницькі проекти, податкові пільги для підприємств, які інвестують в університетські дослідження, або схеми спільного фінансування докторських та постдокторських позицій [9]. Такі стимули можуть суттєво підвищити зацікавленість як університетів, так і бізнесу у взаємовигідному партнерстві.

По-третє, органи публічної влади можуть використовувати свою закупівельну силу для стимулювання співпраці в рамках потрійної спіралі. Наприклад, вони можуть включати вимоги щодо залучення університетів до виконання публічних контрактів на дослідження та інновації, або надавати додаткові бали в тендерах компаніям, які мають історію успішної співпраці з академічними інституціями [8]. Такий підхід не лише стимулює кооперацію, а й сприяє орієнтації досліджень на реальні потреби суспільства та економіки.

Модель регіональних інноваційних систем (РІС) фокусується на створенні ефективних зв'язків та мереж між учасниками інноваційного процесу в регіоні [4]. Вона підкреслює важливість регіонального контексту та локальних взаємодій для інноваційної динаміки. РІС складаються з підприємств, університетів, дослідницьких установ, органів влади та інших організацій, які взаємодіють у процесах створення, поширення та використання нових знань і технологій.

Завдання публічної влади в рамках моделі РІС полягає в інвестуванні в розвиток "твердої" та "м'якої" інноваційної інфраструктури, підтримці інноваційних

кластерів та мереж, а також фасилітації співпраці між регіональними стейкхолдерами. Зокрема, органи влади можуть інвестувати в розбудову дослідницьких лабораторій, центрів колективного користування обладнанням, пілотних виробничих ліній тощо [3]. Доступ до якісної дослідницької інфраструктури є критично важливим для інноваційної діяльності, особливо для малих та середніх підприємств.

Іншим важливим напрямком є підтримка розвитку інноваційних кластерів в регіоні. Кластери — це географічні концентрації взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у споріднених галузях, а також пов'язаних з ними організацій (університетів, агентств зі стандартизації, торгових асоціацій) в певних сферах, які конкурують, але також співпрацюють між собою [2]. Органи влади можуть сприяти розвитку кластерів через картування регіональних компетенцій, фасилітацію нетворкінгу та співпраці між учасниками кластеру, а також через цільову підтримку спільних кластерних проектів та ініціатив.

Крім того, публічна влада може працювати над розвитком "м'якої" інфраструктури РІС, тобто формальних та неформальних інститутів, які регулюють поведінку та взаємодію інноваційних акторів. Це може включати розвиток регіональних інноваційних стратегій та політик, створення платформ для діалогу та координації між стейкхолдерами, а також підтримку розвитку довіри та соціального капіталу в регіоні [4]. Ефективність функціонування РІС значною мірою залежить від якості інституційного середовища, яке забезпечує необхідний рівень співробітництва та обміну знаннями.

Модель розумної спеціалізації пропонує новий підхід до інноваційної політики, який базується на визначенні та розвитку унікальних конкурентних переваг регіонів [6]. Вона передбачає проведення ґрунтовного аналізу регіональної економіки для виявлення її сильних сторін та потенційних можливостей для інноваційного розвитку. На основі цього аналізу регіони мають визначити обмежену кількість пріоритетних напрямків, які мають найбільший потенціал для створення нових видів економічної діяльності та довгострокового зростання.

В рамках моделі розумної спеціалізації роль публічної влади полягає, перш за все, в організації процесу підприємницького відкриття — широкого залучення регіональних стейкхолдерів (бізнесу, науки, громадськості) до визначення пріоритетів та розробки стратегій розвитку [7]. Це дозволяє врахувати різні точки зору та інтереси, а також забезпечити легітимність та суспільну підтримку обраних напрямків спеціалізації.

Для організації процесу підприємницького відкриття органи влади можуть використовувати різноманітні інструменти та платформи. Наприклад, вони можуть проводити регіональні форсайт-сесії, де учасники спільно обговорюють тренди, виклики та можливості для регіону. Також ефективними інструментами є відкриті інноваційні конкурси та хакатони для генерації нових ідей та рішень у сферах смарт-спеціалізації, а також онлайн-платформи для збору, обговорення та пріоритизації пропозицій [6].

Після визначення пріоритетів розумної спеціалізації публічна влада має розробити та імплементувати

відповідні інструменти політики для їх реалізації. Це може включати цільові програми фінансування досліджень та інновацій у сферах смарт-спеціалізації, створення центрів компетенцій та бізнес-акселераторів, а також адаптацію системи освіти та професійного навчання до потреб розумної спеціалізації [7]. Важливо, щоб ці інструменти були узгоджені між собою та орієнтовані на досягнення довгострокових цілей регіонального розвитку.

Нарешті, концепція інноваційних екосистем пропонує системний та цілісний підхід до стимулювання регіонального інноваційного розвитку [8]. Вона розглядає інновації як результат складних взаємодій між різними учасниками (підприємствами, університетами, інвесторами, регуляторами тощо) в рамках динамічної та адаптивної системи. Ключовим фокусом цієї концепції є ко-еволюція та взаємозалежність різних елементів екосистеми, які мають розвиватися синхронно для забезпечення її ефективного функціонування.

Відповідно до концепції інноваційних екосистем, публічна влада має застосовувати цілісний та системний підхід до управління інноваційним розвитком регіону. На стратегічному рівні це передбачає розробку та імплементацію інноваційних стратегій, які враховують специфічні потреби та потенціал екосистеми [10]. Такі стратегії мають бути орієнтовані на системні інтервенції, які стимулюють розвиток та взаємодію всіх елементів екосистеми — від наукової бази до фінансових ринків.

На регуляторному рівні органи публічної влади відповідають за створення сприятливого для інновацій бізнес-середовища. Це включає забезпечення ефективного захисту прав інтелектуальної власності, спрощення процедур започаткування та ведення інноваційного бізнесу, запровадження фіскальних стимулів для інноваційної діяльності, а також адаптацію регуляторних вимог у сферах, що швидко розвиваються під впливом технологічних інновацій (наприклад, фінтех, телемедицина, автономний транспорт тощо).

На фінансовому рівні важливу роль відіграють публічні інвестиції в розвиток інноваційної інфраструктури, як "твердої" (дослідницькі центри, лабораторії, тестові майданчики тощо), так і "м'якої" (стартап-екосистема, мережі бізнес-ангелів, венчурні фонди тощо). Влада також може запровадити інноваційні фінансові інструменти, такі як інноваційні ваучери, конвертовані позики, схеми співінвестування.

На координаційному рівні органи публічної влади можуть виступати як фасилітатори колаборації між учасниками інноваційної екосистеми. Це може передбачати створення галузевих та міжгалузевих кластерів, підтримку мережових організацій та альянсів, а також сприяння стратегічним партнерствам між великими компаніями та стартапами.

Нарешті, концепція інноваційних екосистем наголошує на важливості розвитку людського капіталу як ключового драйвера інновацій. У цьому контексті публічна влада може інвестувати в розвиток STEM-освіти (наука, технології, інженерія та математика), підтримувати програми підприємницької освіти та навчання впродовж життя, а також сприяти міжнародній мобільності талантів [10].

Попри різноманітність підходів, усі розглянуті моделі наголошують на критичній важливості знань та інновацій для регіональної конкурентоспроможності, підкреслюють необхідність колаборації між різними учасниками інноваційних процесів, а також визначають проактивну та фасилітуючу роль публічної влади у стимулюванні інноваційного розвитку регіонів. Проте практичне впровадження цих моделей стикається з низкою викликів та обмежень.

В Україні розвиток регіональних інноваційних екосистем знаходиться ще на початковій стадії. Основними бар'єрами є недостатнє фінансування науки та інновацій, слабкі зв'язки між наукою та бізнесом, несприятливе регуляторне середовище та брак управлінських компетенцій на регіональному рівні [1].

Для подолання цих бар'єрів необхідно суттєво збільшити інвестиції в науку та інновації, створити сприятливі умови для інноваційного бізнесу та стартапів, сприяти розвитку інноваційної інфраструктури та людського капіталу в регіонах. На регіональному рівні критично важливим є формування стратегічного бачення інноваційного розвитку на основі розумної спеціалізації, а також налагодження ефективної координації та співпраці між різними рівнями влади та учасниками інноваційного процесу.

Потужними інструментами стимулювання інновацій на регіональному рівні можуть стати публічні закупівлі для інновацій, створення регуляторних "пісочниць" для тестування інноваційних рішень, підтримка участі регіональних стейкхолдерів у міжнародних інноваційних програмах та ініціативах. Разом з тим, ефективний регіональний інноваційний розвиток вимагає також зміни управлінської культури в бік більшої відкритості, гнучкості та орієнтації на результат.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Публічне управління регіональним розвитком на засадах економіки знань вимагає застосування нових підходів та моделей, які фокусуються на стимулюванні інновацій, розвитку людського капіталу та колаборації між різними учасниками регіональних інноваційних процесів. Моделі потрійної спіралі, регіональних інноваційних систем, розумної спеціалізації та інноваційних екосистем пропонують цінні концептуальні рамки для розробки та реалізації регіональної інноваційної політики, наголошуючи на проактивній та фасилітуючій ролі публічної влади.

В той же час, їх практичне впровадження стикається з низкою викликів, подолання яких вимагає розбудови інституційної спроможності, ефективної багаторівневої координації та широкого залучення регіональних стейкхолдерів. Розбудова ефективних регіональних інноваційних екосистем, що є безумовним пріоритетом для України в контексті переходу до економіки знань, вимагатиме системних та узгоджених зусиль з боку всіх учасників інноваційного процесу, а також стратегічного лідерства та послідовної політики на всіх рівнях публічного управління.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні кращих практик застосування розглянутих

моделей у різних країнах та регіонах, розробці методологічних підходів до оцінки ефективності публічного управління регіональним розвитком на засадах економіки знань, а також адаптації та апробації відповідних інструментів у контексті українських регіонів з урахуванням їх специфічних потреб та викликів.

Література:

1. Федулова Л. І. (2012). Концептуальна модель інноваційної стратегії України. Економіка і прогнозування. № 1. С. 87—100.
2. Asheim, B. T., & Coenen, L. (2005). Knowledge bases and regional innovation systems: Comparing Nordic clusters. *Research Policy*. 34 (8). Pp. 173—190.
3. Asheim, B. T., & Isaksen, A. (2002). Regional innovation systems: the integration of local 'sticky' and global 'ubiquitous' knowledge. *The Journal of Technology Transfer*. 27 (1). Pp. 77—86.
4. Cooke, P., Uranga, M. G., & Etxebarria, G. (1997). Regional innovation systems: Institutional and organisational dimensions. *Research Policy*. 26 (4—5). Pp. 475—491.
5. Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*. 29 (2). Pp. 109—123.
6. Foray, D. (2015). *Smart specialisation: Opportunities and challenges for regional innovation policy*. London: Routledge.
7. Foray, D., David, P. A., & Hall, B. (2009). Smart specialization — the concept. *Knowledge Economists Policy Brief*. 9 (85). Pp. 100—112.
8. Granstrand, O., & Holgersson, M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation*. 90. Pp. 102—109.
9. Ranga, M., & Etzkowitz, H. (2013). Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society. *Industry and Higher Education*. 27 (4). Pp. 237—262.
10. Vasconcelos Gomes, L. A., Facin, A. L. F., Salerno, M. S., & Ikenami, R. K. (2018). Unpacking the innovation ecosystem construct: Evolution, gaps and trends. *Technological Forecasting and Social Change*. 136. Pp. 30—48.

References:

1. Fedulova, L.I. (2012), "Conceptual model of innovative strategy of Ukraine", *Ekonomika i prohozuvannia*, vol. 1, pp. 87—100.
2. Asheim, B.T. and Coenen, L. (2005), "Knowledge bases and regional innovation systems: Comparing Nordic clusters", *Research Policy*, vol. 34, no. 8, pp. 173—190.
3. Asheim, B.T. and Isaksen, A. (2002), "Regional innovation systems: the integration of local 'sticky' and global 'ubiquitous' knowledge", *The Journal of Technology Transfer*, vol. 27, no. 1, pp. 77—86.
4. Cooke, P. Uranga, M.G. and Etxebarria, G. (1997), "Regional innovation systems: Institutional and organisational dimensions", *Research Policy*, vol. 26, no. 4—5, pp. 475—491.
5. Etzkowitz, H. and Leydesdorff, L. (2000), "The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode

2" to a Triple Helix of university-industry-government relations", *Research Policy*, vol. 29, no. 2, pp. 109—123.

6. Foray, D. (2015), *Smart specialisation: Opportunities and challenges for regional innovation policy*, Routledge, London, UK.

7. Foray, D. David, P.A. and Hall, B. (2009), "Smart specialization — the concept", *Knowledge Economists Policy Brief*, vol. 9, no. 85, pp. 100—112.

8. Granstrand, O. and Holgersson, M. (2020), "Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition", *Technovation*, vol. 90, pp. 102—109.

9. Ranga, M. and Etzkowitz, H. (2013), "Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society", *Industry and Higher Education*, vol. 27, no. 4, pp. 237—262.

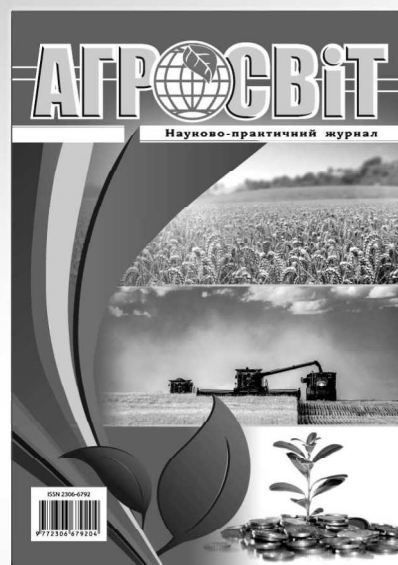
10. Vasconcelos Gomes, L.A. Facin, A.L.F. Salerno, M.S. and Ikenami, R.K. (2018), "Unpacking the innovation ecosystem construct: Evolution, gaps and trends", *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 136, pp. 30—48.

Стаття надійшла до редакції 25.04.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

УДК 330.341.1

Т. В. Савченко,
д. е. н., доцент, професор кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,
Одеський національний технологічний університет
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-7990-1570>
О. Ю. Тяжємов,
аспірант, Одеський національний технологічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-2185-1928>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.205

ГЕНЕЗИС ПОНЯТЬ "ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ", "ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ" ТА "ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ"

T. Savchenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department
of Marketing, Entrepreneurship and Trade, Odesa National University of Technology
O. Tiazhemov,
Postgraduate student, Odesa National University of Technology

GENESIS OF THE CONCEPTS OF "STATE MANAGEMENT", "PUBLIC MANAGEMENT" AND "PUBLIC ADMINISTRATION"

У статті розглянуто динаміку розвитку понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" висвітлено їх спільні риси та відмінності. Зокрема, проаналізована еволюція та сутність понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" їх трансформація та взаємодія. Для детального розуміння найбільш адаптованого до умов сьогодення підходу до дифініювання термінів здійснено огляд наукових джерел та відповідних визначень за аналогічною тематикою. Визначено, що трансформаційні процеси як в світових системах державного управління загалом так і в Українській системі державного управління зокрема сприяють виникненню та трансформації понять "державного управління", "публічного адміністрування", "публічного управління", а європейський курс розвитку нашої держави зумовлює необхідність більш детального аналізу підходів до визначення сутності цих понять. Зазначено, що типовим наразі є якісна зміна методів та способів державного управління з урахуванням реалізації публічних інтересів як держави так і соціальних спільнот. Обґрунтовано, що хоч "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" не є синонімами або тотожними поняттями та вони залежність від стану і розвитку політичних і соціально-економічних відносин та не можуть бути відокремленими одне від одного. Всі вони мають бути спрямовані на те, що органи влади з метою підвищення ефективності своєї роботи не мають долучатись до бюрократичної контролюючої системи, а мають трансформуватись у ефективну систему всіх ланок управління орієнтовані на партнерські відносини.

The article examines the dynamics of the development of the concepts "government administration", "public management" and "public administration", highlights their common features and differences. In particular, the evolution and essence of the concepts "government administration", "public management" and "public administration", their transformation and interaction are analyzed. For a detailed understanding of the approach to the definition of terms, most adapted to the conditions of today, a review of scientific sources and relevant definitions on a similar topic was carried out. The definitions of the concepts "government administration", "public administration" and "public management" were analyzed. It was determined that the transformational processes in the world systems of public administration and in the Ukrainian system of public administration contribute to the emergence and transformation of the concepts of "public administration", "government administration", "public management". The European course of development of our country necessitates a more detailed analysis of approaches to defining the essence of these concepts. It is noted that currently a qualitative change in the ways and methods of state administration is characteristic, taking into account the realization of the public interests of the state and social communities. The main characteristics of the concepts

"government administration", "public administration", "public management" are grouped and the relationship between them is given. It is substantiated that although "government administration", "public administration" and "public management" are not synonyms or identical concepts, they depend on the state and development of political and socio-economic relations and cannot be separated from each other. All of them should be aimed at ensuring that the authorities, in order to increase the efficiency of their work, do not enter the bureaucratic control system, but turn into an effective system of all management links, oriented towards partnership relations. It was determined that further research on the topic must necessarily be based on the study and analysis of the application of digital development in the world and in Ukraine in the processes of public administration. The implementation of digitization of state administration and the introduction of modern information support in modern conditions should serve as a means of fulfilling the goals of Ukraine and implementing effective management.

Ключові слова: державне управління, публічне адміністрування, публічне управління, органи виконавчої влади, держава, суспільство.

Key words: government administration, public management, public administration, executive authorities, country (state), society.

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

До необхідності аналізу змісту і спрямованості еволюції визначення понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" та їх реформування з позицій подальшого вдосконалення демократії і розвитку України, як вільної, правової, європейської держави спонукають кардинальні зміни як в самій державі так і в зовнішньому глобалізованому світі. Аналіз генезису понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" має відбуватись з урахуванням трансформації сутності та ролі держави в суспільстві, розвитку новітніх інформаційних систем та технологій, змін світосприйняття з урахуванням умов сьогодення. Це призводить до необхідності детального дослідження проблематики визначень "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" з метою виявлення потенціалу трансформації державного управління у відповідність до потреб та тенденцій розвитку держави та соціуму.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню питання аналізу сутності та змісту понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" приділена велика кількість робіт вітчизняних та іноземних науковців як з часів становлення державності так і до сьогодення. Проблема-тиці визначень цих понять, їх спільним рисам, цілям та відмінностям в різні часи присвятили свої дослідження такі науковці, як Атаманчук Г. В., Кузьменко О. В., Філіпова Н. В., Семенчук Т. Б., Вольська О. М., Міненко М. А. та багатьма іншими. Проте динамічні зміни, що викликані розвитком окремих країн та світу в цілому, які все більше мають враховувати потреби та думки суспільства, підкреслюють необхідність аналізу та адаптації існуючих досліджень під умови сьогодення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціллю статті є аналіз дискутування щодо до визначення сутності понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" з метою адаптації всієї управлінської гілки до вимог суспільства та забезпечення більш широкого використання стимулюючих (позапримусових) методів публічного управління з залученням до процесів управління широких верств населення, громадян, громадських, самоврядних організацій тощо.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існує узагальнююче (широке) розуміння "управління" яке визначає його, як цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління з метою створення ефективно функціонуючої системи та досягнення необхідних результатів. Для розуміння управління як свідомого впливу суб'єкта управління на об'єкт для досягнення поставленої мети необхідно чітко з'ясувати такі категорії, як об'єкт і суб'єкт управління тобто обов'язковим є комплексне систематизоване уявлення про компоненти управління, його елементи та їх взаємозв'язки [1].

Як неодноразово зазначено у багатьох наукових дослідженнях наукові думки вчених щодо визначеної класифікації підходів змісту понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" не знаходять уніфікованого тлумачення та загальної єдності поглядів. Системне уявлення про компоненти, елементи та їх взаємозв'язки має принципове теоретичне і методологічне значення.

В своєму дослідженні Марухленко О. В. зазначає, що в державному секторі класична теорія менеджменту реалізувалася на практиці через модель публічного адміністрування (англ. — public administration), неокласична теорія менеджменту — через модель публічного управління (англ. — public management), сучасна

Таблиця 1. Аналіз дефініцій "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління"

Державне управління	Публічне адміністрування	Публічне управління
Сучасний енциклопедичний словник визначає державне управління, як діяльність держави (органів державної влади), спрямовану на створення умов для як найповнішої реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян,	Своєю чергою Таран Є.І. зазначає, що публічне адміністрування розкриває основні напрями цілеспрямованої діяльності суб'єктів владних повноважень щодо виконання адмін зобов'язань [5].	Марухленко О.В. підсумовуючи своє дослідження зазначає, що «публічне управління являє собою складноструктуровану мережу людських взаємин і пов'язаної з ними діяльності, що реалізовується від органів публічної влади і до окремих
узгодження різноманітних груп інтересів у суспільстві та між державою і суспільством, забезпечення суспільного розвитку відповідними ресурсами [4]	Кузьменко О.В. дає таке визначення «публічне адміністрування – це діяльність публічної адміністрації щодо задоволення загальних публічних інтересів соціуму» [11].	індивідів низового рівня в такій системі, пов'язаний із використанням усіх ресурсів, природних і людських, а також всі інші аспекти життя суспільства, у яких зацікавлена або задіяна держава. Публічне управління – це система ролей і ролевих відносин» [2].
Н.В. Філіпова наводить наступне визначення «державне управління - самостійний вид державної діяльності слід розуміти як систему елементів державної влади, яка носить виконавчо-розпорядчий характер та виконує функції та завдання держави у процесі регулювання економічної, соціально-культурної та адміністративно-політичної сфери» [6]	Можна визначити публічне адміністрування як регламентовану законами та іншими нормативно-правовими актами діяльність суб'єктів публічного адміністрування, спрямована на здійснення законів та інших нормативно-правових актів шляхом прийняття адміністративних рішень, надання встановлених законами адміністративних послуг	У wikipedia зазначено, що термін «публічне управління» вперше використовує англійський державний службовець Десмонд Кілінг у 1972 р.»Публічне управління — це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики»
У wikipedia наведено наступне визначення Державне управління— вид діяльності держави, здійснення управлінського організуючого впливу шляхом використання повноважень виконавчої влади через організацію виконання законів, здійснення управлінських функцій з метою комплексного соціально-економічного та культурного розвитку держави, її окремих територій, а також забезпечення реалізації державної політики у відповідних сферах суспільного життя, створення умов для реалізації громадянами їх прав і свобод	Семенчук Т.Б. зазначає, що адміністрування – це бюрократичний метод управління суспільством, який ґрунтується на силі та авторитеті влади, реалізується в наказах, постановах, вказівках та інструкціях. Публічне адміністрування як механізм, який, з одного боку, забезпечує надання суспільству послуг щодо законодавства, а з іншого – реалізацію обраного типу політики, яку втілюють державні службовці, яким було делеговано повноваження під час волевиявлення народу на виборах, як в межах країни, так і за кордоном, у всіх напрямках її прояву [12]	В закордонних джерелах наводиться наступне визначення «публічне управління – це управління організацією та напрямом людських і матеріальних ресурсів для досягнення бажаних цілей» Вольська О.М. в своєму дослідженні «Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві» зазначає, що «публічне управління – це в першу чергу поєднання державного управління та місцевого самоврядування, мета якого контроль діяльності органів влади та самоврядування з боку громадян через систему виборчого права» [13]

Джерело: згруповано авторами за матеріалами [1–13] та за використанням додаткових інтернет джерел.

теорія менеджменту — через модель нового публічного управління (англ. — new public management) [2].

Багато дискусій також точиться з приводу визначення, розмежування, або навпаки — об'єднання понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління", та необхідності чіткого визначення цих трьох понять їх пріоритетності, спільних рис та їх відмінностей.

Аналіз дефініцій "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" дозволить виділити спільні та відмінні риси, що визначають ці поняття (Табл. 1).

З аналізу визначень "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" може-

мо зробити висновок, що вони не є синонімами або тотожними поняттями хоча і мають безпосередню залежність від стану і розвитку політичних і соціально-економічних відносин. Так, як зазначає Філіпова Н.В. основною та невід'ємною частиною управління суспільством, країною, регіонами, соціальною спільнотою є саме державне управління економічними і соціальними об'єктами, процесами, відносинами. Визначення призначення державного управління полягає у організації впорядкованих починань у життя, існування соціуму. Обґрунтування необхідності державного управління впливає з необхідності забезпечення реалізації державної політики, що спрямована на ефективне використання усіх видів ресурсів та гарантування прав і свобод людини [6].

Своєю чергою слід зазначити, що публічне адміністрування може визначатись як більш направлена взаємодія публічних адміністрацій (органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та інші суб'єкти, які забезпечують виконання закону та здійснюють інші публічно-управлінські функції з метою задоволення публічного інтересу) з суб'єктами правовідносин (юридичними і фізичними особами) з приводу забезпечення реалізації законодавчої бази та виконання частини основних функцій. В наукових джерелах можна зустріти думку фахівців та науковців в галузі державного управління які визначають, що публічне адміністрування пов'язане із втіленням у життя законів та інших норм, прийнятих законодавчими органами держави. Також зустрічається думка, що публічне адміністрування використовується в управлінській, політичній та правовій теорії [5].

Саме тому багато науковців зазначають, що публічне адміністрування слід вважати "перехідною ланкою або етапом, яке пройшло управління від державного до публічного". Також якщо порівнювати понятійну та практичну сутність визначень "державне управління" і "публічне адміністрування", то очевидним є той факт, що державне управління має більш вузький характер, для якого визначальним є держава і державна влада. Натомість визначальним для публічного адміністрування є суспільство та публічна влада.

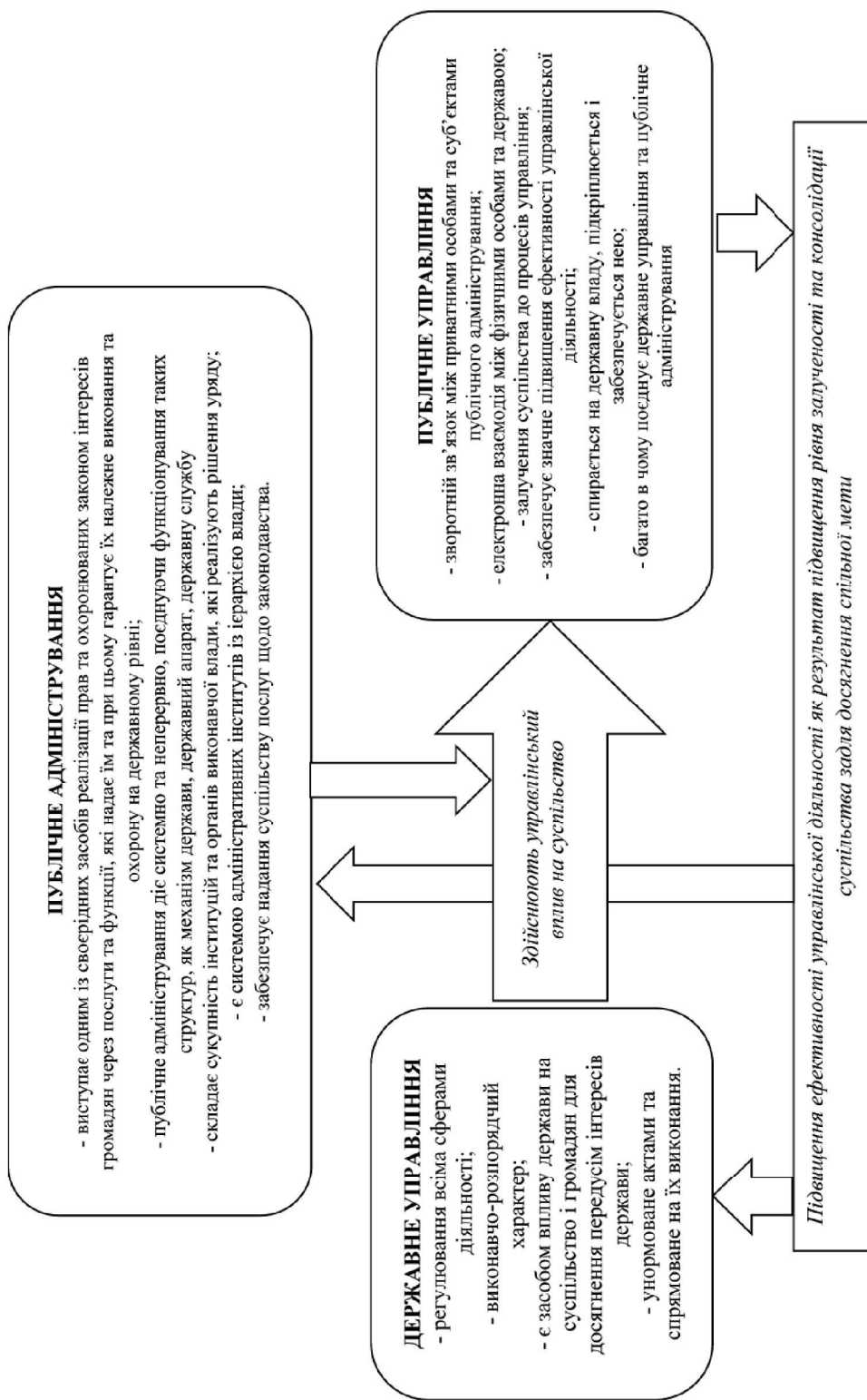


Рис. 1. Основні характеристики понять "державне управління", "публічне адміністрування", "публічне управління" та взаємозв'язок між ними

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано авторами.

Демократичні принципи врядування потребують більш акцентованої уваги на вирішення питань як світової, так і внутрішньої політики, суспільного життя, соціальної проблематики, та, своєю чергою, потребують адміністрування цих питань. Адміністрування за своєю сутністю є управлінською діяльністю, що походить від латинського слова "administratio" і означає "служіння", "допомога", "управління".

Поступове зміщення акцентів державного управління в бік демократизації та відповідні трансформаційні процеси в ньому призвели до того, що "виконавчо-розпорядчий характер державного управління та виконання функції та завдання держави" мали змінюватись до так званої "бюрократичної моделі" у державному секторі регулювання тобто до публічного адміністрування, що, своєю чергою, перетворило державне управління на більш розвинену модель — публічне управління. Тобто фактично мала місце трансформація державного управління через перехідну ланку (або етап) публічного адміністрування в публічне управління. Аналогічно можна вважати думку М. Міненка яка полягає у тому, що "у державному секторі "бюрократична модель" перетворилася у "ринкову модель" — акценти змістилися з виконання роботи згідно з інструкціями і чіткими правилами на роботу, що спрямована на надання якісних публічних послуг та досягнення ефективних результатів, що, в свою чергу, спонукало до того, що відбулася трансформація "державного управління" в "публічне адміністрування", а з часом і у "публічне управління" [10].

Також можемо зазначити, що деякі науковці розглядають та визначають публічне управління як вплив суб'єкта управління, наділеного публічною владою, на відповідний об'єкт з метою отримання будь-яких суспільних інтересів [3]. Інша група науковців — як основоположну нормотворчу, розпорядчу, виконавчу, контрольну, організаційну та інші види діяльності, що здійснюються на основі чітко встановлених норм, законів, правил і процедур [3,4]. Також в дослідженнях визначають публічне управління як перехід до управління суспільством разом з товариством, громадою тощо [5].

Проаналізувавши генезис розвитку визначень поняття "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" можемо виділити основні їх характеристики та взаємозв'язок між ними (Рис. 1).

З Рисунку 1 можемо зазначити, що хоч "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" не є синонімами або тотожними поняттями та вони залежність від стану і розвитку політичних і соціально-економічних відносин та не можуть бути відокремленими одне від одного. Всі вони мають бути спрямовані на те, що органи влади з метою підвищення ефективності своєї роботи не мають долучатись до бюрократичної контролюючої системи, а мають трансформуватись у ефективну систему всіх ланок управління орієнтовані на партнерські відносини. На сучасному етапі одним із найбільш потужних інструментів функціонування органів державної та публічної влади є імплементація сучасного інформаційного забезпечення, або діджиталізація процесів управління, за допомогою чого стає можливими застосування інноваційних інструментів задля продуктивної та якісного обслуговування громадян, формалізації, та опис поточних процесів прийняття законодавчих та інших управлінських рішень; оформлення документації; автоматизація організаційних

процесів органів публічної влади, а також імплементація та супровід програмних продуктів. Сучасна модель управління державою не може функціонувати без прогресивного використання цифрових технологій. Сучасне публічне управління обов'язково має враховувати напрям розвитку України відповідно до вимог міжнародних угод, домовленостей та перспектив розвитку, що, своєю чергою можливе завдяки вдосконаленню цифрової інфраструктури [8, 9]. Сучасні українські впровадження такі як "Дія", "Prozorro", персональні електронні кабінети податкової служби cabinet.tax.gov.ua/accoutn пенсійного фонду, електронні петиції тощо є шляхом забезпечення основних особливостей діджиталізації публічного управління в інформаційній та цифровій трансформації України.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Державне управління як одна з найголовніших частин загального управління суспільством, країною, регіонами, що виступає засобом впливу держави на суспільство з метою забезпечення інтересів держави має спиратись на публічне адміністрування, яке, своєю чергою, має максимально ефективно задовольняти інтереси суспільства, за допомогою наявного у публічної адміністрації потенціалу (правового, фінансового, кадрового, інформаційного тощо).

Публічне управління яке являє собою найбільш прогресивну та демократичну систему управління має враховувати функції та методи державного управління та публічного адміністрування та забезпечувати зворотний зв'язок суспільства та будь-яких соціальних груп з органами державного управління та публічного адміністрування щодо їх ставлення до окремих рішень чи державних політик. Взаємодія органів влади та суспільства мають формуватись на основі діалогів та партнерських відносин, що забезпечуватиме позитивний вплив як на рівень життя населення країни так і на її державну політику та забезпечуватиме ефективне функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування задля результативної реалізації публічної політики у всіх сферах суспільного життя. Подальше дослідження теми обов'язково має ґрунтуватись на вивченні та аналізі застосування в державних управлінських процесах цифрового розвитку світу та України. Впровадження цифровізації публічного управління та імплементація сучасного інформаційного забезпечення в сучасних умовах має слугувати шляхом до виконання цілей України та впровадженню ефективного управління.

Література:

1. Гончарук Н. Т., Сурай І. Г. Вплив розвитку громадянського суспільства на публічне управління. Галузь науки "Державне управління" історія, теорія, впровадження: матеріали наук.-практ. конф. За міжнар. участю, Київ, 28 трав. 2010 р.: у 2 т. — Київ: НАДУ, 2010. Т. 1. С. 145—146.
2. Марухаленко О.В. Дискусії щодо поняття публічне управління. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Теорія та історія державного управління. Том 30 (69) № 4. 2019. С. 9—13. DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.4/02>

3. Актуальні проблеми управління інформаційною безпекою держави. Київ, 2019 р. URL: https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p_57_54325835.pdf.

4. Енциклопедичний словник з державного управління / укладачі: Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трошинського, Ю.П. Сурміна. Київ: НАДС, 2010. 820 с.

5. Таран Є.І. Співвідношення понять "державне управління", "публічне адміністрування" та "публічне управління" у трансформаційних процесах України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 33—37. URL: http://www.pubadm-vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/7.pdf DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/05>

6. Філіпова Н.В. Зміна співвідношення понять "державне управління", "публічне адміністрування", "публічне управління" в системі суспільно-політичної трансформації. Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865> (дата звернення 3.02.2024).

7. Цифрова адженда України — 2020 ("Цифровий порядок денний" — 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти "цифровізації" України до 2020 року: Проект. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

8. Набока Л.В., Нікітенко О.Є. (2019). Сутність інформаційного забезпечення діяльності органів публічної влади в умовах розвитку інформаційного суспільства. Регіональне управління та місцеве самоврядування. Актуальні проблеми державного управління. 1 (55). С. 118—125.

9. Дурман М.О., Тохтарова І.М. Відкриті дані як інструмент інформаційного забезпечення прозорості публічної влади. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електр. наук. фак. вид. / Херсон. нац. техн. ун-т. 2017. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu_2017_1_15.pdf (дата звернення 15.03.2024).

10. Міненко М.А. Трансформація системи державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=581> (дата звернення 15.03.2024).

11. Кузьменко О. В. Правова детермінація поняття "публічне адміністрування". Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. 2009. № 3. С. 20—24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnau_2009_3_7

12. Семенчук Т. Б. Сутність категорії "публічне адміністрування" та передумови її формування. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 385 — 390. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_64

13. Вольська О. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2020. №3. С. 15—20. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>

References:

1. Honcharuk, N.T., & Surai, I.H. (2010), "The Impact of Civil Society Development on Public Governance", Haluz nauky "Derzhavne upravlinnia": istoriia, teoriia, vprovadzhennia [The branch of science "Public Administration": history, theory, implementation: Proceedings from the

Scientific and Practical Conference behind the international Participation], NADUT, Kyiv, Ukraine, Vol. 1. pp. 145—146.

2. Marukhalenko, O.V. (2019), "Discussions about the concept of public administration", Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia. Teoriia ta istoriia derzhavnoho upravlinnia, vol. 30 (69), no. 4, pp. 9—13.

3. National Academy of the Security Service of Ukraine (2019), "Actual problems of state information security management", available at: https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p_57_54325835.pdf (Accessed 25 Feb 2024).

4. Surmin, Yu.P. Bakumenko, V.D. and Mykhnenko, A.M. (2010), Entsiklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic dictionary of public administration], NADS, Kyiv, Ukraine.

5. Taran, Ye.I. (2020), "Correlation of the concepts of "state administration", "public administration" and "public administration" in the transformational processes of Ukraine", Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia, vol. 31(70), no. 2, pp. 33—37.

6. Filipova, N.V. (2015), "Changing the ratio of the concepts "state administration", "public administration", "public administration" in the system of social and political transformation", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, vol. 6, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865> (Accessed 25 April 2024).

7. Hi-tech office Ukraine (2016), "Digital agenda of Ukraine-2020", available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (Accessed 25 April 2024).

8. Naboka, L.V. and Nikitenko, O.E. (2019), "The essence of information support of public authorities in the development of the information society", Rehionalne upravlinnia ta mistseve samovriadiuvannia. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia, vol. 1 (55), pp. 118—125.

9. Durman, M.O. and Tokhtarova, I.M. (2017), "Open data as a tool for information transparency of public authorities", Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriadiuvannia: elektr. nauk. fakh. vyd. Kherson. nat. tech. un-t., [Online], vol. 1, available at: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu_2017_1_15.pdf (Accessed 15 March 2024).

10. Minenko, M.A. (2013), "Transformation of the state administration system into modern models of social regulation", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, vol. 6, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=581> (Accessed 15 March 2024).

11. Kuzmenko, O. V. (2009), "Legal determination of the concept of "public administration", Yurydychnyi visnyk. Povitriane i kosmichne pravo, vol. 3, pp. 20 — 24, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnau_2009_3_7 (Accessed 25 April 2024).

12. Kuzmenko, O. V. (2013), "The essence of the category "public administration" and the prerequisites for its formation", Yurydychnyi visnyk. Povitriane i kosmichne pravo, vol. 40, pp. 380—395. available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_64 (Accessed 25 April 2024).

13. Volska O. (2020), "Public administration as a systemic phenomenon in modern society", Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika, vol. 3, pp. 15—20. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>

Стаття надійшла до редакції 06.05.2024 р.

О. М. Вівсянник,
к. держ. упр., докторант кафедри публічного управління та землеустрою,
Класичний приватний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9373-047X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.211

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ СКЛАДОВИМИ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я

О. Vivsyannyk,
PhD in Public Administration, Doctoral student of the Department
of Public Administration and Land Management, Classical private university

ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT TOOLS OF STATE MANAGEMENT OF SOCIAL COMPONENTS IN HEALTH PROTECTION

Визначено, що до державного управління соціальними складовими в охороні здоров'я можна застосовувати організаційно-управлінські інструменти. До таких інструментів автором віднесено наступні:

Формування та розвиток соціального діалогу між населенням та корпоративними структурами регіону. Такий діалог може регулювати питання, що пов'язані із наданням медичних послуг працівникам компаній та корпорацій, медичного страхування та засоби заохочення працівників до занять фізичною культурою та спортом;

Сервісна функція держави, що набуває все більшого значення в парадигмі діяльності органів державного управління. Такий державний сервіс надається державою і в системі охорони здоров'я, зокрема шляхом реалізації програми державних медичних гарантій;

Створення системи державного регулювання волонтерської діяльності, зокрема, розвиток медичного волонтерства.

Адресність соціальних послуг, що надаються уповноваженими державними органами.

It was determined that organizational and management tools can be applied to the state management of social components in health care. The author includes the following as such tools:

Formation and development of social dialogue between the population and corporate structures of the region. Such a dialogue can regulate issues related to the provision of medical services to employees of companies and corporations, health insurance and means of encouraging employees to engage in physical culture and sports;

The service function of the state, which is gaining more and more importance in the paradigm of the activity of state administration bodies. Such a state service is provided by the state and in the health care system, in particular through the implementation of the state medical guarantee program;

Creation of a system of state regulation of volunteering, in particular, development of medical volunteering. In Ukraine, volunteering is regulated by the Law of Ukraine "On Volunteering". In accordance with this Law, volunteer activity is a voluntary, socially oriented, non-profit activity carried out by volunteers through the provision of volunteer assistance. In accordance with the legislation, volunteering has a very wide range of applications, however, one of the main areas of volunteering is medical volunteering. the connection between volunteering and health. There is another medical aspect to volunteering;

Addressing of social services provided by authorized state bodies. The following principles of addressing social assistance are defined: relevance to human needs, completeness of needs provision, human safety, innovativeness of formation, diversity of forms of provision, combinatoriality of implementation methods, compliance with the economic state of the country, coordination of state administration, transparency of state

reporting. It was determined that the ministries and agencies involved in the system of social, pension, and medical security in order to ensure targeting should have a system of coordination and management, optimize the assessment of joint assistance, conduct coordinated registration of beneficiaries.

Ключові слова: соціальні, складові, інструменти, державне управління, діалог, сервіс, волонтерство, адресність.

Key words: social, components, tools, public administration, dialogue, service, volunteering, targeting.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Існує кілька ефективних механізмів, що використовуються в державному механізмі регулювання соціальної діяльності держави. Крім інституційного, макроекономічного, ринково-регульованого підходів до державного управління соціальними складовими в охороні здоров'я існують організаційно-управлінські інструменти. До таких інструментів ми можемо віднести вже обгрунтовані нами наступні:

1. Формування та розвиток соціального діалогу між населенням та корпоративними структурами регіону.
2. Сервісна функція держави, що набуває все більшого значення в парадигмі діяльності органів державного управління.
3. Створення системи державного регулювання волонтерської діяльності, зокрема, розвиток медичного волонтерства.
4. Адресність соціальних послуг, що надаються уповноваженими державними органами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання соціального розвитку країни досліджували відомі наукові школи та відомі науковці, однак у прив'язці саме до системи охорони здоров'я перелік науковців є значно меншим. В своїй праці ми спиралися на дослідження таких науковців як Безтелесна Л.І., яка досліджувала інституційне забезпечення реалізації соціальних гарантій держави [18], Сазонця І.Л. та Джинджояна В.В., які надали визначення основних форм соціальної взаємодії підприємницьких структур із інституційним середовищем та громадянським суспільством [17], Сазонця І.Л., Зими І.Я., які розкрили значення соціальних інститутів в трансформації державної системи управління охороною здоров'я [16], Сазонець О.М., що досліджувала організаційні аспекти діяльності закладів охорони здоров'я [15].

МЕТОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ

Спираючись на дослідження перелічених фахівців та інших науковців з державного управління, нами виявлено недостатній рівень розробки питання застосування конкретних організаційно-управлінських методів державного управління охороною здоров'я як складової соціальної системи держави. Тому метою представленого дослідження є дослідження організаційно-управлінські інструменти державного управління соціальними складовими в охороні здоров'я.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Проаналізуємо функції органів державного управління у процесі формування соціального діалогу між

населенням та корпоративними структурами регіону. Як відомо соціальний устрій та соціальний діалог в суспільстві може базуватися на двох моделях — трипартизму та біпартизму. В нашій країні реалізується модель трипартизму, яка базується на співпраці та соціальному діалозі працівників, роботодавців і держави. В межах цієї системи формуються соціальний діалог між населенням та корпоративними структурами регіону. Соціальний діалог включає в себе встановлення оплати праці і умови працевлаштування шляхом проведення колективних переговорів на різних рівнях, висловлюючи власної думки до органів державного регулювання, корпорацій. Представники трудових колективів приймають участь у формуванні систему нагляду у таких сферах як: соціальна безпека, навчання персоналу, охорони здоров'я, безпека життєдіяльності та ін. Ці процеси можуть бути формальними чи неформальними, і можуть обмежуватися працівниками та організаціями роботодавців або включати представників уряду та окремих органів державної влади.

Особливістю сучасної глобальної системи управління є розвиток соціального діалогу в межах інтеграційних угруповань. Розвивалася система соціального діалогу і на рівні Європейського Союзу. В ЄС існує два основних рівня діалогу: міжгалузевий, що означає діалог, обсяг якого охоплює всю економіку ЄС і ринок праці всіх секторів економіки; галузеві форми діалогу, що охоплюють одну конкретну галузь економіки по всьому ЄС.

Система соціального партнерства в Україні адаптована під вимоги та структуру європейської системи. Форми та методи соціального регулюються Законом України "Про соціальний діалог в Україні" від 23 грудня 2010 року № 2862-VI. Цей Закон визначає правові засади організації та порядку ведення соціального діалогу в Україні з метою вироблення та реалізації державної соціальної і економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин та забезпечення підвищення рівня і якості життя громадян, соціальної стабільності в суспільстві [1]. Реалізація цього закону базується на Конституції України і складається із законів України "Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності" [2], "Про організації роботодавців" [3], "Про колективні договори і угоди" [4], "Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)" [5], національного трудового законодавства та інших нормативно-правових актів.

Головним документом, що створюється на основі діючого законодавства в процесі соціального діалогу у відповідності до Закону України "Про колективні договори і угоди" є Колективний договір між трудовим колективом та роботодавцями. У відповідності до діючого законодавства зміст колективного договору:

- зміни в організації виробництва і праці;
- забезпечення продуктивної зайнятості;
- нормування і оплати праці, встановлення форми, системи, розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.);
- встановлення гарантій, компенсацій, пільг;
- участі трудового колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом);
- режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку;
- умов і охорони праці;
- забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників;
- гарантій діяльності профспілкової чи інших представницьких організацій трудящих;
- забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків [4].

Медичне обслуговування на підприємстві може здійснюватися роботодавцем на основі системи заохочення шляхом надання соціального пакету послуг кожному працівнику підприємства. Такі пакети можуть включати медичне страхування, компенсацію різних форм оздоровлення та занять фізичною культурою та спортом. Крім того, на великих підприємствах можуть створюватися власні медичні служби. Генеральна конференція Міжнародної організації праці, що була скликана в Женеві Адміністративною радою Міжнародного бюро праці на своїй 43 сесії 3 червня 1959 року прийняла Рекомендації щодо служб охорони здоров'я на підприємстві N 112, які містять такі основні напрями діяльності: нагляд на підприємстві за всіма факторами, здатними завдати шкоди здоров'ю працівників; запобігання нещасним випадкам і професійним захворюванням, нагляд за гігієнічністю санітарних вузлів, а також кухонь, їдалень, ясел, будинків відпочинку; е) проведення медичних оглядів під час приймання на роботу, а також періодичних та спеціальних оглядів вже на роботі; нагляд за умов роботи працівників-інвалідів, відповідно до їхніх фізичних можливостей; індивідуальні консультації працівників, на їхнє особисте прохання, відносно розладу здоров'я, що виявляється або посилюється в ході роботи; надання швидкої допомоги потерпілим від нещасних випадків або тим, хто відчув раптове нездужання; нагляд за матеріалом для надання першої допомоги; навчання персоналу підприємства в галузі охорони здоров'я та гігієни; складання і періодичний перегляд статистичних зведень відносно стану здоров'я працівників і службовців підприємства; проведення досліджень у галузі охорони здоров'я на підприємстві зі спеціалізованими службами чи установами [6].

Цей документ було доповнено Конвенцією 1985 року про служби гігієни праці, який було прийнято на 71 Конференції Адміністративної ради Міжнародного бюро праці 7 червня 1985 року [7] та Конвенцією про захист працівників від професійного ризику, спричиненого забрудненням повітря, шумом та вібрацією на робочих місцях N 148 яку було прийнято на 63 Конференції Адміністративної ради Міжнародного бюро праці 1 червня 1977 року [8].

Серед організаційно-управлінських підходів управління соціальними складовими в системі охорони здоров'я необхідно визначити важливість сервісної функції держави, що набуває все більшого значення в парадигмі діяльності органів державного управління. Значною мірою такий державний сервіс впливає і на сервіс надання медичних послуг.

Держава є унікальним політичним утворенням та соціальним інститутом, що здійснює управління суспільством. Існують сфери надання послуг, де роль держави і уряду є абсолютно домінантою, зокрема, такі як: громадський порядок і верховенство права, правосуддя, шкільна освіта, первинна медична допомога, базові санітарні послуги, протиепідеміологічні послуги, базова інфраструктура, розвиток природних ресурсів і соціальний захист. Будь-який діючий уряд повинен надавати, принаймні, ці послуги своїм громадянам. Якщо держава не зможе надавати якісні послуги в цих пріоритетних сферах, саме її існування може опинитися під загрозою. Функції державного сервісу можна умовно поділити на десять великих категорій.

Управління. Управління державним сектором є унікальним, але важливим викликом, який є основою суспільного договору між державою та її громадянами. Управління потребує єдиних правил для створення прав на прийняття рішень і вказівок, які визначають стосунки між окремими особами та організаціями та забезпечують можливості для зворотного зв'язку, підзвітності та перегляду.

Залучення до ринку. Вкрай важливо для держави створити сприятливе правове середовище, щоб громадяни могли брати участь у ринку, а держава могла використовувати свої економічні переваги. Держава сприяє створенню та розширенню ринку, встановлюючи правила комерційної політики, підтримуючи розвиток приватного сектору та втручаючись у часи невдачі чи кризи. Відносини держави з ринком дуже залежать від контексту, інституційної структури змінюються з часом і обставинами.

Безпека. Легітимність монополії держави на застосування сили визначає стабільність держави та її суспільний компакт. Інститути безпеки держави, такі як поліція та військові, а також тип сили, який вони використовують, мають підпадати під законні вказівки та закони. Інституційні системи стримувань і противаг щодо монополії держави на застосування сили є критичною демонстрацією відповідальності держави перед верховенством права.

Інфраструктура є основою держави і часто є основною повсякденною взаємодією громадян із державними службами через комунальні послуги, такі як вода, електрика та дороги. Надійна державна інфраструктура сприяє зменшенню нерівності, особливо між міськими та сільськими громадами, і допомагає краще сприяти безпеці, адміністративному контролю, розвитку людського капіталу та реагування на стихійні лиха.

Верховенство права є основою на який базуються всі процеси, що відбуваються в державі, економіці та суспільстві. Кожна функція держави визначається набором правил, які створюють механізми управління. Дотримання державою цих домовленостей можна побачити в узгодженні формальних і неофіційних наборів правил, передбачуваності та стабільності того, як правила застосовуються, а також у ступені дотримання органами державного управління конституції та інших законів.

Управління державними фінансами. Держави історично відігравали вирішальну роль у створенні державних кредитних установ, які можуть бути використані для оплати їх діяльності та зобов'язань. Ефективне державне запозичення та фінансове управління дозволяє державам розробляти передбачувані платіжні механізми, підвищувати довіру серед громадян і контрактних постачальників послуг, а також створювати стійкість проти ринкових потрясінь.

Формування рівних можливостей. Створення громадянських прав, які стосуються статі, раси, етнічної приналежності, релігії, класу та місця проживання, має вирішальне значення для процвітання суспільства. Використання політики та законів для встановлення рівних можливостей зміцнює соціальну структуру та допомагає перемістити динаміку держави від формальної організації до спільноти спільних почуттів із взаємними правами та обов'язками.

Управління активами. Багатство країни складається не лише з грошей, але й із величезних масивів активів, починаючи з землі, води, навколишнього середовища, корисних копалин і нафти та інших природних ресурсів до "нематеріальних" благ, таких як ліцензії та дозволи. Вкрай важливо, щоб держави мобілізували всі свої активи.

Стійкість до катастроф. Здатність готуватися до стихійних лих і реагувати на них є ключовим показником стійкості держави. Вкрай важливо, щоб держави не лише готувалися до стихійних лих у своєму географічному контексті, а й розробляли заходи стійкості до таких криз, як посуха, голод і катастрофічна погода. Чіткі рамки та правила щодо того, як держави реагують на катастрофи, особливо одразу після них, зменшують витрати та час на реконструкцію та відкривають можливості для реформ.

Людський капітал. Держава має інвестувати в усіх громадян — і всі групи громадян — для майбутнього розвитку та спроможності держави. Ефект від цих інвестицій є майже миттєвим і призводить до зростання середнього класу. Розвиток людського капіталу змінив саме визначення освіти в глобалізованій економіці, де нові методи вирішення проблем і технічні навички є критично важливими для успіху суспільства. Інвестиції у вищу освіту та охорону здоров'я є безцінними інструментами для держави для подолання бідності та соціальної, фізичної немобільності, сприяння конкурентоспроможним галузям промисловості та стимулювання інновацій.

Охорона здоров'я, як важливий чинник соціального сервісу гарантується державою. В нашій країні провідним органом, що здійснює функції щодо гарантування права людини та надання громадянину державного сервісу на охорону здоров'я є Національна служба здоров'я України. (НСЗУ). Основними завданнями НСЗУ є:

1) реалізація державної політики у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення за програмою державних гарантій медичного обслуговування населення (програма медичних гарантій);

2) виконання функцій замовника медичних послуг та лікарських засобів за програмою медичних гарантій;

3) внесення на розгляд Міністра охорони здоров'я пропозицій щодо забезпечення формування державної політики у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення [9, с. 83—85].

Основним напрямом реалізації доступності гарантованих медичних послуг є електронна система охорони здоров'я, яка запроваджується в Україні eHealth. Електронна охорона здоров'я є екосистемою інформаційних відносин учасників медичного середовища держави, які базуються на економічно ефективному та безпечному використанні інформаційно-комунікаційних технологій, спрямованих на підтримку системи охорони здоров'я, включаючи медичні послуги, профілактичний нагляд за здоров'ям, медичну літературу та медичну освіту, знання та дослідження [10, с. 31].

Ще одним організаційно-управлінським підходом до управління соціальними складовими в системі охорони здоров'я є створення системи державного регулювання волонтерською діяльністю, зокрема, розвиток медичного волонтерства. В Україні волонтерська діяльність регулюється Законом України "Про волонтерську діяльність". У відповідності до цього Закону волонтерська діяльність — добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги [11]. У відповідності до закону, волонтерство має дуже широкий спектр застосування, однак, безпосередньо з медичною практикою пов'язані такі види волонтерства як:

надання волонтерської допомоги з метою підтримки малозабезпечених, безробітних, багатодітних, бездомних, безпритульних, осіб, які потребують соціальної реабілітації, осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах;

здійснення догляду за хворими, особами з інвалідністю, самотніми, людьми похилого віку та іншими особами, які через свої фізичні, матеріальні чи інші особливості потребують підтримки та допомоги;

надання волонтерської допомоги громадянам, які постраждали внаслідок надзвичайної ситуації техногенного чи природного характеру, дії особливого періоду, правових режимів надзвичайного стану;

надання волонтерської допомоги громадянам, які постраждали внаслідок надзвичайної ситуації техногенного чи природного характеру, дії особливого періоду, правових режимів надзвичайного чи воєнного стану...;

надання волонтерської допомоги для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій техногенного або природного характеру;

надання волонтерської допомоги Збройними Силами України, іншим військовим формуванням, правоохоронним органам, органам державної влади під час дії особливого періоду...;

надання волонтерської допомоги для подолання наслідків бойових дій, терористичного акту, збройного конфлікту, тимчасової окупації;

надання волонтерської допомоги для подолання наслідків збройної агресії Російської Федерації проти України та/або іншої країни проти України...;

надання волонтерської допомоги особам/сім'ям, які опинилися у складних життєвих обставинах через шкоду, завдану бойовими діями, терористичним актом, збройним конфліктом, тимчасовою окупацією, збройною агресією Російської Федерації проти України та/або іншої країни проти України;

надання волонтерської допомоги особам, які постраждали внаслідок інфекційних (небезпечно інфекцій-

них, особливо небезпечних інфекційних) хвороб та епідемій [11].

Визначальні чинники та мотиви громадян як учасників програм медичного волонтерства є наступні [12]:

наявність людського капіталу. Учасники волонтерської діяльності повинні мати високий рівень освіти, дохід і здоров'я;

наявність соціального капіталу. Учасники програм медичного волонтерства мають, як правило дітей та вміють неформально взаємодіяти в соціумі;

наявність культурного капіталу. Учасники програм медичного волонтерства повинні мати високий рівень культури та дуже часто є релігійними людьми;

наявність певних традицій і гуманістичної культури, наявність правил, стандартів або змагань, а також нагороди, оцінені третіми сторонами;

необхідність набуття досвіду та зацікавленість у реалізації рекреаційних, соціальних програм та моніторинг засобів масової інформації;

спрямованість на побудову власної кар'єри по поліпшенні іміджу шляхом участі у медичному волонтерстві;

можливість працювати на основній роботі неповний робочий день, але мати при цьому матеріальний достаток;

наявність серйозних життєвих викликів у людини, що підштовхує їх до пошуку нових форм самореалізації в гуманістичному контексті. Серйозний життєвий виклик, як-от смерть, травма чи хронічне захворювання спонукає людей до активної гуманітарної діяльності;

необхідність удосконалення комунікативних навичок (у випадках корпоративного волонтерства). Досвід публічні виступів чи презентації, досвід лідерства, наставництва, управління проектами, здатність мотивувати інших і надавати зворотний зв'язок, командна робота та управління часом оцінюється керівництвом та надає можливості для кар'єрного зростання;

похилий вік осіб, які займаються волонтерською роботою. Такі особи можуть мати більше задоволення від життя, меншу депресію та тривогу, але при цьому не перенавантажуватися фізично. Науковці США на основі спостережень за останні два десятиліття виявили міцний зв'язок між волонтерством і здоров'ям. Особи, які є волонтерами, мають нижчу смертність, більшу функціональну здатність і нижчий рівень. Порівняння користі для здоров'я від волонтерства для різних вікових груп показали, що старші за віком добровольці отримують більше переваг від волонтерства, тому що волонтерство забезпечує їм фізичну та соціальну активність і почуття мети в той час, коли їх соціальні ролі змінюються. Деякі з досліджень вказують та той факт, що волонтери, які присвячують значну кількість часу на волонтерську діяльність (близько 100 годин на рік), швидше за все, будуть мати більш позитивні результати тестів та аналізів у порівнянні з тими, хто займається волонтерством [13].

До організаційно-управлінських підходів формування соціального середовища медичної діяльності слід віднести адресність соціальних послуг, що надаються уповноваженими державними органами. Таким державним органом в Україні є Міністерство соціальної політики України. Серед 114 напрямів діяльності Міністерства, які воно реалізовує у відповідності до покладених на нього завдань, є такі, що безпосередньо визначають

адресність роботи міністерства та адресність соціальної допомоги, зокрема, Міністерство розробляє та вносить в установленому порядку пропозиції щодо надання державної соціальної допомоги сім'ям з дітьми, малозабезпеченим сім'ям, особам з інвалідністю з дитинства та дітям з інвалідністю, тимчасової державної допомоги дітям, батьки яких не мають можливості їх утримувати або місце проживання чи перебування батьків яких невідоме, допомоги малозабезпеченим особам, які проживають разом з особами з інвалідністю I чи II групи внаслідок психічного розладу, які за висновком лікарської комісії закладу охорони здоров'я потребують постійного стороннього догляду, особам з інвалідністю, особам, які переміщуються з тимчасово окупованої території та районів проведення антитерористичної операції, іншим соціально вразливим верствам населення [14];

На основі дослідження думок вітчизняних та іноземних фахівців слід визначити основні принципи адресності соціальної допомоги, відповідно до яких повинна бути створена та функціонувати система соціальної допомоги. Такими принципами є наступні:

1. Соціальна допомога повинна бути дієвою, релевантною до найнагальнішої потреби вразливих категорій населення та враховувати найкраще співвідношення ціни та якості послуг та продуктів;

2. Соціальна допомога має задовольняти потреби людей у різних сферах забезпечення життєдіяльності, розрахована на багатофакторній основі та надаватися для задоволення базових потреб;

3. Соціальні виплати повинні надаватися таким чином, щоб покращувати захист і підтримувати безпеку, гідність і переваги бенефіціарів;

4. Вона повинна базуватися на інноваційних підходах до задоволення потреб;

5. Допомогу у вигляді товарів та продуктів також необхідно розглядати, як частину соціальної допомоги;

6. Можлива комбінація способів надання соціальної допомоги;

7. Відповідність соціальної допомоги економічному стану та реаліям ринку повинна регулярно аналізуватися;

8. Міністерства та відомства, залучені до системи соціального, пенсійного, медичного забезпечення (у нас в країні це такі інституції як: Міністерство соціальної політики України, Міністерство охорони здоров'я України, Національна служба здоров'я України, Пенсійний Фонд України, Міністерство оборони України) повинні мати систему координації та управління, оптимізувати оцінку спільної допомоги, вести узгоджену реєстрацію бенефіціарів, орієнтуватися на спільну систему моніторингу;

9. Звітність органів соціального захисту повинна бути інтегрованою та зрозумілою для всіх ланок системи державного управління [21].

Систематизацію принципів надання адресної соціальної допомоги представлено в таблиці 1.

На основі досліджень, що проведенні в теоретичній частині роботи, необхідно визначити два підходи до державного управління соціальними складовими в охороні здоров'я. Перший підхід — це підхід на макроекономічному рівні. Його складовими елементами є наступні напрями діяльності держави: ліквідація бідності

та зростання рівня життя населення, інвестиції в соціальну та медичну інфраструктуру, соціально відповідальне інвестування.

ВИСНОВКИ

До інструментів державного управління соціальними складовими в охороні здоров'я можна віднести організаційно-управлінські. До них ми можемо віднести вже обґрунтовані нами наступні:

1. Формування та розвиток соціального діалогу між населенням та корпоративними структурами регіону. Такий діалог може регулювати питання, що пов'язані із наданням медичних послуг працівникам компаній та корпорацій, медичного страхування та засоби заохочення працівників до занять фізичною культурою та спортом;

2. Сервісна функція держави, що набуває все більшого значення в парадигмі діяльності органів державного управління. Такий державний сервіс надається державою і в системі охорони здоров'я, зокрема шляхом реалізації програми державних медичних гарантій;

3. Створення системи державного регулювання волонтерською діяльністю, зокрема, розвиток медичного волонтерства. В Україні волонтерська діяльність регулюється Законом України "Про волонтерську діяльність". У відповідності до цього Закону волонтерська діяльність — добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги. У відповідності до законодавства, волонтерство має дуже широкий спектр застосування, однак, одним з головних напрямів волонтерства є медичне волонтерство. зв'язок між волонтерством і здоров'ям. Існує ще один медичний аспект волонтерства. Особи, які є волонтерами, мають нижчу смертність, більшу функціональну здатність і нижчий рівень смертності. Порівняння користі для здоров'я від волонтерства для різних вікових груп показали, що старші за віком добровольці отримують більше переваг від волонтерства, тому що волонтерство забезпечує їм фізичну та соціальну активність і почуття мети в той час, коли їх соціальні ролі в суспільстві змінюються;

4. Адресність соціальних послуг, що надаються уповноваженими державними органами. Визначено наступні принципи адресності соціальної допомоги: релевантність до потреб людини, повнота забезпечення потреб, безпека людини, інноваційність формування, різноплановість форм надання, комбінаторність методів здійснення, відповідність економічному стану країни, координація державного управління, прозорість державної звітності. Визначено, що міністерства та відомства, залучені до системи соціального, пенсійного, медичного забезпечення (у нас в країні це такі інституції як: Міністерство соціальної політики України, Міністерство охорони здоров'я України, Національна служба здоров'я України, Пенсійний Фонд України, Міністерство оборони України) з метою забезпечення адресності повинні мати систему координації та управління, оптимізувати оцінку спільної допомоги, вести узгоджену реєстрацію бенефіціарів, орієнтуватися на спільну систему моніторингу.

Таблиця 1. Принципи надання адресної соціальної допомоги

Принцип	Сутність принципу адресної соціальної допомоги
Релевантність до потреб людини	повинна бути дієвою, релевантною до найнагальнішої потреби вразливих категорій населення та враховувати найкраще співвідношення ціни та якості послуг та продуктів
Повнота забезпечення потреб	має задовольняти потреби людей у різних сферах забезпечення життєдіяльності, розрахована на багатфакторній основі та надаватися для задоволення базових потреб
Безпека людини	повинна надаватися таким чином, щоб покращувати захист і підтримувати безпеку, гідність і переваги бенефіціарів;
Інноваційність формування	повинна базуватися на інноваційних підходах до задоволення потреб;
Різноплановість форм надання	допомогу у вигляді товарів та продуктів також необхідно розглядати, як частину соціальної допомоги
Комбінаторність методів здійснення	можлива комбінація способів надання соціальної допомоги
Відповідність економічному стану країни	відповідність соціальної допомоги економічному стану та реаліям ринку повинна регулярно аналізуватися
Координація державного управління	наявність системи координації та управління, можливість оптимізації оцінки спільної допомоги, вести узгоджену реєстрацію бенефіціарів, орієнтуватися на спільну систему моніторингу
Прозорість державної звітності	звітність органів соціального захисту повинна бути інтегрованою та зрозумілою для всіх ланок системи державного управління

Література:

1. Закон України "Про соціальний діалог в Україні". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text>
2. Закон України "Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text> (дата звернення: 21.11.2023 р.).
3. Закон України "Про організації роботодавців". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17#Text> (дата звернення: 21.11.2023 р.).
4. Закон України "Про колективні договори і угоди". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (дата звернення: 21.11.2023 р.).
5. Закон України "Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 21.11.2023 р.).
6. Рекомендації щодо служб охорони здоров'я на підприємстві N 112 Генеральної конференції Міжнародної організації праці, що була скликана в Женеві Адміністративною радою Міжнародного бюро праці на своїй 43 сесії 3 червня 1959 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_307#Text (дата звернення: 21.11.2023 р.).
7. Конвенція N 161 від 26.06. 1985 р. "Про служби гігієни праці". URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_042#Text (дата звернення: 21.11.2023 р.).
8. Конвенція "Про захист працівників від професійного ризику, спричиненого забрудненням повітря, шумом та вібрацією на робочих місцях" N 148 від 1.06.1977 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_051#Text (дата звернення: 21.11.2023 р.).
9. Вівсяник О.М. Національна служба здоров'я України (НЦЗУ). Охорона здоров'я та рекреація: поняття

тійно-термінологічний словник / за ред.: О.М. Вісянника. Рівне, 2022. С. 83—85.

10. Бурачик А.І. Електронна охорона здоров'я (eHealth). Охорона здоров'я та рекреація: понятійно-термінологічний словник / за ред.: О.М. Вісянника. Рівне, 2022. С. 31.

11. Закон України "Про волонтерську діяльність". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text> (дата звернення: 21.11.2023 р.).

12. Brakes and barriers of Corporate Volunteering. URL: <https://www.redalyc.org/pdf/174/17452685-009.pdf> (дата звернення: 21.11.2023 р.).

13. The health benefits of volunteering. URL: https://generosityresearch.nd.edu/assets/13045/cncs_health_benefits_of_volunteering.pdf (дата звернення: 21.11.2023 р.).

14. Постанова КМ України "Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.11.2023 р.).

15. Сазонець О.М., Альшаафі Мохамед Алі. Іноземний досвід управління медичними закладами в інформаційно-комунікативному середовищі. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 18. С. 19—23.

16. Сазонець І. Л., Зима І.Я. Соціальні інститути в трансформації державної системи управління охороною здоров'я: монографія. Рівне: Волин. обереги, 2018. 168 с.

17. Сазонець І. Л., Джинджоян В. В. Визначення основних форм соціальної взаємодії підприємницьких структур із інституційним середовищем та громадянським суспільством. Вісник НУВГП. Економічні науки: зб. наук. пр. Рівне: НУВГП, 2019. Вип. 4 (88). С. 295—306.

18. Безтелесна Л. І., Пивоварчук Л.В. Інституційне забезпечення реалізації соціальних гарантій держави: монографія. Київ: Кондор-Видавництво, 2017. 196 с.

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine "On Social Dialogue in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text> (Accessed 21.11.2023).

2. Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine "On Trade Unions, Their Rights and Guarantees of Activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text> (Accessed 21.11.2023).

3. Verkhovna Rada of Ukraine (2013), The Law of Ukraine "On Employer Organizations, Their Associations, and the Rights and Guarantees of Their Work", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17#Text> (Accessed 21.11.2023).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (1993), The Law of Ukraine "On Collective Agreements and Contracts", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (Accessed 21.11.2023).

5. Verkhovna Rada of Ukraine (1998), The Law of Ukraine "On the Procedure for Settlement of Collective Labor Disputes (Conflicts)", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 21.11.2023).

6. ILO (1959), "Recommendations on Occupational Health Services No. 112 of the General Conference of the International Labor Organization convened at Geneva by

the Governing Body of the International Labor Office at its 43rd Session on June 3, 1959", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_307#Text. (Accessed 21.11.2023).

7. ILO (1985), "Convention "On Occupational Health Services"", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_042#Text (Accessed 21.11.2023).

8. ILO (1977), "Convention "On the Protection of Workers from Occupational Risks Caused by Air Pollution, Noise and Vibration at Workplaces"", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_051#Text (Accessed 21.11.2023).

9. Vivsiannyk, O.M. (2022), Natsional'na sluzhba zdorov'ia Ukrainy (NTsZU). Okhorona zdorov'ia ta rekreatsiia: poniatijno-terminolohichnyj slovnyk [National Health Service of Ukraine (NHSU). Health care and recreation: conceptual and terminological dictionary], Rivne, Ukraine, pp. 83—85.

10. Burachyk, A.I. (2022), Elektronna okhorona zdorov'ia (eHealth). Okhorona zdorov'ia ta rekreatsiia: poniatijno-terminolohichnyj slovnyk [Electronic health care (eHealth). Health care and recreation: conceptual and terminological dictionary], Rivne, Ukraine.

11. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine "On Volunteering", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text> (Accessed 21.11.2023).

12. CIRIEC (2017), "Brakes and barriers of Corporate Volunteering", available at: <https://www.redalyc.org/pdf/174/17452685009.pdf> (Accessed 21.11.2023).

13. Corporation for National and Community Service (2007), "The health benefits of volunteering", available at: https://generosityresearch.nd.edu/assets/13045/cncs_health_benefits_of_volunteering.pdf (Accessed 21.11.2023).

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), Resolution "On approval of the Regulation on the Ministry of Social Policy of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF#Text> (Accessed 21.11.2023).

15. Sazonets, O. and Ali, Elshaafi Mohamed (2018), "Foreign experience in the management of medical institutions in the information and communication environment", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 14, pp. 18—22.

16. Sazonets', I.L. and Zyma, I.Ya. (2018), Sotsial'ni instytuty v transformatsii derzhavnoi systemy upravlinnia okhoronoiu zdorov'ia [Social institutions in the transformation of the state health care management system], Volyn. oberehy, Rivne, Ukraine.

17. Sazonets', I.L. and Dzhyndzhoian, V.V. (2019), "Determination of the main forms of social interaction of entrepreneurial structures with the institutional environment and civil society", Visnyk NUVHP. Ekonomichni nauky, vol. 4 (88), pp. 295—306.

18. Beztelesna, L.I. and Pyvovarchuk, L.V. (2017), Instytutsijne zabezpechennia realizatsii sotsial'nykh harantij derzhavy [Institutional support for the implementation of state social guarantees], Kondor-Vydavnytstvo, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 23.04.2024 р.

Я. В. Пилипенко,
доктор філософії, докторант кафедри публічного адміністрування,
Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4149-2008>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.218

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

Y. Pylypenko,
PhD in Public Management and Administration, Doctoral student of the Department of Public Administration,
Interregional Academy of Personnel Management

FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE LOCAL GOVERNMENT SYSTEM IN EUROPEAN COUNTRIES

У статті розглянуто англосаксонську та континентальну системи місцевого самоврядування, виділено основні принципи їх побудови. Досліджено особливості функціонування органів місцевого самоврядування у європейських країнах. Доведено, що організація конституційно-правового регулювання місцевого самоврядування є багатогранною та різносторонньою, адже немає країн з ідентичними підходами в організації, здійсненні та розвитку місцевого самоврядування. Наголошено, що пошуки оптимальної моделі місцевого самоврядування, розмаїтість підходів у виборі засобів організації, умов функціонування та розвитку цього суспільного явища пов'язані з бажанням підвищити рівень його ефективності. Встановлено, що децентралізація відіграє важливу роль у демократизації і трансформації суспільства, переходу до інститутів, заснованих на ініціативі та відповідальності окремої людини та громади. Акцентовано, що в останні десятиліття в багатьох країнах спостерігається зростання динаміки реформ, спрямованих на модернізацію державного управління, включаючи його ключовий компонент — місцеве самоврядування.

The article examines the peculiarities of the functioning of local self-government bodies in European countries. The Anglo-Saxon and continental systems of local self-government are considered, the main principles of their construction are highlighted. It is emphasized that the organization of constitutional and legal regulation of local self-government is multifaceted and versatile, because there are no countries with identical approaches in the organization, implementation and development of local self-government. It has been proven that the search for the optimal model of local self-government, the variety of approaches in choosing the means of organization, the conditions for the functioning and development of this social phenomenon are connected with the desire to increase the level of its efficiency. It has been established that decentralization plays an important role in the democratization and transformation of society, the transition to institutions based on the initiative and responsibility of an individual and the community. It has been established that the modern state is undergoing deep transformations. Its relations with citizens are changing, the erosion of hierarchical power is deepening, the lack of trust in state power is growing, and the problem of legitimacy is emerging. These phenomena deepen the problems associated with the crisis of regulatory policy, persistent budget imbalances, and the efficient and socially acceptable distribution of public goods. Growing competition and globalization are factors that determine the relations of the state, administration and citizens in a different way than before. In recent decades, many countries have seen an increase in the dynamics of reforms aimed at modernizing public administration, including its key component — local self-government. It is well-founded that today there is no universal model in

the world that could be applied in full and without changes in Ukraine. Different historical conditions of development contributed to the formation of several models of the organization of local self-government, the specific features of which are the types and forms of relations between local self-government bodies and state authorities.

Ключові слова: децентралізація, публічна влада, місцеве самоврядування, моделі місцевого самоврядування, муніципальна реформа.

Key words: decentralization, public power, local self-government, models of local self-government, municipal reform.

ПОСТАВКА ПРОБЛЕМИ

Зіткнувшись із загрозою свого існування, Україна не просто встояла, а ефективно функціонує як держава: бореться на фронті та паралельно впроваджує реформи. Ці реформи мають стати основою для успішного відновлення та європейської інтеграції. Однією з основних реформ була проголошена децентралізація управління в Україні, метою якої стало підвищення участі громад в управлінні державою. Країни Європи мають давні традиції проведення реформи децентралізації та місцевого самоуправління, тому дослідження зарубіжного досвіду для України є актуальним.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню особливостей реформування місцевого самоврядування з урахуванням різних моделей місцевого самоврядування присвячені роботи таких вчених, як С. Серьогіної, Т. Забейворота, І. Бодрової, Д. Співака, Є. Качмарського, І. Бусигіної, О. Колодія, А. Маєва, М. Петришиної, О. Колодяжного, Т. Стешенко та інших. В той же час вимагає подальшого аналізу особливості впровадження кращих зарубіжних практик місцевого самоврядування в Україні.

МЕТА СТАТТІ

Метою даної статті є визначення закономірностей реформування системи місцевого самоврядування у країнах Європи.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Місцеве самоврядування в Європейських країнах зародилося набагато раніше, ніж про нього почали писати науковці, а саме в XII—XIII столітті. Причому місцеве самоврядування почало розвиватися в тих країнах, в яких центральне, монархічне, правління було слабким. Так, наприклад, у той час у Франції феодалі розглядали свого короля як другорядну фігуру, поставлену на чолі країни з їхньої волі. Прямі васали короля поводити себе як самостійні правителі своїх земель, міста ж були обкладені численними податками на користь феодалів. У таких умовах міста почали дедалі рішучіше виступати проти свавілля сеньйорів, виступаючи за міське самоврядування — самокеровані комуни, які представляли спільні інтереси їхніх жителів. Монархи побачили в незалежних містах (комунах) надійних союзників проти свавілля і змов великих феодалів і церкви. Крім того, королі були зацікавлені в містах і з тієї причини, що останні давали їм гроші, сучасне озброєння і додаткову військову силу. Саме тому

комуни отримували від королів окремі права (хартії) і формували виборні міські ради. Такі ради володіли правами феодала: правом війни і миру, судовими функціями. Перша така Хартія була підписана в 1128 році, і вона гарантувала громадянам міст певні свободи, включаючи право обирати мера і призначати суддів.

Пізніше така практика почала поширюватися всією Європою, що послужило основою появи в XIII ст. Магдебурзького права — збірки законів, в якій фіксувалися особливі права міст щодо здійснення незалежної торгово-економічної діяльності та місцевого самоврядування [6, с. 25—27]. Таким правом користувалися сотні міст в усій Європі. Між тим, на інші територіальні поселення до XIX ст. воно не поширювалося. Деякі дослідники, зокрема Г. Штімпфл і Х. Шоллер, вважають активний розвиток місцевого самоврядування в Європі наслідком Великої французької революції. На їх думку, лише тоді громади отримали самостійність по відношенню до держави [9, с. 321]. Ця думка є достатньо слушною, оскільки, наприклад, на території сучасної Німеччини, повноцінний інститут місцевого самоврядування в сучасному розумінні почав формуватися лише на початку XIX століття після завоювання німецьких земель Наполеоном. У цей період по всій території країни почали обиратися муніципальні ради, незалежні від ради мери тощо.

Удосконалювалася система управління і в містах. Так, основним органом міського управління визначався магістрат, який повинен був складатися з 6—17 радників, які мали обиратися громадянами. Посади радників були і оплачуваними, і суспільними. Главою міського управління визнався бургомістр, який призначався верховною владою з трьох поданих йому кандидатів. Найважливішим нововведенням було створення, поряд з магістратом, міських (муніципальних) зборів — представницького органу, куди всі городяни, які мають право голосу, обирали депутатів. Збори могли налічувати від 24 до 100 депутатів і отримували право представляти місто та все його населення у відносинах з іншими органами публічного управління.

У 1870-х роках, за ініціативи О. фон Бісмарка в Німеччині було проведено реформу, що завершила створення системи самоврядування в сильно вираженому одержавленому змісті, причому з підпорядкуванням місцевого самоврядування принципам бюрократичної організації. Усі муніципальні посади стали значною мірою забюрократизованими. Крім того, повноваження представницьких зборів ставали дедалі вузьчими і не охоплювали всієї сфери місцевих справ. Місцеві адміністрація і поліція залишалися поза сферою їх компетенції. Головною невирішеною проблемою місцевого

самоврядування того часу була відсутність у муніципальних зборів права на введення комунальних податків і, тим самим, на забезпечення фінансової самостійності для виконання самоврядних функцій. Ще більше ускладнювався це тим, що виборче право, як активне, так і пасивне, в муніципалітетах залежало від майнового цензу [7, с. 223—247].

Хорошим прикладом пошуку оптимального балансу між органами державної та місцевої влади в управлінні на місцях може слугувати історія становлення місцевого самоврядування у Великобританії. Ключова ознака британської системи — відсутність на місцевому рівні повноважних представників центрального уряду, що контролюють місцеві виборні органи. Вона сформувалася на основі королівських хартії, що представляли містам і громадам привілеї у вирішенні місцевих питань і у відношенні з феодалами — власниками землі. Такі міста мали право створювати власні адміністративні органи, мати кооперативну власність, обирати мирових суддів.

У 1835 році у містах Великобританії було здійснено спробу створення відокремленого управління на місцях, результатом якої стало формування повноцінної системи міського самоврядування. У 1888 році відповідно до закону "Про місцеве управління" в країні почали обиратися ради графств, на які покладался обов'язок підтримання в належному стані доріг, забезпечення притулків для бездомних і дітей, керівництво поліцією. Створеним у графствах виборним радам була передана вся адміністративна влада. У результаті реформи місцеве самоврядування перейшло від аристократії до підприємців [7, с. 97—98]. Однак, даний закон, не вирішив проблеми взаємовідносин між графствами та міськими радами, тому в 1894 році було видано новий акт "Про місцеве управління", який наказував створення обраних громадами сільських окружних рад. Їх повноваження були значно вужче, ніж у міст, і зводилися переважно до діяльності у сфері охорони здоров'я та дорожнього справи. Між тим, загалом місцевій владі було надано право контролю за використанням і розвитком земельних ділянок, ставилося в обов'язок допомагати безробітним у пошуках роботи, розширювати сферу суспільних послуг (громадський транспорт, водо- та газопостачання, електрифікацію тощо), забезпечувати охорону навколишнього середовища. У цей період багато комунальних служб піддалися так званій муніципалізації, тобто були передані з приватного сектора до сфери місцевого самоврядування.

Місцеве самоврядування в скандинавських країнах також має давні традиції. У Норвегії воно було введено в 1837 році після кількох років конфлікту між норвезьким парламентом і королем Швеції. З того ж року діють закони, що стосуються місцевого самоврядування в міських муніципалітетах, у Данії [5, с. 87]. У Швеції перші закони про місцеве самоврядування з'явилися в 1862 році, у Фінляндії — в період з 1865 році. У кожній із згаданих країн, крім Норвегії, положення про місцеве самоврядування були внесені до конституції. У скандинавських країнах структури місцевого самоврядування з моменту свого утворення спиралися на традиції, насамперед, у сфері управління справами церковних громад. У зв'язку з цим церковне адміністративний поділ

країн на парафії було використано в якості основи для створення одиниць місцевого самоврядування.

Генезис інституту місцевого самоврядування в зарубіжних країнах дозволив виділити основні течії в його формуванні. Серед найбільш поширених моделей місцевого самоврядування можна визначати англосаксонську і континентальну (романську) моделі. Англосаксонська модель ґрунтується на "теорії вільних громад", склалася в країнах з традиційно високим рівнем громадянських свобод, відносно слабкістю бюрократичного апарату і характеризується максимальним рівнем самостійності місцевого самоврядування. Для цієї моделі характерне: 1) місцеве самоврядування є незалежним від державної влади інститутом; 2) органи місцевого самоврядування є автономними територіальними утвореннями, які здійснюють у межах своєї компетенції ведення місцевих справ; 3) держава і органи місцевого самоврядування працюють паралельно: відсутня можливість поєднання функцій місцевого самоврядування та державного управління на місцевому рівні (окремі державні адміністрації на місцях не створюються); 4) сфера компетенції місцевого самоврядування визначається державою в межах закону, звичаю, судового прецеденту; причому місцева влада самостійно і під свою відповідальність вирішує питання, не віднесені до компетенції держави; 5) територіальні громади можуть самостійно визначати, які муніципальні послуги і в якому обсязі вони хочуть отримувати; 6) у питаннях фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування основну роль відіграють власні доходи місцевих бюджетів; 7) фіскальній автономії громад віддається пріоритет в порівнянні з механізмами вирівнювання рівня їх бюджетної забезпеченості; 8) державний контроль місцевої влади здійснюється переважно судовими органами; спеціальні державні органи і посадові особи, уповноважені контролювати на місцях роботу виборних органів, відсутні.

Континентальна модель місцевого самоврядування, що склалася в країнах з історично більш сильною роллю державного апарату, ґрунтується на державницькій теорії місцевого самоврядування і відрізняється поєднанням державного управління та самоврядування на місцях. Їй притаманне таке: 1) баланс місцевого самоврядування та державної влади, який вибудовується на поєднанні виборності (автономії) і призначення (централізації), місцеве самоврядування включене до ієрархічної системи державної влади; 2) поширеною є практика створення органів, одночасно підзвітних представницьким органам і вищим державним адміністраціям; 3) відкритість переліку компетенцій місцевого самоврядування, але можливість його істотного обмеження в інтересах захисту ринкових інститутів від надмірного втручання місцевого самоврядування і припинення нерационального використання коштів платників податків; 4) вихід органів місцевого самоврядування за межі своєї компетенції передбачає реалізацію передбачених законом санкцій; 5) стандартизація місцевих послуг; 6) фінансове вирівнювання, яке суттєво обмежує фіскальну автономію муніципалітетів. Автономія місцевого самоврядування обмежується необхідністю узгодження органами місцевого самоврядування вирішення певних питань своєї компетенції, а також діяльністю на місцях

спеціальних органів і посадових осіб держави, уповноважених для контролю органів місцевого самоврядування. Організація системи місцевого самоврядування за континентальною моделі характерна значною мірою згодні для Франції, Італії, Іспанії, Бельгії.

Концепція децентралізації влади стала однією з домінуючих ідей західного світу. Проте вона не позбавлена обмежень і напружень, пов'язаних із ними, зокрема, у таких сферах: "центральність — місцевість"; "автономія — централізація"; "фрагментація — стандартизація"; "гнучкість — жорсткість". Способи вирішення цих проблемних питань убачаються в механізмах консультацій та узгоджень, які є властивими для публічного спільного управління. Функціональні та територіальні реформи розпочалися в Європі з 1950-х років [4, с. 121—123]. Вони були по суті орієнтовані на підвищення ефективності місцевих систем державної служби та супроводжувалися діями з децентралізації систем управління. Держави з високим ступенем централізації адміністративних систем запровадили додаткові рівні місцевого самоврядування для полегшення координації державних завдань. Своєю чергою країни з високим ступенем децентралізації системи управління державними справами делегували повноваження місцевим органам влади для оптимізації системи надання публічних послуг.

Також функціонально-територіальні реформи здійснюються для залучення місцевих органів влади та посилення їхнього економічного та фінансового потенціалу. Вони слугують для запровадження інституційних правил та організаційних механізмів, які спонукають органи місцевого самоврядування до співпраці у формулі взаємин між громадами. Їхньою метою є також зміцнення механізмів місцевої демократії через посилення громадянської активності в справах місцевих громад. На хвилі цих реформ у багатьох країнах у 1960-х і 1970-х роках (наприклад, у Німеччині, Великій Британії та скандинавських країнах) кількість органів місцевого самоврядування була обмеженою, оскільки це було способом підвищення ефективності публічних послуг [6, с. 189—194]. Це часто призводило до зміцнення процедурних, ієрархічних і централістичних механізмів управління цими послугами. Негативні наслідки цього явища були однією з важливих причин народження нового публічного менеджменту. Проте злиття територіальних органів самоврядування зіткнулося в багатьох країнах з опором їхніх мешканців, що послабило динаміку цього процесу. Спроби об'єднання муніципалітетів зіткнулися у Франції з опором їхніх мешканців, які вище цінували місцеві цінності, ніж економічну ефективність управління місцевою владою. Думки щодо процесів територіальної консолідації розділяються. З одного боку, визначаються економічні вигоди, але є також зауваження, які ставлять під сумнів переваги консолідації на основі концепції економії. З іншого — зазначається, що поєднання територіальних органів самоврядування може послабити місцеву демократію і знеохотити громадян до участі в діяльності місцевих громад.

Не зважаючи на те, що процеси об'єднання були особливо інтенсивними у 1960-х і 1970-х роках, вони все ще є важливим елементом репертуару модернізації місцевого самоврядування в багатьох країнах [6, с. 91—94]. Варто зауважити, що натеper, крім звичайних цілей, які

переслідують ці реформи, таких як скорочення витрат і покращання фінансового стану місцевих органів влади, з'явилися нові: реагування на демографічні зміни та депопуляцію, старіння населення та необхідність зміни відносин між громадянами і місцевою владою шляхом спрощення організаційних структур, підвищення прозорості та централізації управління. Це свідчить, що реформи такого характеру будуть здійснюватися частіше в ім'я реорганізації систем управління та надання публічних послуг. Останніми десятиліттями зусилля з модернізації механізмів публічного управління набули двоякої форми. Діяльність, що проводилася з кінця 1970-х до кінця 1990-х років, домінувала в ринковій логіці реформування державного сектору. Реформи, ініційовані в більш пізній період, не відкидаючи досягнень перших, є частиною парадигми суспільної співпраці. Наприкінці 1970-х років у Великій Британії з'явилася нова ринково орієнтована тенденція щодо модернізації держави та її управління, включаючи місцеве самоврядування [6, с. 117—119]. Вона стала основою реформ, які переважали в процесах модернізації протягом наступних тридцяти років. Характер цих реформ суттєво відрізнявся між країнами. Проте вони мали спільні ознаки, включаючи спільну віру в неминучість приватизації державного сектору, необхідність його дерегуляції, демонополізації. Важливою відмінною рисою цієї парадигми публічного управління є акцент на важливості якості публічних послуг, управління через результати та передання державних завдань суб'єктам приватного сектору та сектору неурядових організацій, що є обов'язковою системою конкурентного надання послуг. На хвилі цих реформ були запроваджені нові інструменти фінансового менеджменту (наприклад, комплексне бюджетування, фінансовий аудит), гнучкі форми реалізації державних завдань, використання міжгалузевого співробітництва шляхом застосування угоди про державно-приватне партнерство. Протагоністи нового публічного менеджменту також постулюють зміну відносин між радами і місцевою адміністрацією. Вони виступають за зміцнення наглядових функцій рад шляхом надання більшої прозорості процесам прийняття рішень у місцевій адміністрації та оснащення радників інструментами, які дадуть їм змогу ефективно контролювати цю адміністрацію. Ідеологічна основа цих реформ створила, з одного боку, прагматичну переконаність у неможливості підтримувати надмірно дорого і дуже неефективну модель держави соціального забезпечення. З іншого боку, є сильна неоліберальна переконаність, що суспільна логіка, характерна для вільного ринку, має бути введена в державний сектор. Ці реформи були описані як узагальнення нового публічного менеджменту. Реформа місцевого самоврядування у Великій Британії, ініційована М. Тетчер, значною мірою базується на скептицизмі щодо спроможності органів місцевого самоврядування, які сильно залежали від трансфертів із центрального бюджету, надавати публічні послуги [4, с. 88—89]. Тому поява нового публічного менеджменту була добре прийнята в цій країні. Це дало теоретичне пояснення та практичне обґрунтування запровадження ринкових реформ для місцевих органів влади, інтегруючи стандарти менеджменту якості, контролю продуктів, конкурентоспроможності, практики управління з приватного сектору та обмеження витрат. Ці реформи набули популярності в ба-

гатьох інших країнах, зокрема в англосаксонському культурному колі і в скандинавських країнах. Новий публічний менеджмент також набув, хоча і меншою мірою, визнання в країнах континентальної Європи. У Німеччині, наприклад, новий публічний менеджмент набув форми нової моделі управління, ставши домінуючим руслом модернізаційної діяльності на рівні місцевих органів влади та землі [6, с. 161—162]. У рамках цих реформ у Німеччині було запроваджено внутрішню самореорганізацію та автономію для підвищення управлінської відповідальності, бюджетних правил для бізнес-сектору та вимірювання якості для забезпечення прозорості та підзвітності. Реформи місцевого самоврядування в Німеччині, незважаючи на їхню значну увагу до інструментів та методів управління якістю, насправді не призвели до зміни організаційної культури. Органи місцевого самоврядування в Німеччині, як і раніше, залишалися переважно юридичними і процедурними. Реформи, що здійснювалися за типом нового публічного менеджменту, сприяли економізації діяльності органів місцевого самоврядування. Водночас стверджувалося, що їх надмірна орієнтація на економізацію та ринкове управління державними справами призводить до ослаблення місцевої демократії. Ключовим викликом був спосіб інтеграції інструментів, розроблених у рамках такої реформи, у системну перспективу управління, що базується на аксіології цивільного, децентралізованого та мережевого стану.

ВИСНОВОК

Організація конституційно-правового регламентування місцевого самоврядування є багатогранною та різносторонньою, адже немає країн з ідентичними підходами в організації, здійсненні та розвитку місцевого самоврядування. Пошуки оптимальної моделі місцевого самоврядування, розмаїтість підходів у виборі засобів організації, умов функціонування та розвитку цього суспільного явища пов'язані з бажанням підвищити рівень його ефективності. Досвід реформ у європейських країнах свідчить, що децентралізація відіграє важливу роль у демократизації і трансформації суспільства, переходу до інститутів, заснованих на ініціативі та відповідальності окремої людини та громади. Тенденція до широкого її впровадження спостерігається в адміністративній, політичній, бюджетно-фінансовій, соціальній сферах, сприяє розвитку людського потенціалу, відповідальності влади, покращенню якості надання державних і громадських послуг, консолідації суспільства, вирішенню економічних, правових, політичних, етнічних проблем. На сьогоднішній день у світі не існує жодної універсальної моделі, яку б можна в повному обсязі і без змін застосувати в Україні. Різні історичні умови розвитку сприяли формуванню декількох моделей організації місцевого самоврядування, специфічними ознаками яких є типи та форми взаємовідносин органів місцевого самоврядування з органами державної влади.

Література:

1. Багмет М. О., Євтушенко О.Н. Базові принципи діяльності територіальних інститутів управління в контексті Європейської хартії місцевого самоврядування. Наукові праці: науково-методичний журнал. 2021. № 69. С. 56—68.

2. Батанов О.В. Політико-правові засади децентралізації публічної влади в зарубіжних країнах у контексті муніципальної реформи в Україні. Юридичний вісник. 2014. № 4. С. 25—33.

3. Георгіца А.З. Конституційне право зарубіжних країн. Тернопіль: Астон, 2013. — 432 с.

4. Зарубіжний досвід організації роботи місцевої влади. М.О.Пухтинський, П.В.Ворона, О.В.Власенко. Харків: Магістр, 2009. 280 с.

5. Історичний досвід становлення інститутів громадянського суспільства в країнах Європи / за заг. ред. А. І. Кудряченка. Київ: Фоліант, 2012. 465 с.

6. Копил Б. К. Організація місцевого самоврядування в країнах Європейського Союзу та України. Харків, 2011. 231 с.

7. Опарін В.М., Федосов В.М. Бюджетний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2004. 864 с.

8. Чумакова О. В. Шляхи розвитку місцевого самоврядування України в контексті досвіду держав Європейського Союзу. Дніпропетровськ: Апостол, 2008. 200 с.

9. Юрій С. І., Федосов В. М. Фінанси. Київ: Знання, 2008. 480 с.

References:

1. Bahmet, M. O. and Yevtushenko, O.N. (2021), "Basic principles of territorial management institutions in the context of the European Charter of Local Self-Government", *Naukovi pratsi: naukovo-metodychnyi zhurnal*, vol. 69, pp. 56—68.

2. Batanov, O.V. (2014) "Political and legal principles of decentralization of public power in foreign countries in the context of municipal reform in Ukraine", *Yurydychnyi visnyk*, vol.4, pp. 25—33.

3. Heorhitsa, A.Z. (2013), *Konstytutsiine pravo zarubizhnykh krain* [Constitutional law of foreign countries], Aston, Ternopil, Ukraine.

4. Pukhtynskyi, M.O. Vorona, P.V. and Vlasenko, O.V. (2009), *Zarubizhnyi dosvid orhanizatsii roboty mistsevoi vlady* [Foreign experience of organizing the work of local authorities], Mahistr, Kharkiv, Ukraine.

5. Kudriachenka, A.I. (2012), *Istorychnyi dosvid stanovlennia instytutiv hromadianskoho suspilstva v krainakh Yevropy* [The historical experience of the formation of civil society institutions in European countries], Foliant, Kyiv, Ukraine.

6. Kopyl, B. K. (2011), *Orhanizatsiia mistsevoho samovriaduvannia v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu ta Ukrainy* [Organization of local self-government in the countries of the European Union and Ukraine], Mahistr, Kharkiv, Ukraine.

7. Oparin, V.M. and Fedosov, V.M. (2004), *Biudzhetni menedzhment* [Budget management], KNEU, Kyiv, Ukraine.

8. Chumakova, O. V. (2008), *Shliakhy rozvytku mistsevoho samovriaduvannia Ukrainy v konteksti dosvidu derzhav Yevropeiskoho Soiuzu* [Ways of development of local self-government of Ukraine in the context of the experience of the European Union], Apostol, Dnipropetrovsk, Ukraine.

9. Yurii, S. I. and Fedosov, V. M. (2008), *Finansy* [Finances], Znannia, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

І. С. Стеців,
к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4982-1355>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.223

МОДЕЛЮВАННЯ ІНДИКАТИВНОЇ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ

I. Stetsiv,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Administrative and Financial Management, Lviv Polytechnic National University

MODELING AN INDICATIVE MONITORING SYSTEM FOR THE ECONOMIC MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF FOOD SECURITY IN UKRAINE

Статтю присвячено моделюванню індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою України на основі програмно-цільового підходу. Обґрунтовано важливість програмно-цільового підходу при побудові моделі моніторингу, який дозволяє чітко формулювати цілі та завдання, обирати відповідні методи і інструменти для їх реалізації та вимірювати ефективність впроваджених заходів. Розроблена система моніторингу представлена у вигляді сферичної моделі із чотирма циркулярними смугами, кожна з яких відповідає певному етапу: від формування цілей до визначення індикаторів ефективності, що забезпечує комплексне дослідження функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою. Для досягнення поставлених цілей на основі виявлених факторів впливу на рівень продовольчої безпеки, сформовано перелік завдань, що є базою для пошуку, розробки та активізації інструментів їх здійснення. Кожен системний індикатор слід формувати в межах задіяних інструментів економічного механізму державного управління, виходячи із трьох параметрів окремого інструменту, а саме інституційних, часових та ресурсних, що дозволяє моніторити співвідношення між досягнутими результатами та витраченими ресурсами.

Запропонована сферична модель індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, розроблена із врахуванням програмно-цільового підходу, забезпечує впорядкування усіх елементів системи, дозволяє моніторити весь набір індикаторів, сприяє комплексній взаємодії між усіма елементами системи у розрізі складових продовольчої безпеки та визначенню рівня ефективності реалізації економічного механізму державного управління, що у свою чергу дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо розробки державної політики, сприяє контролю її ефективності, раціональному плануванню та розподілу національних обмежених ресурсів, підвищенню легітимності та прозорості урядових дій та відповідальності перед громадськістю.

The article is dedicated to modeling an indicative monitoring system for the economic mechanism of state management of food security in Ukraine based on a program-target approach. The significance of the program-target approach in building a monitoring model is justified, as it allows for clearly defining objectives and tasks, selecting appropriate methods and tools for their implementation, and measuring the effectiveness of implemented measures. The developed monitoring system is presented in the form of a spherical model with four circular bands, each corresponding to a specific stage: from goal setting to defining effectiveness indicators, facilitating a comprehensive examination of the functioning of the economic mechanism of state management of food security. To achieve the set goals based on identified factors influencing the level of food security, a list of tasks has been formulated, which serves as a basis for searching, developing, and activating tools for their realization. Each system indicator should be formed within the employed tools of the economic mechanism of state management, based on three parameters of an individual tool, namely, temporal, institutional, and resource, which allows tracking the relationship between achieved results and expended resources.

The proposed spherical model of the indicative monitoring system for the economic mechanism of state management of food security, developed with a program-target approach, organizes all system elements, enables monitoring of the entire set of indicators, promotes comprehensive interaction among all system elements in terms of components of food security, and determines the level of effectiveness of the economic mechanism's implementation. This, in turn, allows for making well-founded decisions regarding the development of public policy, facilitates the control of its effectiveness, rational planning and distribution of national limited resources, enhances the legitimacy and transparency of government actions, and accountability to the public.

Ключові слова: економічний механізм державного управління, продовольча безпека, моніторинг, програмно-цільовий підхід, індикатори ефективності, державна політика, органи публічного управління.

Key words: economic mechanism of public administration, food security, monitoring, program-target approach, performance indicators, public policy, public administration bodies.

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

Продовольча безпека є фундаментальним аспектом національної безпеки будь-якої держави, оскільки забезпечує фізичне виживання населення, сприяє соціальній стабільності та економічному розвитку, а отже потребує безперервного моніторингу процесів, що її підтримують. Систематичний моніторинг економічного механізму державного управління є необхідним, оскільки дозволяє приймати обгрунтовані рішення щодо розробки державної політики і контролю її ефективності, та відіграє ключову роль у плануванні та розподілі національних обмежених ресурсів. Швидке і ефективне реагування на продовольчі кризи залежить від наявності актуальної та точної інформації. Поряд із цим моніторинг сприяє підвищенню прозорості урядових дій та відповідальності перед громадськістю, що зміцнює довіру населення до уряду, підвищує його легітимність та сприяє включенню громадськості в процес прийняття рішень. Вищенаведене доводить необхідність побудови дієвої системи моніторингу економічного механізму

державного управління. Моделювання системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою потребує застосування програмно-цільового підходу, оскільки такий підхід дозволяє чітко визначити стратегічні та оперативні цілі державної політики у сфері продовольчої безпеки, що характеризуватимуться конкретністю, вимірністю, досяжністю, релевантністю та часовою обмеженістю. Цільова орієнтація забезпечує зосередженість на досягненні поставлених завдань, що є особливо важливим у контексті ефективності використання ресурсів та досягнення бажаних результатів у сфері продовольчої безпеки. Програмно-цільовий підхід допомагає забезпечити оптимальний розподіл та використання обмежених ресурсів, що дозволяє мінімізувати витрати та максимізувати результативність заходів з продовольчої безпеки, а також вчасно виявляти проблеми функціонування інструментів економічного механізму та вносити необхідні корективи. Застосування цього підходу при моделюванні індикативної системи моніторингу сприятиме створенню ефективної та адаптивної системи, що здатна відповідати на сучасні виклики у сфері продовольчої безпеки. Поряд із цим побудова ефективної

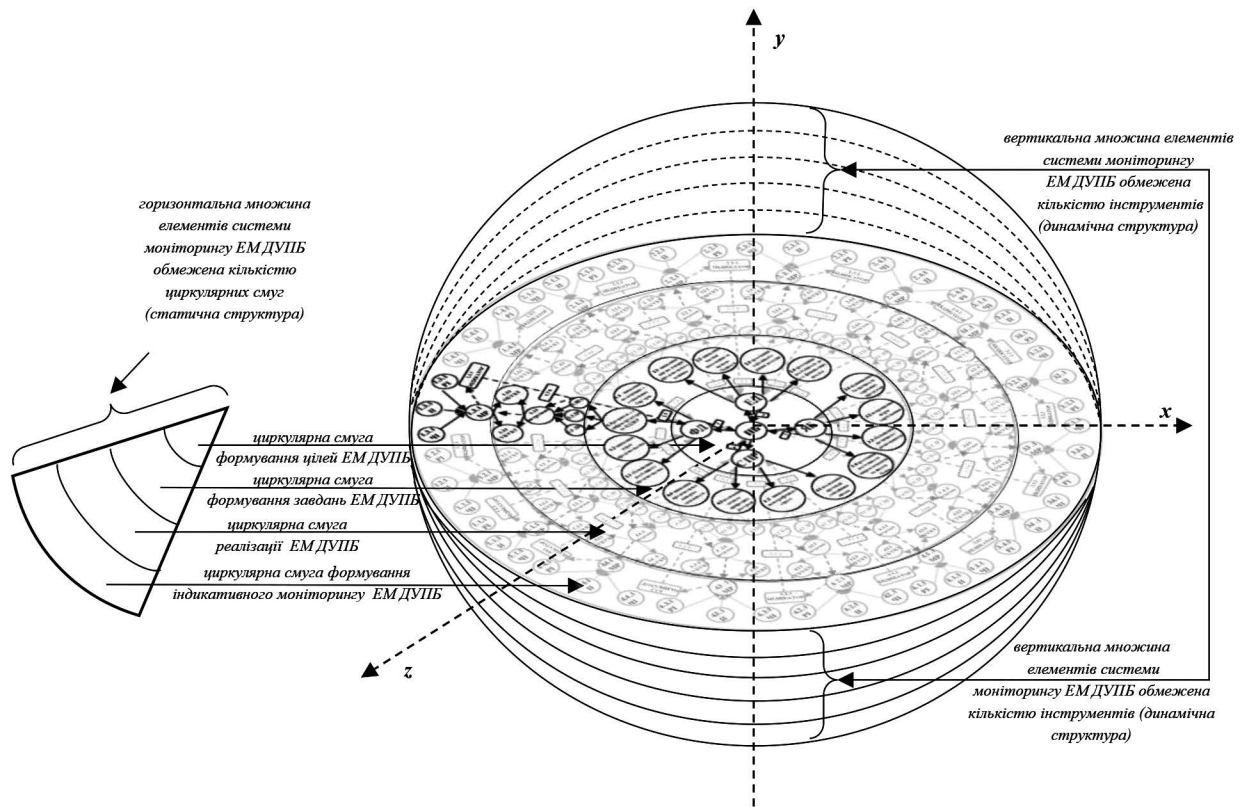


Рис. 1. Сферична модель індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою

Джерело: розроблено автором.

системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в Україні ускладнюється відсутністю науково-обґрунтованого прикладу побудови та імплементації моделей такого типу, що доводить необхідність проведення даного дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій вчених Задорожної О.О., Ільчанінової Н.І., Каплун Н.Т., Кузнецової Т.В., Купрій В., Крушельницької Т., Маматової Т.В., Николаєва В.І., Паливоди Л., Петриків А.В., Привалова Н.В., Ралдугіна Є., Шарової Ю.П. та інших [1—8], свідчать про критичну важливість моніторингу в контексті державного управління та вказують на необхідність створення ефективних моніторингових систем, що оцінюють діяльність у сфері державного управління. науковці підкреслюють важливість інтеграції наукових, прогностичних та оперативних принципів у проектуванні цих систем, які мають оцінювати компетентність, мотивацію та ефективність діяльності держслужбовців. Виділяються також важливі недоліки у системному використанні моніторингу, особливо щодо державних органів та громадських організацій, що ставлять перед урядом виклики з покращення управління державними ресурсами та забезпечення прозорості. Науковці доводять важливість програмно-цільового підходу в такому контексті зокрема у частині ефективного розподілу ресурсів і забезпеченні чіткості вимірювання результатів, що є критично важливим для сфери продовольчої безпеки. Вод-

ночас поза увагою науковців залишаються проблеми побудови обґрунтованої системи моніторингу економічного механізму державного управління у сфері продовольчої безпеки, які в сучасних кризових умовах набувають особливої актуальності та важливості.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є моделювання індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою на основі програмно-цільового підходу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Застосування програмно-цільового підходу до побудови системи моніторингу економічного механізму державного управління передбачає врахування факторів, що впливають на стан продовольчої безпеки. Попередньо проведене дослідження дозволило сформувати перелік таких факторів у розрізі складових продовольчої безпеки та виокремити ті з них, які потребують першочергової активізації економічного механізму державного управління. Впорядкування усіх елементів системи дозволяє визначити набір індикаторів моніторингу та описати процес їх формування та обробки. Для візуалізації усіх взаємозв'язків та комплексної взаємодії між усіма елементами запропонованої індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою побудовано сферичну модель, що демонструє наявність конкретних горизонтальних та вертикальних характеристик (Рис. 1).

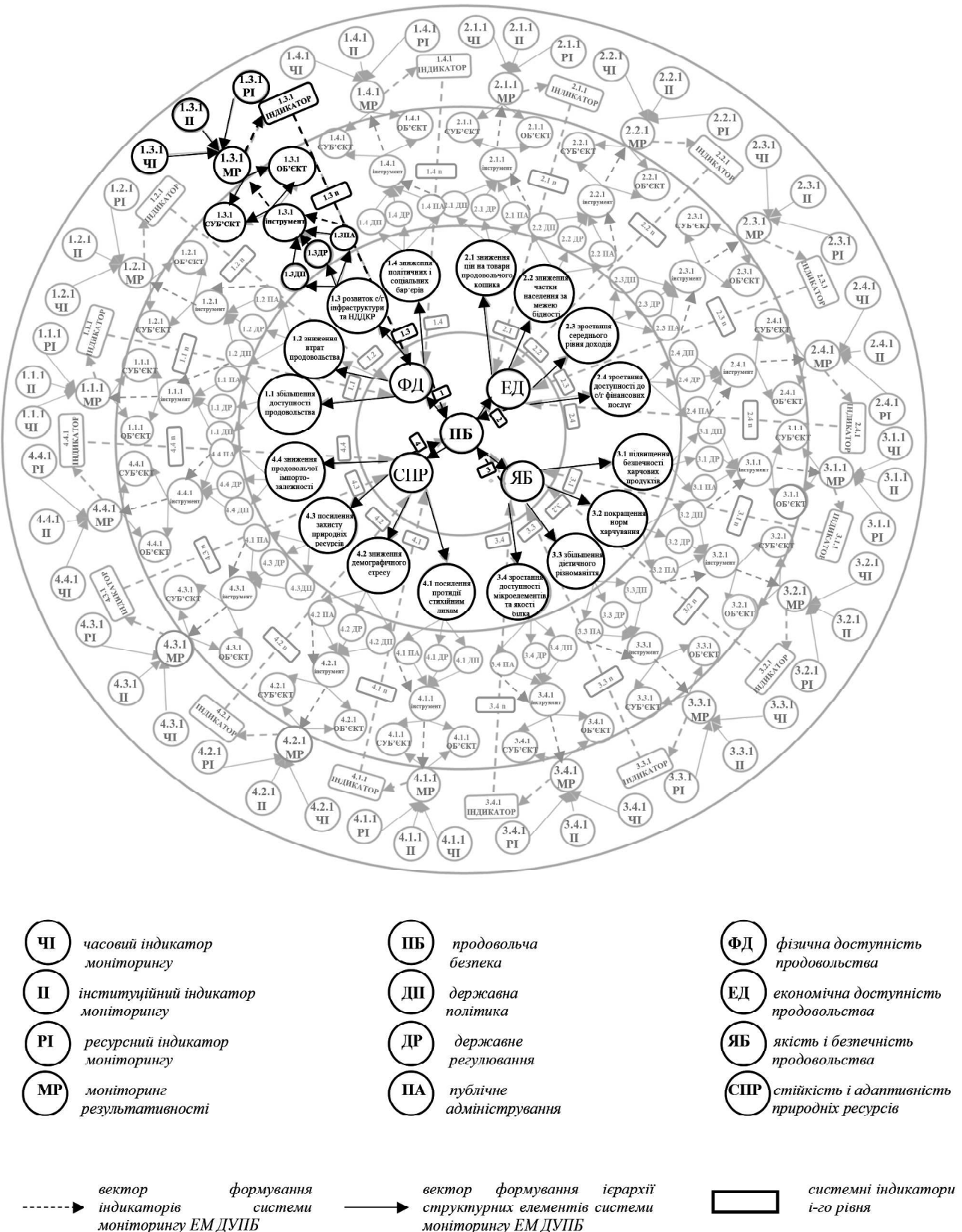


Рис. 2. Горизонтальна множина елементів сферичної моделі індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою

Джерело: розроблено автором.

Горизонтальна множина елементів відображеної на рисунку системи моніторингу обмежена кількістю циркулярних смуг, що формують її ста-

тичну структуру, базові елементи якої є незмінними та демонструють сталість системи та її основну концепцію.

Ядро системи представлене першою циркулярною смугою, на якій відбувається формування цілей економічного механізму державного управління продовольчою безпекою у розрізі її складових. Друга циркулярна смуга передбачає формування завдань відповідно до поставлених цілей, на третій — відбувається реалізація економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, а на четвертій — формування базових параметрів індикативного моніторингу. У свою чергу вертикальна множина елементів системи моніторингу носить динамічний характер, оскільки обмежена кількістю змінюваних інструментів, що забезпечують функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою. Величина залучених інструментів може варіюватися в залежності від складності поставлених завдань та способів їх вирішення для досягнення цілей. Відтак утворюється об'ємна сфера описана тривимірною системою координат кожен елемент якої належить певній циркулярній смузі та відповідає параметрам $(x_i; y_i; z_i)$.

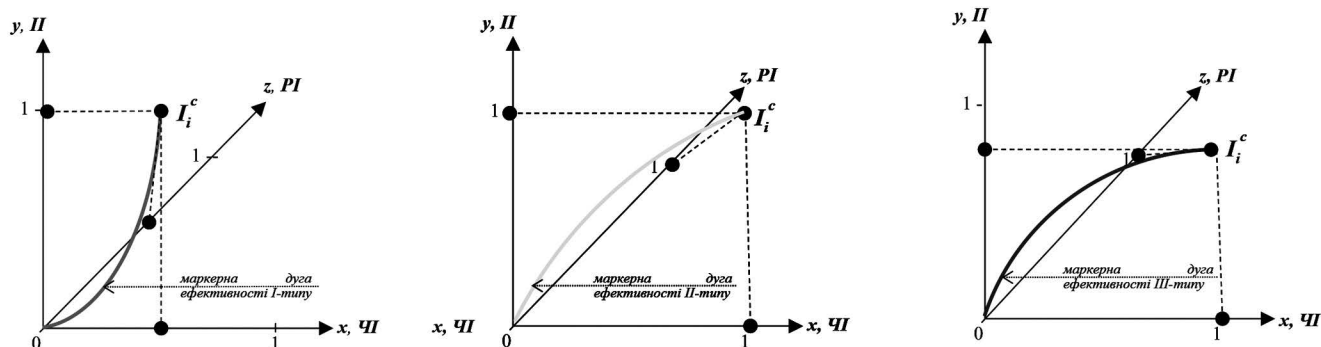
Для детального опису елементів системи та процесів, що у ній відбуваються на рисунку 2 відображено сферичну модель індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою у горизонтальному розрізі. Характеризуючи ядро системи слід зазначити, що потік інформації починається з ядра та ним закінчується, утворюючи безперервну циркуляцію процесів обробки даних. На схемі позначено два вектори від центру системи до периферії і назад, де вектор позначений суцільною лінією, вказує напрям формування ієрархії структурних елементів системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, а вектор позначений пунктирною — напрям формування індикаторів системи.

Моделювання індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою на основі програмно-цільового підходу потребує врахування його специфіки. Основна суть програмно-цільового підходу, як специфічної методології планування та управління, що використовується у багатьох сферах, зокрема в державному управлінні, для забезпечення систематичності та ефективності реалізації політики, проєктів або програм, полягає в тому, щоб організувати управління на основі конкретних цілей та завдань, розробляючи для них спеціалізовані програми орієнтовані на конкретний результат. Кожна програма або проєкт розробляється з чітко визначеною метою, яка відповідає більш широким стратегічним цілям організації або держави. Програми включають набір проєктів, заходів та інструментів, що взаємодіють між собою для досягнення загальної мети. Для кожної програми визначаються необхідні фінансові, матеріальні та людські ресурси, а також чітко встановлюється часовий горизонт реалізації, що дозволяє планувати та оцінювати прогрес. Відтак програмно-цільовий підхід передбачає регулярне відстеження ходу виконання поставлених завдань та оцінку їх результативності з метою коригування дій і покращення виконання.

Основними перевагами застосування програмно-цільового підходу до побудови системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою є покращення планування і контролю, зосередження уваги на результаті, підвищення прозорості використання ресурсів, а також можливість кращого залучення стейкхолдерів.

Імплементація програмно-цільового підходу при структуруванні системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою сприяє ефективному організуванню процесу моніторингу, дозволяє чітко визначити ключові показники та параметри оцінки ефективності, а також управління ресурсами та адаптацію до безперервних змін у зовнішньому середовищі. Використання такого підходу для побудови першої та другої циркулярних смуг системи сприяє формуванню чітких, вимірюваних і реалістичних цілей для моніторингу, включно з підвищенням рівня ефективності державного управління у сфері продовольчої безпеки, а також розробці завдань, що передбачають збір інформації про усі складові продовольчої безпеки та аналіз факторів, що мають вплив на зміну її рівня. Побудова третьої циркулярної смуги передбачає пошук інструментів для вирішення поставлених завдань, що об'єднують різні проєкти, гранти та ініціативи для досягнення цілей в межах реалізації економічного механізму державного управління. При побудові четвертої циркулярної смуги використання програмно-цільового підходу потребує встановлення ключових показників ефективності, зокрема визначення показників для оцінки успішності використовуваних інструментів, а також ретельного їх моніторингу для визначення впливу на загальний стан продовольчої безпеки. Важливим при цьому є забезпечення можливості використання зібраної інформації для оцінювання ефективності економічного механізму державного управління продовольчою безпекою та коригування стратегій, а також аналізу вихідної інформації для виявлення аспектів, що потребують поліпшення та модифікації інструментів на основі аналітичного вивчення отриманих даних і відгуків від зацікавлених сторін. Застосування програмно-цільового підходу до моніторингу не тільки забезпечує ефективне управління ресурсами і швидко адаптацію до змін, але й підвищує рівень прозорості та відповідальності, що має вирішальне значення для забезпечення довіри громадськості і взаємодії з зацікавленими сторонами.

Основна ціль на яку орієнтована система моніторингу — підвищення ефективності функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою у розрізі чотирьох складових, зокрема забезпечення фізичної та економічної доступності продовольства, його якості та безпечності, а також стійкості та адаптивності природних ресурсів. Для досягнення поставлених цілей на основі виявлених факторів впливу на рівень продовольчої безпеки сформовано перелік завдань, що є базою для пошуку та розробки інструментів їх здійснення. Сформувавши набір інструментів для виконання поставлених завдань необхідно активізувати синергетичну взаємодію компонентів державного управління, що у сферичній моделі позначені як дер-



при I_i^c ($y=1; x<1; z<1$)

i-тий системний індикатор вказує на високу ефективність реалізації ЕМ ДУПБ

при I_i^c ($y=1; x=1; z=1$)

i-тий системний індикатор вказує на нормальну ефективність реалізації ЕМ ДУПБ

при I_i^c ($y<1; x=1; z=1$)

i-тий системний індикатор вказує на низьку ефективність реалізації ЕМ ДУПБ

Рис. 3. Моделювання ефективності реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою за даними *i*-го системного індикатора

Джерело: розроблено автором.

жавна політика (ДП), державне регулювання (ДР), публічне адміністрування (ПА) для впорядкування дії економічного механізму, зокрема вибору конкретного інструменту для виконання певного завдання, визначення об'єкта та суб'єкта, вибору методу впливу суб'єкта на об'єкт та розробки та законодавчого закріплення системних індикаторів для відслідковування результативності реалізації економічного механізму. Кожен системний індикатор слід формувати виходячи із трьох параметрів окремого інструменту, а саме часових, інституційних та ресурсних. Інституційний індикатор (ІІ) при цьому характеризуватиме досягнення певними суб'єктами та об'єктами ключових показників, що характеризують результати виконання поставлених завдань прописаних в межах сформованих інструментів, часовий індикатор (ЧІ) характеризуватиме використання часу на виконання завдань економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в межах певного інструменту, а ресурсний індикатор (РІ) — використання ресурсів на виконання завдань. Визначення рівня ефективності реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою досягнутого станом на певну дату слід визначати за формулою 1:

$$I_{\text{ЕМДУПБ}}^c = \sum_{i=1}^n I_i^c / n \quad (1),$$

— де I_i^c *i*-тий системний індикатор, що відображає ефективність реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою; *i*-номер індикатора в системі; *n* — кількість індикаторів в системі. Системний індикатор слід розраховувати за формулою (2):

$$I_i^c = \frac{\Pi_i^2}{\text{ЧІ}_i * \text{РІ}_i} \quad (2),$$

— де Π інституційний індикатор, що відображає рівень виконання завдань економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в

межах певного інструменту, ЧІ, часовий індикатор, що відображає рівень використання часу на виконання завдань економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в межах певного інструменту, РІ, ресурсний індикатор, що відображає рівень використання ресурсів на виконання завдань економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в межах певного інструменту. Описані індикатори слід визначати за формулами (3, 4, 5)

$$\Pi_i = \frac{I_{\Phi}^o}{I_{\text{ПЛ}}^o} * \frac{I_{\Phi}^c}{I_{\text{ПЛ}}^c} \quad (3),$$

— де I_{Φ}^o фактичний обсяг завдань ЕМДУПБ закріплений за об'єктом, $I_{\text{ПЛ}}^o$ плановий обсяг завдань ЕМДУПБ закріплений за об'єктом, I_{Φ}^c фактичний обсяг завдань ЕМДУПБ закріплений за суб'єктом, $I_{\text{ПЛ}}^c$ плановий обсяг завдань ЕМДУПБ закріплений за суб'єктом.

$$\text{ЧІ}_i = \frac{\text{Ч}_{\Phi}^o}{\text{Ч}_{\text{ПЛ}}^o} * \frac{\text{Ч}_{\Phi}^c}{\text{Ч}_{\text{ПЛ}}^c} \quad (4),$$

— де Ч_{Φ}^o фактичний термін виконання завдань ЕМДУПБ об'єктом, $\text{Ч}_{\text{ПЛ}}^o$ — плановий термін виконання завдань ЕМДУПБ об'єктом, Ч_{Φ}^c фактичний термін виконання завдань ЕМДУПБ суб'єктом, $\text{Ч}_{\text{ПЛ}}^c$ плановий термін виконання завдань ЕМДУПБ суб'єктом.

$$\text{РІ}_i = \frac{P_{\Phi}^o}{P_{\text{ПЛ}}^o} * \frac{P_{\Phi}^c}{P_{\text{ПЛ}}^c} \quad (5),$$

— де P_{Φ}^o фактичний обсяг ресурсів на виконання завдань ЕМДУПБ закріплений за об'єктом, $P_{\text{ПЛ}}^o$ плановий обсяг ресурсів на виконання завдань ЕМДУПБ закріплений за об'єктом, P_{Φ}^c фактичний обсяг ресурсів на виконання

завдань ЕМДУПБ закріплений за суб'єктом, $R_{пл}^C$ плановий обсяг ресурсів на виконання завдань ЕМДУПБ закріплений за суб'єктом.

Використовуючи сформований набір індикаторів на четвертій циркулярній смузі слід здійснювати моніторинг результативності економічного механізму державного управління, де маркером результативності є досягнення одним із індикаторів четвертого рівня значення 1, яке свідчить, про те, що за інституційним, часовим, або ресурсним індикатором повністю досягнуто кінцевих запланованих результатів, після чого, за формулою 2, відбувається розрахунок ефективності економічного механізму. При цьому графічно ефективність реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою за даними i -го системного індикатора при нейтральній пріоритетності часового та ресурсного індикаторів можна змодельовати наступним чином (Рис. 3).

Якщо першим досягнув значення одиниці інституційний індикатор, тобто при $I_i^c (y = 1; x < 1; z < 1)$, то i -тий системний індикатор буде вказувати на високу ефективність, а маркерна дуга ефективності матиме вигляд по I-му типу, та вказуватиме на досягнуті поставлені завдання за об'єктом та суб'єктом економічного механізму та економії часу та ресурсів. При одночасному досягненні значення 1 по усіх індикаторах, тобто при $I_i^c (y = 1; x = 1; z = 1)$ можемо говорити про нормальну ефективність та маркерну дугу II-го типу. Коли ж першими спрацьовують ресурсний або часовий індикатори, тобто при $I_i^c (y < 1; x = 1; z = 1)$, то i -тий системний індикатор буде вказувати на низьку ефективність, а маркерна дуга ефективності матиме вигляд по III-му типу. Маркери дуги III-го типу сигналізують про закінчення ресурсів або часу та вказують на необхідність аналізу системного індикатора та, за необхідності, повторення алгоритму на третій та четвертій циркулярній смузі. На даному етапі органами публічного управління здійснюється аналіз досягнутих результатів, встановлення причин відхилень та можливості перегляду значень індикаторів з метою залучення додаткових ресурсів, розширення часових лімітів або затвердження отриманих результатів. При високій та нормальній ефективності системного індикатора також слід затвердити отримані результати та врахувати їх при загальному розрахунку (за формулою 1) рівня ефективності реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, досягнутого станом на певну дату.

Запропонована сферична модель індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, розроблена із врахуванням програмно-цільового підходу, забезпечує впорядкування усіх елементів системи, дозволяє моніторити весь набір індикаторів, сприяє комплексній взаємодії між усіма елементами системи у розрізі складових продовольчої безпеки та визначенню рівня ефективності реалізації економічного механізму державного управління, що у свою чергу дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо розробки державної політики, сприяє контролю її ефективності, раціональному плануванню та розподілу національних обмежених ресурсів, підвищенню легітимності та прозорості урядових дій та відповідальності перед громадськістю.

ВИСНОВКИ

Продовольча безпека є фундаментальним аспектом національної безпеки будь-якої держави, оскільки забезпечує фізичне виживання населення, сприяє соціальній стабільності та економічному розвитку, а отже потребує безперервного моніторингу процесів, що її підтримують. Обґрунтовано важливість програмно-цільового підходу при побудові моделі моніторингу, який дозволяє чітко формулювати цілі та завдання, обирати відповідні методи і інструменти для їх реалізації та вимірювати ефективність впроваджених заходів. Система моніторингу представлена у вигляді сферичної моделі із чотирма циркулярними смугами, кожна з яких відповідає певному етапу: від формування цілей до реалізації завдань та визначення індикаторів їх ефективності, що забезпечує комплексне та системне дослідження економічного механізму державного управління продовольчою безпекою та взаємодію між усіма елементами системи.

Запропонована сферична модель індикативної системи моніторингу економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, розроблена із врахуванням програмно-цільового підходу, забезпечує впорядкування усіх елементів системи, дозволяє моніторити весь набір індикаторів, сприяє комплексній взаємодії між усіма елементами системи у розрізі складових продовольчої безпеки та визначенню рівня ефективності реалізації економічного механізму державного управління, що у свою чергу дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо розробки державної політики, сприяє контролю її ефективності, раціональному плануванню та розподілу національних обмежених ресурсів, підвищенню легітимності та прозорості урядових дій та відповідальності перед громадськістю.

Література:

1. Купрій В., Паливода Л. Громадська експертиза та громадський моніторинг діяльності органів влади: навч. посіб. К.: Макрос. 2011. 200 с. URL: http://ccc-tck.org.ua/storage/books/book_all.pdf (дата звернення: 18.04.2023).
2. Николаєва В. І. Громадський моніторинг як складова ефективності інформаційного механізму державного управління. Концептуальні проблеми розвитку сучасної гуманітарної та прикладної науки: матеріали III Міжнародного науково-практичного симпозиуму (м. Івано-Франківськ, 17 травня 2019 року). Івано-Франківськ: Редакційно-видавничий відділ Університету Короля Данила, 2019. 382 с. С. 183. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/22.pdf> (дата звернення: 18.04.2023).
3. Шаров Ю. П., Маматова Т. В. Громадський моніторинг надання адміністративних послуг в Україні: огляд стану нормативного регулювання. Публічне управління: теорія та практика. 2013. № 4. С. 25—32. URL: <http://surl.li/heodp> (дата звернення: 19.04.2023).
4. Ільчанінова Н. І. Вплив громадського моніторингу на процес надання адміністративних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 3. С. 131—136. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5931&i=26> (дата звернення: 19.04.2023).

5. Петриків А. В. Залучення громадськості до здійснення моніторингу діяльності органів місцевого самоврядування в питаннях надання адміністративних послуг. Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ. 2016. № 24. С. 13—24. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/3446> (дата звернення: 19.04.2023).

6. Привалова Н. В. Щодо проблем моніторингу персоналу державного управління та шляхів їх вирішення. Теоретичні та прикладні питання державотворення, 2016, 19: 117—130. http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2016_19_12 (дата звернення: 20.04.2023).

7. Задорожна Н. Т., Каплун О. О.; Кузнецова Т. В. Підхід до проектування системи моніторингу як складової інформаційних технологій підтримки діяльності органів державного управління. Проблеми програмування. 2002. 1: 368–377. <https://core.ac.uk/download/pdf/32305432.pdf>

8. Крушельницька Т., Ралдугін Є. Деякі аспекти моніторингу діяльності органів державної влади щодо співпраці з інститутами громадянського суспільства в Україні. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2009. 1. 245—257. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_1_33 (дата звернення: 28.04.2023).

References:

1. Kuprii, V., & Palyvoda, L. (2011), Hromads'ka eksperytyza ta hromads'kyj monitorynh diial'nosti orhaniv vlady: navch. posib. [Public examination and public monitoring of the activity of authorities: training. Manual], Makros, Kyiv, Ukraine, available at: http://ccc-tck.org.ua/storage/books/book_all.pdf (Accessed 26 April 2024).

2. Nykolaieva, V. I. (2019), "Public monitoring as a component of the effectiveness of the information mechanism of public administration", Kontseptualni problemy rozvytku suchasnoi humanitarnoi ta prykladnoi nauky: materialy III Mizhnarodnoho naukovo-praktychnoho sympoziumu [Conceptual problems of the development of modern humanitarian and applied science: materials of the 3rd International Scientific and Practical Symposium], Universytet Korolia Danyla Ivano-Frankivsk, Ukraine, available at: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/22.pdf> (Accessed 26 April 2024).

3. Sharov, Yu. P., & Mamatova, T. V. (2013), "Public monitoring of the provision of administrative services in Ukraine: an overview of the state of regulatory regulation", Public administration: theory and practice, vol. (4), pp. 25—32, available at: <http://surl.li/heodp> (Accessed 28 April 2024).

4. Ilchaninova, N. I. (2018), "The impact of public monitoring on the process of providing administrative services", Investysii: praktyka ta dosvid, vol. 3, pp. 131—136, available at: <http://www.investplan.com.ua/?-op=1&z=5931&i=26> (Accessed 28 April 2024).

5. Petrykiv, A. V. (2016), "Involvement of the public in monitoring the activities of local self-government bodies in the provision of administrative services", Nauka moloda: zb. nauk. prats molodykh vchenykh. TNEU, vol. 24, pp. 13—24, available at: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/3446> (Accessed 30 April 2024).

6. Pryvalova, N. V. (2016). "Regarding the problems of monitoring of public administration personnel and ways to solve them", Teoretychni ta prykladni pyttannya derzhavotvorennia, vol. (19), pp. 117—130, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2016_19_12 (Accessed 28 April 2024).

7. Zadorozhna, N. T., Kaplun, O. O., & Kuznetsova, T. V. (2002), "Approach to the design of the monitoring system as a component of information technologies supporting the activities of state administration bodies", Problemy prohramuvannia, vol.1, pp. 368—377. <https://core.ac.uk/download/pdf/32305432.pdf> (Accessed 28 April 2024).

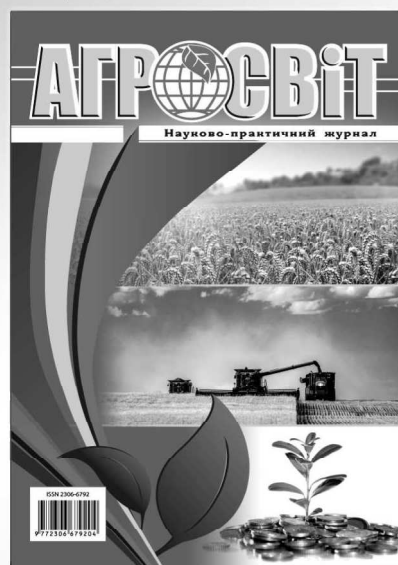
8. Krushelnyska, T., & Ralduhin, Ye. (2009), "Some aspects of monitoring the activities of state authorities regarding cooperation with civil society institutions in Ukraine", Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy, vol. 1, pp. 245—257, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_1_33 (Accessed 29 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 03.05.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

М. М. Хитько,

к. держ. упр., доцент, доцент кафедри публічного управління та права, комунальний заклад вищої освіти "Дніпровська академія неперервної освіти" Дніпропетровської обласної ради"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9216-8876>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.231

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ОСВІТНЬОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

М. Khytko,

PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Public Administration and Law, Communal institution of higher
education "Dnipro Academy of Continuing Education" of the Dnipropetrovsk Regional Council"

STRATEGIC PLANNING OF EDUCATIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION

Стаття присвячена дослідженню особливостей стратегічного планування освітнього розвитку на регіональному та місцевому рівнях в умовах децентралізації влади. Показано, що вибір стратегії освітнього розвитку є механізмом інтегрування громади та регіону, публічною програмою дій. Аргументовано, що в основі успішності стратегічного планування на всіх рівнях знаходиться ефективність цієї діяльності саме на рівні територіальної громади. Обґрунтовано, що лише системний підхід може забезпечити позитивні зрушення у цій сфері, на його основі можна сформувати цілісну взаємоузгоджену систему місцевого та регіонального планування освітнього розвитку, яка буде виконувати роль інструмента здійснення освітніх реформ у процесі децентралізації. Увесь процес управління освітою за таких умов виглядає як послідовність: визначення освітньої стратегії регіону чи громади — розробка інноваційних проектів — діяльність щодо їх реалізації.

The article is devoted to the study of the peculiarities of strategic planning of educational development at the regional and local levels in the conditions of decentralization of power. It is shown that the choice of educational development strategy is a mechanism of community and region integration, a public action program. The attitude to the strategic planning of education development is one of the most important representations of the civic responsibility of state authorities and local self-government for the state of affairs on the ground, and therefore, the level of real democracy. Therefore, the strategy cannot be developed simply by municipal management, but must be a public management act. It is argued that the basis of the success of strategic planning at all levels is the effectiveness of this activity at the level of the territorial community. After all, the development of the education system of each community creates a cumulative effect on all other levels of branch management. The presence of integrating strategic plans for educational development of different

levels becomes a tool for effective use of available resources and cooperation to ensure the necessary systemic changes using the benefits of decentralization for the benefit of communities and the region. Practice shows that among the most problematic aspects of strategic planning at the local and regional levels is the implementation of the SWOT analysis, especially the determination of development opportunities and risks and threats of innovation implementation; definition of strategic development goals and development of specific tasks for their implementation; monitoring the strategy implementation process and adjusting the set goals. It is justified that only a systemic approach can ensure positive changes in this area, on its basis it is possible to form a coherent system of local and regional planning of educational development, which will play the role of a tool for the implementation of educational reforms in the process of decentralization. The entire process of education management under such conditions looks like a sequence: determination of the educational strategy of the region or community — development of innovative projects — activities related to their implementation.

Ключові слова: публічне управління, освіта, децентралізація, освітні реформи, стратегічне планування, місцеве самоврядування, регіональне управління.

Key words: public administration, education, decentralization, educational reforms, strategic planning, local self-government, regional administration.

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

Сучасний розвиток пов'язаний з постійними змінами, новими соціокультурними трендами, залежністю результатів від інтегрування зусиль різних соціальних суб'єктів. Успішне управління за таких умов має бути далекоглядним і мати потенціал для сприйняття та запровадження змін. Використання стратегічного планування для управління освітнім розвитком в умовах децентралізації дає змогу врахувати як зміни та ризики запровадження інновацій, так і соціальні потреби у досягненні цілей освітнього розвитку, результати чого будуть задовольняти усі зацікавлені сторони, стейкхолдера, мешканців громад чи регіону. Світова практика свідчить, що регіональне та муніципальне управління освітою має спиратися на визначення стратегії галузевого розвитку і підпорядкування їй усього процесу планування та практичних дій з реалізації поставлених завдань.

Розробка проблем стратегічного планування в Україні є складовою загального процесу реформування галузі у контексті процесу соціальної модернізації українського суспільства. Стратегічний розвиток освіти є одним з постійних об'єктів уваги з боку органів державного управління, оскільки з перших же років незалежності постала проблема вироблення та реалізації державної стратегії розвитку галузі. У цілому можна говорити про значні успіхи у цій царині. Хоча і на сьогодні запровадження нових методологій та технологій освітньої діяльності та управління галуззю здійснюється достатньо повільно. Причини недостатньої ефективності процесів стратегічного планування та управління в освітній галузі мають системний характер і пов'язані з загальними проблемами реформування системи державного управління, яка є недостатньо ефективною для запровадження освітніх інновацій [9, с. 17].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У вітчизняній науці публічного управління та адміністрування уже накопичено суттєвий досвід дослідження стратегічного управління та стратегічного планування в умовах децентралізації на рівні регіону та ОТГ. Найбільше уваги при цьому приділяється особливостям розробки та реалізації стратегій регіонального розвитку та розвитку окремих сфер на регіональному рівні (О. А. Бородіна, Є. Г. Карташов, О. В. Шевченко та інші). Разом з тим дослідники підкреслюють відсутність цілісного та комплексного алгоритму розробки таких стратегій як результату нормативних неузгодженостей та недостатнього рівня науково-методичної забезпеченості, що є причиною здебільшого формального статусу документів стратегічного планування [10]. На рівні ОТГ проблеми є ще більш гострими внаслідок значних кадрових проблем та недостатнього рівня інституціоналізації управлінських структур місцевого самоврядування [1, с. 105]. Зокрема, нормативний урядовий документ "Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади" передбачає необхідність розробки лише стратегії розвитку громади та її план соціально-економічного розвитку, причому без необхідної деталізації в з посиланням на вимоги до регіональних стратегій [7]. Вітчизняні дослідники аналізують в основному технологічні проблеми планування розвитку ОТГ пов'язані із завданнями інституціоналізації цього рівня публічного управління в країні (Г. В. Васильченко, В. Ю. Медвідь, І. І. Коблянська, А. Ф. Ткачук та інші). За таких умов найбільш важлива проблема, як вказують і зарубіжні дослідники втчизняних освітніх реформ, постає у вигляді необхідності розробки на науковому рівні методології та технології стратегічного планування на всіх рівнях, а також визначення механізмів здійснення стратегічного управління та формування відповідних навичок в управлінців. Саме

за рахунок цього і забезпечується перевага моделі децентралізації щодо зміцнення демократичних управлінських процедур, підвищення ефективності діяльності та відповідальності органів місцевої влади, забезпечення інноваційного розвитку ОТГ за різними напрямками з оптимальним використанням наявних ресурсів [12, р.79].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у визначенні особливостей стратегічного планування в освітнього розвитку на рівні регіону та громади в умовах децентралізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У цілому світовий досвід показує, що стратегічне планування є одним з найбільш ефективних механізмів впливу органів державної влади на розвиток суспільства загалом та його освітньої сфери зокрема. Його узагальнення дає підстави визначити необхідність акцентування уваги до таких аспектів як нормативне забезпечення, виокремлення та структуризація суб'єктів стратегічного планування, здійснення його у межах засад публічного управління із використанням потенціалу партисипарності, створення механізмів узгодження та координації даного процесу на різних рівнях. Однозначно слід вести мову про ліберально-демократичні принципи стратегічного державного планування в освіті з орієнтацією на його індикативний характер. Разом з тим доцільно говорити і про корисні технології та механізми практичного характеру, які є цікавими для використання у процесі реформування системи державного управління в Україні. Це безумовно досвід багатьох країн щодо формування спеціалізованих структур для здійснення стратегічного планування в освіті, переорієнтація на сценарне планування, використання сучасних концептуальних основ у вигляді стратегії сталого розвитку, залучення науковців для підготовки стратегічних планів, створення планових механізмів оптимізації державно-громадського партнерства в освітній галузі тощо [11].

В умовах децентралізації цілком очевидно, що без розуміння та використання механізмів стратегічного планування жодна діяльність з розвитку освіти на місцевому та регіональному рівнях не буде результативною. Йдеться насамперед про такі аспекти стратегічного планування освітнього розвитку, які стосуються можливостей місцевого самоврядування, пріоритетів місцевого та регіонального розвитку, способів та етапів розробки освітньої стратегії у контексті цих пріоритетів, а також самої технології покрокового алгоритму процесу стратегічного планування розвитку освітньої сфери. Досвід багатьох країн дає підстави фахівцям стверджувати, що планування є вирішальним аспектом ефективної діяльності щодо забезпечення розвитку громад., і що без використання стратегічного підходу у плануванні дії органів місцевого самоврядування будуть неузгодженими та безрезультатними [3, с. 206].

Вибір стратегії освітнього розвитку є механізмом інтегрування громади та регіону, публічною програмою дій. Сучасна стратегія розвитку освіти на регіональному чи місцевому рівні розробляється в умовах адаптації

освіти до вимог соціально орієнтованої ринкової економіки і відповідно визначатися соціально-маркетинговими підходами. Відповідно вона має ґрунтуватися на чітко визначених цілях, орієнтуватися на наявні громадські ініціативи, забезпечувати концентрацію ресурсів на вирішальних напрямках освітнього розвитку, бути достатньо гнучкою для вибору оптимальних варіантів досягнення результатів, сприяти адаптації локальної освітньої системи до зовнішніх змін в безпосередньому соціокультурному оточенні та країні загалом, мати здатність спрямовувати дії громади чи регіону в єдиному інтегрованому загальними цілями напрямі, забезпечувати скоординоване керівництво освітніми реформами, чітко визначати послідовність дій для досягнення результату, вписувати програми освітнього розвитку у наявні ресурси громади чи регіону [2, с. 57].

Ставлення до стратегічного планування розвитку освіти є однією з найбільш важливих репрезентацій громадянської відповідальності органів державної влади та місцевого самоврядування за стан справ на місцях, а отже, і рівня реальної демократії. Тому стратегія не може розроблятися просто муніципальним менеджментом, а має бути публічним управлінським актом.

Мінімальний рівень публічності у цьому процесі гарантують традиційні методи державно-громадського партнерства, такі як експертний метод із залученням професійних фахівців у сфері планування, експертно-консультативний метод з поєднанням підготовки стратегічного плану фахівцями з консультаціями з місцевою громадськістю, а також адміністративно-консультативний з орієнтацією на підготовку стратегії місцевою владою у співпраці з місцевою громадою. Однак в умовах децентралізації найбільш ефективним є "метод співучасті", що базується на довготривалому партнерстві із залученням експертів. Концепція методу побудована на колективній участі громади та формуванні групи професіоналів з лідерів місцевих громад, бізнесу та влади, яка працює над розробкою стратегії розвитку за допомогою залучених незалежних експертів. За допомогою цього методу створюється механізм довготривалого партнерства органів влади з громадськістю та залучення до стратегічного планування освітнього розвитку фахівців. При цьому сама потреба у стратегічному плануванні цього розвитку створює на рівні громади системний інструмент для управління освітніми змінами на місцях та досягнення консенсусу у самій громаді щодо спільного для всіх зацікавлених сторін бачення ефективної та якісної освіти [5, с. 31].

У практичному вимірі стратегічне планування є достатньо складним інструментом публічного управління освітнім розвитком, особливо на місцевому рівні, де існує брак не лише фахівців у цій сфері, а й просто кваліфікованих управлінців. Адже у процесі стратегічного планування розвитку системи освіти територіальної громади мають аналізуватися соціально-економічні, фінансові, кадрові ресурси такого розвитку, а також вплив на цей процес зовнішнього середовища. На цій основі мають здійснюватися системні обґрунтування цілей діяльності та конкретні заходи у вигляді програм, проектів чи завдань для їхнього досягнення. При цьому важливе значення має і селективна складова стратегічного планування, оскільки

ки необхідно на основі сценарного підходу визначити найбільш оптимальну стратегію розвитку та комплекс конкретних заходів з її реалізації. Враховуючи обмеженість ресурсів, особливо на рівні ОТГ, процес стратегічного планування має забезпечувати постійний відбір пріоритетних завдань для їх досягнення з максимальною концентрацією місцевих ресурсів, відповідно і механізми коригування та моніторингу їх досягнення.

Стратегічне планування освітнього розвитку в умовах децентралізації стає актуальним для всіх рівнів публічного управління та місцевого самоврядування і може стосуватися не лише громад, а й мікрорегіону у вигляді ОТГ чи їх об'єднань, регіону чи макрорегіону у вигляді кількох сусідніх областей. Однак слід мати на увазі, що в основі успішності стратегічного планування на всіх рівнях знаходиться ефективність цієї діяльності саме на рівні територіальної громади. Адже розвиток системи освіти кожної громади створює кумулятивний ефект на всіх інших рівнях галузевого управління. При цьому створюються можливості реалізації інноваційних освітніх проектів на основі інтегрування зусиль різних територіальних громад у межах реалізації спільних стратегічних програм. А за таких умов саме наявність інтегруючих стратегічних планів освітнього розвитку різного рівня стає інструментом ефективного використання наявних ресурсів та співпраці для забезпечення необхідних системних змін з використанням переваг децентралізації на користь громадам та регіону [4].

При цьому важливо розуміти різницю між стратегічним плануванням та довгостроковим плануванням освітнього розвитку. У першому випадку зміни плануються передбачуваним шляхом з перенесення наявних тенденцій у майбутнє та з визначенням конкретних цілей діяльності, на періодичні основі та відштовхуючись від наявних результатів попередньої діяльності і ресурсів. Саме довгострокове планування деталізується у вигляді щорічних оперативних планів і здійснюється у вигляді безальтернативного варіанту розвитку. Що стосується стратегічного планування, то воно орієнтується на невизначеність майбутнього і його залежність від діяльності суб'єкта управління освітою, цілі формуються на основі можливості їх досягнення, сам процес планування є постійним і зорієнтованим на очікування якісних змін в освітній сфері і соціумі, при цьому враховуються різні варіанти розбудови ресурсів їх забезпечення і відповідно формуються вірогіднісні сценарії на основі оцінки можливих моделей розвитку громади та суспільства. Сам стратегічний план розвитку освіти деталізується на окремі проекти з різною тривалістю залежно від конкретних умов їх реалізації та цілей [8, с. 36].

Слід сказати, що існують і емпіричні дослідження застосовності та ефективності стратегічного планування в ОТГ України як важливої характеристики перебігу процесів децентралізації. Основні проблеми впровадження стратегічного планування у цьому процесі на місцевому та регіональному рівні включають низьку якість комунікацій між органами місцевого самоврядування та громадськістю; у більшості випадків недотримання засад публічності, відкритості та загалом моделі публічного урядування; несистемний та здебільшого формальний характер здійснення стратегічного планування; недостатній рівень залучення громадських органі-

зацій та спеціалізованих освітніх структур для підготовки фахових управлінців на місцевому рівні, здатних здійснювати стратегічний менеджмент на рівні ОТГ.

Практика показує, що серед найбільш проблемних аспектів стратегічного планування на місцевому та регіональному рівнях знаходиться здійснення СВОТ-аналізу, особливо визначення можливостей розвитку та ризиків і загроз впровадження інновацій; визначення стратегічних цілей розвитку та розробка конкретних завдань для їх реалізації; здійснення моніторингу процесу реалізації стратегії та коригування поставлених цілей. Очевидно, що потрібні не лише конкретні практичні розробки алгоритму підготовки стратегічних планів на місцевому і регіональному рівнях, а й здійснення спеціальної навчальної програми на регіональному рівні з використанням потенціалу регіональних академій неперервної освіти для формування відповідних компетенцій управлінців, як і організація співпраці керівництва ОТГ з науковцями для підготовки повноцінних стратегічних планів різної спрямованості, у тому числі і в освітній сфері, для ОТГ [6, с. 160].

Без належної підготовки управлінців до ефективного стратегічного планування розвитку освіти на регіональному і місцевому рівнях стратегічні плани цього розвитку, навіть коли вони є, не виконуються і носять виключно декларативний характер. Лише системний підхід може забезпечити позитивні зрушення у цій сфері, на його основі можна сформувати цілісну взаємоузгоджену систему місцевого та регіонального планування освітнього розвитку, яка буде виконувати роль інструмента здійснення освітніх реформ у процесі децентралізації. На сьогодні таке системне бачення органів місцевого самоврядування під час підготовки документів зі стратегічного планування розвитку громад загалом та їх освітньої сфери зокрема практично відсутнє. Наявні стратегії освітнього розвитку ОТГ, як правило просто підлаштовуються під вже визначені раніше освітні плани та проекти і не узгоджуються з потребами інноваційного розвитку території, а тому носять формальний характер.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Стратегічне планування є одним з якісних параметрів реалізації процесів децентралізації, оскільки його використання в управлінні громадами та територіями показує становлення інноваційної моделі публічного врядування на вказаних рівнях. Адже інтегрований та сталий розвиток регіонів та громад неможливий без визначення стратегічних його напрямів та цілей і відповідно без уміння керувати змінами у процесі децентралізації на їх основі та трансформувати стратегічні плани у конкретні проекти місцевого та регіонального розвитку. Саме така якість управління з урахуванням нових ресурсних можливостей громад та регіонів закладає у процесі децентралізації фундамент ефективної системи місцевого самоврядування і забезпечує розвиток територій. Відповідно стратегічне планування розвитку освіти в умовах децентралізації виступає як необхідна передумова забезпечення сталості освітньої сфери та раціонального використання ресурсів регіону чи територіальної громади, а також максимізації наявних на місцях конкурентних переваг. Увесь процес управління освітою за таких умов виглядає як

послідовність: визначення освітньої стратегії регіону чи громади — розробка інноваційних проектів — діяльність щодо їх реалізації. Аналіз цього процесуального виміру стратегічного планування розвитку освіти на місцевому рівні і має визначити основний напрям подальших досліджень проблеми.

Література:

1. Бородіна, О.А. Теоретичні аспекти стратегічного планування в умовах децентралізації. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2016. Вип. 14. С. 104—111.
2. Братаніч, Б.В. До визначення поняття "соціальний маркетинг". Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2007. №30. С. 55—63.
3. Васильченко, Г.В., Васильченко, С.М., Вербовська, Л.С. Методичні підходи до стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2017. Вип. 13 (1). С. 202—208.
4. Карташов, Є. Г. Децентралізація влади, освіти та перспективи розвитку регіональних стратегій (на прикладі Київської області, Україна, та Мазовецького воєводства, Польща) Theory and methods of educational management. 2017. № 1. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo_2017_1_8
5. Козак, В. Стратегічні аспекти реформування публічного управління в Україні в умовах децентралізації. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. Вип. 1. С. 27—34.
6. Медвідь, В. Ю. Коблянська, І.І., Глазун В.,В. Проблемні аспекти становлення моделі стратегічного менеджменту у громадах України. Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 2019. Вип. 25, Ч. 1. С. 153—161.
7. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади: Наказ від 30.03.2016 № 75. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075-858-16> (дата звернення: 20.06.2018).
8. Ткачук, А., Кашевський, В., Мавко, П. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль). К.: ІКЦ "Легальний статус", 2016. 96 с.
9. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія / С.М. Сєрьогін та ін.; за заг. та наук. ред. С.М. Сєрьогіна, Ю.П. Шарова. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.].
10. Шевченко О.В. Оновлення регіональних стратегій задля забезпечення стабільного розвитку. http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/region_strategy-26d31.pdf Дата звернення: 18.01.2024).
11. Between centre and locality: the politics of public policy Editor: Stewart Ranson, George Jones, Kieron Walsh, Publisher: Routledge, University of Birmingham Institute of Local Government Studies, 2022. 274 p.
12. Ukraine Education Policy Note: Introducing the New Ukrainian School in a Fiscally Sustainable Manner /

World Bank Group, World Bank eLibrary — York University Publisher: The World Bank, Washington, D.C., 2018. 149 p.

References:

1. Borodina, O.A. (2016), "Theoretical aspects of strategic planning in conditions of decentralization", *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, vol. 14, pp. 104—111.
2. Bratanich, B.V. (2007), "To define the concept of "social marketing"", *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, vol. 30. pp. 55—63.
3. Vasylichenko, G.V., Vasylichenko, S.M. and Verbovska, L.S. (2017), "Methodical approaches to strategic planning of the development of united territorial communities", *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, vol. 13 (1), pp. 202—208.
4. Kartashov, E. G. (2017), "Decentralization of power, education and prospects for the development of regional strategies (on the example of Kyiv region, Ukraine, and Masovian Voivodeship, Poland)", *Theory and methods of educational management*, [Online], vol. 1, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo_2017_1_8 (Accessed 22 Jan. 2024).
5. Kozak, V. (2017), "Strategic aspects of reforming public administration in Ukraine under conditions of decentralization", *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, vol. 1, pp. 27—34.
6. Medvid, V. Yu., Koblyanska, I. I. and Glazun, V. V. (2019), "Problematic aspects of the formation of a strategic management model in the communities of Ukraine", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: seriia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 25, Part 1, pp. 153—161.
7. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (2016), "On the approval of Methodological recommendations for the formation and implementation of forecast and program documents for the socio-economic development of the united territorial community", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16> (Accessed 22 Feb 2024).
8. Tkachuk, A., Kashevskyi, B. and Mavko, P. (2016), *Strategic planning in the community (educational module) [Stratehichne planuvannia u hromadi (navchalnyi modul)]*, IKC "Legalnyi status", Kyiv, Ukraine.
9. Seryogin, S.M. and others (2016), *Management of strategic development of united territorial communities: innovative approaches and tools: monograph [Upravlinnia stratehichnym rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad: innovatsiini pidkhody ta instrumenty: monohrafiia]*, DRIDU NADU, Dnipro, Ukraine.
10. Shevchenko, O.V. (2018), "Updating regional strategies to ensure sustainable development", [Online], available at: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/region_strategy-26d31.pdf (Accessed 18 Jan. 2024).
11. Ranson, S. Jones, G. and Walsh, K. (2022), *Between centre and locality: the politics of public policy*, Routledge, University of Birmingham Institute of Local Government Studies, Birmingham, UK.
12. World Bank Group (2018), *Ukraine Education Policy Note: Introducing the New Ukrainian School in a Fiscally Sustainable Manner*, World Bank eLibrary — York University, Washington, D.C.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2024 р.

Ю. М. Дзюраx,
доктор філософії з публічного управління та адміністрування, доцент,
доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7131-7468>
С. А. Гавриляк,
аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9902-2186>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.236

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОВАДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ ЗАХОДІВ У ЖИТЛОВОМУ СЕКТОРІ

Y. Dziurakh,
PhD in Public Management and Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Administrative and Financial Management,
Lviv Polytechnic National University
S. Havryliak,
Postgraduate of the Department of Administrative and Financial Management,
Lviv Polytechnic National University

JUSTIFICATION OF DIRECTIONS OF STATE REGULATION OF IMPLEMENTATION OF INVESTMENT ENERGY-SAVING MEASURES IN THE RESIDENTIAL SECTOR

Метою цього дослідження було розроблення теоретико-методичних засад обґрунтування напрямів державного регулювання провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі. Запропоновано послідовність формування програм державної підтримки провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі. Початковим етапом цієї послідовності є виділення головних перешкод, які постануть при провадженні заходів з енергозбереження у житлових приміщеннях. Здійснено групування цих перешкод за низкою класифікаційних ознак, зокрема, за характером перешкод, джерелом їх виникнення, за етапами інвестиційного процесу, за складністю подолання тощо. Окрему увагу приділено поділу перешкод, які постають у процесі реалізації заходів з енергозбереження у житловому секторі, залежно від необхідності понесення бюджетних видатків у їхнє подолання. Базуючись на описаному групуванні перешкод, було визначено головні напрями державного регулювання провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі. Запропоновано методичний підхід до встановлення раціональних параметрів державної фінансової підтримки зазначених заходів.

Currently, the economy of Ukraine is characterized by a rather high level of energy intensity. As a result, the domestic economy is characterized by significant expenses for the purchase of energy resources and an increased level of risk, caused both by the volatility of energy prices and the threat of possible disruptions in their supplies. This situation negatively affects the efficiency of the functioning of the Ukrainian economy and leads to the deterioration of the state's energy security. In this regard, in recent years, the significance of measures aimed at energy saving has increased. However, it is necessary that the implementation of such measures does not lead to a reduction in macroeconomic indicators, in particular the gross national product. One of the most important ways to solve this problem is to reduce energy consumption in the residential sector. At the same time, ensuring such a reduction may require support from public administration bodies. In turn, the

parameters of such support, especially if it is related to the incurring of budget expenses, require careful preliminary justification. Therefore, the purpose of this study was to develop the theoretical and methodological foundations of substantiation of the directions of state regulation of the implementation of investment energy-saving measures in the residential sector. The sequence of formation of state support programs for the implementation of investment energy-saving measures in the residential sector is proposed. The initial stage of this sequence is the selection of the main obstacles that will arise during the implementation of energy saving measures in residential premises. Grouping of these obstacles was carried out according to a number of classification features, in particular, according to the nature of obstacles, the source of their occurrence, according to the stages of the investment process, according to the difficulty of overcoming them, etc. Particular attention is paid to the division of obstacles that arise in the process of implementing energy-saving measures in the residential sector, depending on the need to incur budgetary expenses to overcome them. Based on the described grouping of obstacles, the main directions of state regulation of the implementation of investment energy-saving measures in the residential sector were determined. A methodical approach to establishing rational parameters of state financial support for the mentioned measures is proposed.

Ключові слова: житловий сектор, енергозбереження, енергозберігаючі заходи, інвестиційний захід, інвестиційна діяльність, державна фінансова підтримка, державне регулювання.

Key words: residential sector, energy saving, energy saving measures, investment measure, investment activity, state financial support, state regulation.

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

На теперішній час економіка України характеризується досить високим рівнем енергоємності. Як наслідок, для вітчизняної економіки притаманні значні витрати коштів на придбання енергоресурсів та підвищений рівень ризикованості, зумовлений як волатильністю цін на енергоносії, так і загрозою можливих зривів їхніх поставок. Ця ситуація негативно впливає на ефективність функціонування української економіки та призводить до погіршення енергетичної безпеки держави. У зв'язку з цим в останні роки підвищилася значущість заходів, спрямованих на енергозбереження. Однак необхідно, щоб реалізація таких заходів не призвела до скорочення макроекономічних показників, зокрема валового національного продукту. Одним з найголовніших шляхів вирішення цього завдання є зменшення споживання енергії у житловому секторі. Водночас, забезпечення такого зменшення може потребувати підтримки з боку органів публічного управління. Своєю чергою, параметри такої підтримки, особливо, якщо вона пов'язана із понесенням бюджетних видатків, потребують попереднього ретельного обґрунтування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблема скорочення енергоспоживання в Україні знаходиться в центрі уваги багатьох вчених. Серед науковців, які здійснили значний внесок у вирішення зазначеної проблеми, варто, зокрема, назвати таких дослідників, як У. Андрусів [1], Д. Бізонич [2], Н. Бойчук [3], В. Джеджула [4], С. Концеба [5], С. Майстро [6], Н. Матвійчук [7], Н. Михаліцька [8], І. Петренко [9] та ін. Цими вченими було запропоновано дієві методи оцінювання потенціалу енергозбереження, розроблено організаційно-економічні механізми підвищення енергоефективності та сформовано підходи до вдосконалення

державної енергетичної політики. Також необхідно відзначити праці [10, 11], у яких встановлено роль та розглянуто особливості державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні. Проте не вирішеним остаточно залишається питання обґрунтування напрямів державного регулювання такої сфери інвестиційної діяльності як інвестування у заходи з енергозбереження у житловому секторі. Тому, враховуючи практичну значущість вирішення зазначеного питання, існує необхідність в його подальшому дослідженні.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розроблення теоретико-методичних засад обґрунтування напрямів державного регулювання провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розроблення механізмів активізації процесу реалізації енергозберігаючих заходів у житлових будинках, зокрема заходів з термомодернізації, значною мірою може бути віднесено до сфери діяльності органів публічного управління. Водночас, напрями державного регулювання процесу провадження цих заходів повинні бути належним чином обґрунтовані. Це зумовлено, зокрема, тим, що реалізація деяких з цих напрямів може потребувати вкладання значних обсягів фінансових ресурсів.

Необхідно відзначити, що процес формування програм державної підтримки провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі повинен передбачати реалізацію певної послідовності дій (рис. 1). Початковим етапом цієї послідовності є виділення головних перешкод, які постать при провадженні заходів з енергозбереження у житлових приміщеннях.

Необхідно відмітити, що перешкоди, які постають у процесі реалізації заходів з енергозбереження у житловому секторі, можуть бути згруповані за різними кла-

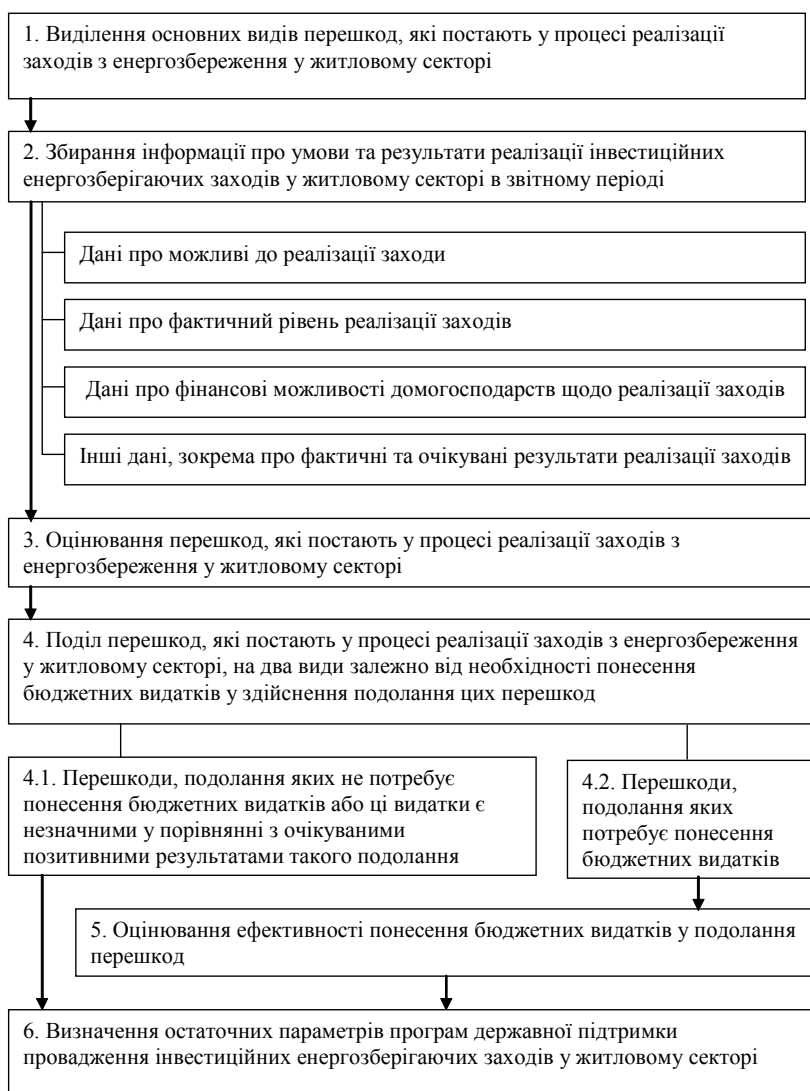


Рис. 1. Послідовність формування програм державної підтримки провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі

Джерело: авторська розробка.

сифікаційними ознаками. Зокрема, за характером зазначених перешкод доцільно виокремлювати такі їх види:

- 1) перешкоди ресурсного характеру. Вони утворюються внаслідок відсутності у суб'єктів, що реалізують заходи з енергозбереження в житловому секторі, тих чи інших видів ресурсів;
- 2) перешкоди, зумовлені відсутністю або нестачею необхідних компетенцій. Зазначені перешкоди утворюються внаслідок відсутності у суб'єктів, що реалізують заходи з енергозбереження в житловому секторі, тих чи інших видів компетенцій, необхідних для належного управління цим процесом;
- 3) перешкоди інституційного характеру. Вони утворюються внаслідок недосконалості нормативно-правової бази регулювання реалізації заходів з енергозбереження в житловому секторі;
- 4) перешкоди макроекономічного характеру. Ці перешкоди формуються завдяки негативним процесам, що відбуваються в економіці держави та (або) регіону (зокрема, внаслідок інфляції, безробіття тощо).

Варто відмітити, що бар'єри на шляху реалізації заходів з енергозбереження у житловому секторі можуть бути поділені на і за іншими ознаками, зокрема: за джерелом виникнення перешкод (внутрішні та зовнішні); за етапами інвестиційного процесу (перешкоди, що виникають на підготовчому етапі; перешкоди, що виникають на етапі започаткування енергозберігаючих заходів; перешкоди, що виникають під час інвестування енергозберігаючих заходів); за складністю подолання (перешкоди, які відносно легко можна подолати; перешкоди, які долаються важко; перешкоди, які на даний час не можуть бути подолані) тощо. Окрему увагу доцільно приділити також поділу перешкод, які постають у процесі реалізації заходів з енергозбереження у житловому секторі, залежно від необхідності понесення бюджетних витрат у їхнє подолання. За цією ознакою зазначені перешкоди можуть бути поділені на ті, подолання яких не потребує понесення бюджетних витрат або ці витрати є незначними у порівнянні з очікуваними позитивними соціально-економічними результатами їхнього подолання, та ті, подолання яких потребує понесення суттєвих бюджетних витрат.

Повертаючись до поділу перешкод, які виникають у процесі провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі, за характером цих перешкод, потрібно відзначити, що частина з них ґальмує зазначений процес безпосередньо, тоді як вплив інших перешкод має опосередкований характер. Зокрема, до другої групи перешкод належать перешкоди інституційного та макроекономічного характеру. Ці перешкоди відображаються, насамперед, у двох аспектах, а саме — у

відсутності у частини домогосподарств необхідних фінансових ресурсів для реалізації інвестиційних енергозберігаючих заходів та у недостатньому з точки зору домогосподарств рівні економічної ефективності окремих заходів з економії енергії у житлових приміщеннях. При цьому нестача у частини домогосподарств необхідних фінансових ресурсів може бути викликана двома основними причинами, а саме — недостатнім рівнем доходів мешканців та складністю одержання потрібних коштів із їх зовнішніх джерел, насамперед недостатнім ступенем доступності банківських кредитів.

Розглянувши види перешкод, що постають на шляху до активізації процесу реалізації заходів з енергозбереження в житловому секторі, можна визначити три головні напрями подолання цих перешкод з боку органів публічного управління.

Першим таким напрямом варто розглядати вдосконалення законодавчо-нормативної бази регулювання інвестиційного процесу реалізації заходів з енергозбереження в житловому секторі. Таке регулювання повинно передбачати, передусім, зниження ризику інвестуван-

ня, підвищення доступності фінансових ресурсів тощо.

Стосовно другого напрямку подолання перешкод, які постають у процесі реалізації енергозберігаючих заходів в житловому секторі, то ним повинно виступати покращення інформаційного забезпечення учасників цього процесу. Насамперед, це стосується забезпечення потенційних інвесторів актуальною інформацією про наявні у них можливості здійснювати вкладення коштів у ті чи інші заходи з енергозбереження з урахуванням потрібних інвестицій, очікуваної економії видатків на оплату житлово-комунальних послуг тощо.

Зрештою, третім напрямком подолання бар'єрів на шляху реалізації енергозберігаючих заходів в житловому секторі є пряма фінансова підтримка з боку органів державної влади окремих груп населення. При цьому важливо встановити обґрунтовані параметри такої підтримки з урахуванням бюджетних можливостей. При цьому за кожною групою мешканців потрібно оцінити висоту фінансових перешкод, що постають перед ними. Цю висоту можна визначати величиною необхідних компенсаційних видатків (наприклад, на повне або часткове погашення процентів за позиками), понесення яких надасть фінансову можливість здійснити інвестування у реалізацію певного енергозберігаючого заходу.

Враховуючи викладене вище, можливо виділити чотири головні бар'єри, які перешкоджають процесу реалізації домогосподарствами енергозберігаючих інвестиційних заходів. Сутність цих бар'єрів та опис показників оцінювання їхнього рівня представлені у табл. 1.

Як впливає з інформації, представленої у табл. 1, оцінювання рівня перешкод, які безпосередньо гальмують процес реалізації домогосподарствами енергозберігаючих інвестиційних заходів, потребує попереднього утворення репрезентативної вибірки домогосподарств та подальшого аналізування цієї вибірки, зокрема і шляхом проведення опитування відібраних домогосподарств. Ці дії дають змогу сформулювати попередній перелік напрямів державного регулювання провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі. При цьому серед цих напрямів особливу увагу приділити тим, провадження яких потребуватиме понесення бюджетних видатків. Ці напрями потрібно максимально деталізувати, зокрема за видами тих матеріалів, устаткування тощо, придбання та застосування яких забезпечуватиме енергозбереження у житловому секторі. Також потрібними є ретельно оцінені дані про сподівану економію відповідних енергоносіїв у натуральному вираженні. Тоді, зіставивши величину такої економії із можливим обсягом державної фінансової підтримки у реалізацію відповідного енергозберігаючого заходу, можливо оцінити ефективність бюджетних видатків у разі ухвалення рішень про реалізацію цього заходу. Отримана таким чином інформація дає змогу розмістити заходи щодо енергозбереження у порядку

Таблиця 1. Види та показники оцінювання перешкод, які безпосередньо гальмують процес реалізації домогосподарствами енергозберігаючих інвестиційних заходів

Назви перешкод	Сутність перешкод	Опис показників оцінювання перешкод
1. Інформаційні	Відсутність у домогосподарств належного обсягу інформації про заходи з енергозбереження у житлових приміщеннях	Відношення кількості домогосподарств, які не володіли інформацією про певний захід або групу заходів, до загальної кількості досліджуваних домогосподарств
2. Фінансові	Нестача у домогосподарств належного обсягу фінансових ресурсів, необхідних для реалізації заходів з енергозбереження у житлових приміщеннях, а також складність одержання цих ресурсів із зовнішніх їх джерел	Відношення кількості домогосподарств, які не мали фінансові ресурси для реалізації певного заходу або груп заходів, до загальної кількості досліджуваних домогосподарств
3. Компетентнісні	Нестача у домогосподарств належного обсягу компетенцій стосовно реалізації енергозберігаючих заходів, зокрема компетенцій зі збирання та оброблення вхідної інформації, а також з ухвалення та реалізації рішень про здійснення зазначених заходів	Відношення кількості домогосподарств з достатнім рівнем компетенцій щодо реалізації певного заходу або груп заходів до загальної кількості досліджуваних домогосподарств
4. Економічні	Недостатній рівень економічної ефективності інвестицій, які необхідно вкласти у реалізацію відповідних енергозберігаючих заходів	Відношення кількості заходів або їхніх груп з недостатнім рівнем економічної ефективності інвестицій, які потрібно вкласти у здійснення цих заходів або їхніх груп, до загальної кількості заходів (груп заходів), що розглядалися

Джерело: авторська розробка.

спадання ефективності їх державної фінансової підтримки та, враховуючи сумарний ліміт обсягів такої підтримки, сформулювати остаточну програму державної фінансової підтримки провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Процес формування програм державної підтримки провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі повинен передбачати реалізацію певної послідовності дій. Початковим етапом цієї послідовності є виділення головних перешкод, які постать при провадженні заходів з енергозбереження у житлових приміщеннях.

При цьому перешкоди, які постають у процесі реалізації заходів з енергозбереження у житловому секторі, можуть бути згруповані за різними класифікаційними ознаками. Зокрема, за характером зазначених перешкод доцільно виокремлювати такі їх види: перешкоди ресурсного характеру; перешкоди, зумовлені відсутністю або нестачею необхідних компетенцій; перешкоди інституційного характеру та перешкоди макроекономічного характеру. Окрім того, бар'єри на шляху реалізації заходів з енергозбереження у житловому секторі можуть бути поділені і за іншими ознаками, зокрема: за джерелом виникнення перешкод, за етапами інвестиційного проце-

су, за складністю подолання тощо. Окрему увагу доцільно приділити також поділу перешкод, які постають у процесі реалізації заходів з енергозбереження у житловому секторі, залежно від необхідності понесення бюджетних видатків у їхнє подолання. За цією ознакою зазначені перешкоди можуть бути поділені на ті, подолання яких не потребує понесення бюджетних видатків або ці видатки є незначними у порівнянні з очікуваними позитивними соціально-економічними результатами їхнього подолання, та ті, подолання яких потребує понесення суттєвих бюджетних видатків.

Щодо перешкод другої групи, то напрями їх подолання потрібно максимально деталізувати, зокрема за видами тих матеріалів, устаткування тощо, придбання та застосування забезпечуватиме енергозбереження у житловому секторі. Також потрібними є ретельно оцінені дані про сподівану економію відповідних енергоносіїв у натуральному вираженні. Тоді, зіставивши величину такої економії із можливим обсягом державної фінансової підтримки у реалізацію відповідного енергозберігаючого заходу, можливо оцінити ефективність бюджетних видатків у разі ухвалення рішень про реалізацію цього заходу. Отримана таким чином інформація дає змогу розмістити заходи щодо енергозбереження у порядку спадання ефективності їх державної фінансової підтримки та, враховуючи сумарний ліміт обсягів такої підтримки, сформулювати остаточну програму державної фінансової підтримки провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі.

Подальші дослідження повинні, серед іншого, передбачати формалізацію процесу обґрунтування напрямів державного регулювання провадження інвестиційних енергозберігаючих заходів у житловому секторі.

Література:

1. Андрусів У. Я., Мазур І. М. Комплексний підхід до забезпечення раціонального використання енергетичних ресурсів. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 44—49.
2. Бізонич Д. В. Результативність реформ у сфері енергоефективності та енергозбереження у межах галузі житлово-комунального господарства сучасної України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 85—93.
3. Бойчук Н. Я., Острианко М. М. Проблеми енергозбереження та підвищення енергоефективності економіки України. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. № 19. С. 25—34.
4. Дзеджула В. В. Оцінка економічної ефективності інвестицій в енергозберігаючі проекти. *Економічний простір*. 2011. № 54. С. 124—130.
5. Концеба С. М., Непочатенко О. О. Енергозберігаючі технології в Україні: економічний ефект та перспективи впровадження. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2007. № 63. С. 1—5.
6. Майстро С., Біловський М. Державна політика енергоефективності та енергозбереження як необхідна умова забезпечення енергетичної безпеки України. *Ефективність державного управління*. 2018. № 1 (54). С. 80—87.
7. Матвійчук Н. М. Пріоритети реалізації політики енергозбереження в Україні. *Economics and management. Juvenis scientia*. 2016. № 1. С. 97—100.
8. Михаліцька Н. Я. Реалізація політики енерго- та ресурсозбереження в контексті зміцнення національної

безпеки. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2013. № 2. С. 108—117.

9. Петренко І. П., Козловська О. Ю. Фінансова підтримка проектів у сфері енергозбереження в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 14 (2). С. 65—68.

10. Дзюрах Ю. М. Державне регулювання інвестицій у сільському господарстві: зарубіжний досвід та можливості його імплементації в Україні. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 1. С. 220—231.

11. Дзюрах Ю. М. Особливості регулювання інвестиційної діяльності в сільськогосподарській сфері на засадах конкурентного аналізу. *Економіка та держава. Серія: державне управління*. 2018. № 8. С. 38—42.

References:

1. Andrusiv, U. Ya. and Mazur, I. M. (2017), "An integrated approach to ensuring the rational use of energy resources", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 44—49.
2. Bizonych, D. (2021), "Effectiveness of reforms in the field of energy efficiency and energy saving within the boundary of the housing and communal economy of modern Ukraine", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 6, pp. 85—93.
3. Bojchuk, N. Ya. and Ostriancko, M. M. (2017), "Problems of energy saving and energy efficiency of Ukraine's economy", *Suchasni problemy ekonomiky i pidpryemnytstvo*, vol. 19, pp. 25—34.
4. Dzhezdzula, V. V. (2011), "Estimation of economic efficiency of investments in energy saving projects", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 54, pp. 124—130.
5. Kontseba, S. M. and Nepochatenko, O. O. (2007), "Energy saving technologies in Ukraine: economic effect and prospects of implementation", *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva*, vol. 63, pp. 1—5.
6. Majstro, S. and Bil'ovs'kyj, M. (2018), "Energy saving technologies in Ukraine: economic effect and prospects of implementation", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1 (54), pp. 80—87.
7. Matvijchuk, N. M. (2016), "Priorities for the implementation of energy saving policy in Ukraine", *Economics and management. Juvenis scientia*, vol. 1, pp. 97—100.
8. Mykhalits'ka, N. Ya. (2013), "Implementation of energy and resource conservation policy in the context of strengthening national security", *Naukovyj visnyk L'vivs'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriya ekonomichna*, vol. 2, pp. 108—117.
9. Petrenko, I. P. and Kozlovs'ka, O. Yu. (2017), "Financial support for energy saving projects in Ukraine". *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 14 (2), pp. 65—68.
10. Dziurakh, Yu. M. (2019), "State regulation of investments in agriculture: foreign experience and possibilities of its implementation in Ukraine", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1, pp. 220—231.
11. Dziurakh, Yu. M. (2018), "Peculiarities of regulation of investment activity in the agricultural sphere on the basis of competitive analysis", *Ekonomika ta derzhava. Seriya: derzhavne upravlinnia*, vol. 8, pp. 38—42.

Стаття надійшла до редакції 09.05.2024 р.

Л. Я. Самойленко,
к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0335-3077>

А. С. Тихомирова,
здобувач освітнього ступеня "бакалавр" кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6777-7857>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.241

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПРИКЛАДІ СЕРВІСУ "ДІЯ"

L. Samoilenko,
PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Public Service, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy
A. Tykhomyrova,
Bachelor's Degree Candidate of the Department of Management and Public Service, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

DIGITALIZATION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW ON THE EXAMPLE OF THE "DIIA" SERVICE

У статті досліджено сутність категорії діджиталізації адміністративних послуг в Україні, зокрема через використання цифрової екосистеми "Дія", як ключового каталізатора цього перетворення. Аналізуючи вплив воєнного стану на цей процес, в дослідженні поставлено завдання ідентифікувати основні виклики та наукові або практичні проблеми, які виникають в контексті такого впливу. Проведення цього аналізу дозволило краще зрозуміти динаміку та обставини розвитку діджиталізації українського публічного управління, а також визначити ключові аспекти, які потребують уваги та подальшого дослідження. В дослідженні здійснено систематизацію функціональних напрямків платформи Дія у галузі публічного управління, що дозволило сформулювати її унікальні цифрові переваги у відповідній сфері. Отримані результати сприятимуть розробці стратегій адаптації цифрової екосистеми "Дія" до складних умов воєнного конфлікту та підвищенню ефективності адміністративних послуг в цей період нестабільності.

The article explores the essence of the category of digitalization of administrative services in Ukraine, particularly through the use of the "Diia" ecosystem, as a key catalyst for this transformation. Analyzing the impact of martial law on this process, the study sets out to identify the main challenges and scientific or practical problems that arise in the context of such an impact. Conducting this analysis has enabled a better understanding of the dynamics and circumstances of the development of digitalization in Ukrainian public administration, as well as identifying key aspects that require attention and further research. The development and implementation of digital technologies in the field of public administration in Ukraine is carried out in the context of the rapid development of the information society and in connection with the growing demands for the quality and accessibility of administrative services for citizens. An important aspect of this process is the adaptation of public administration to the conditions of martial law, which requires the introduction of new strategies and tools aimed at ensuring the security, efficiency, and accessibility of administrative services in emergencies.

The modern challenges associated with the armed conflict in eastern Ukraine highlight the need for the development and improvement of electronic governance, particularly through the "Diia" service. During martial law, this service becomes a critically important communication channel between the state and citizens, as well as a tool for providing various administrative services. Throughout the conflict period, the "Diia" service has undergone significant transformations and modernizations aimed at optimizing service delivery processes and meeting the needs of Ukrainian citizens under the difficult conditions of martial law.

The study has systematized the functional directions of the Diia platform in the field of public administration, which has allowed the formulation of its unique digital advantages in the respective area. The obtained results will facilitate the development of strategies for adapting the "Diia" digital ecosystem to the complex conditions of the armed conflict and enhancing the efficiency of administrative services during this period of instability.

Ключові слова: сервіс "Дія", цифрова трансформація, публічне управління, електронне урядування, воєнний стан.

Keywords: service "Diia", digital transformation, public administration, e-government, martial law.

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

Розробка та впровадження цифрових технологій в сферу публічного управління в Україні здійснюється в контексті стрімкого розвитку інформаційного суспільства та у зв'язку зі зростанням вимог до якості та доступності адміністративних послуг для громадян. Важливим аспектом цього процесу є адаптація публічного управління до умов воєнного стану, що вимагає введення нових стратегій та інструментів, спрямованих на забезпечення безпеки, ефективності та доступності адміністративних послуг у надзвичайних ситуаціях.

Сучасні виклики, пов'язані зі збройним конфліктом на сході України, підкреслюють необхідність розвитку та вдосконалення електронного урядування, зокрема через сервіс "Дія". Під час воєнного стану цей сервіс стає критично важливим каналом зв'язку між державою та громадянами, а також інструментом для надання різноманітних адміністративних послуг. Протягом періоду конфлікту, сервіс "Дія" зазнав значних трансформацій та модернізацій з метою оптимізації процесів надання послуг та задоволення потреб українських громадян у складних умовах воєнного стану.

Цей контекст визначає актуальність дослідження діджиталізації адміністративних послуг в умовах воєнного стану на прикладі сервісу "Дія". Аналіз ефективності та розвитку цього сервісу у надзвичайних умовах допоможе ідентифікувати ключові проблеми та визначити шляхи подальшого вдосконалення електронного урядування в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У глибокому теоретичному аналізі та систематизації наукових досліджень з цифрової трансформації в Україні виділяються науковці, такі як О. Гусєв, П. Бігняк, В. Михальчук, О. Білик та інші вчені. Їхні праці спрямовані на розгляд різноманітних аспектів електронного урядування, електронної демократії та правосуддя.

Особливу увагу науковці приділяють дослідженням ефективності цифрових технологій у контексті воєнного стану. Серед них варто згадати О. Соловійову, В. Дрешпака, О. Червякову, І. Погребняка, О. Шевчука та інших дослідників, які активно розглядають аспекти впровадження цифрових інструментів у воєнний контекст.

Нові реалії в країні, пов'язані з введенням воєнного стану, стимулюють розвиток нового напрямку цифрових трансформацій. Цей вектор досліджується такими вченими, як М. Белікова, Т. Мазуркевич, М. Пивовар та інші представники наукового співтовариства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Стратегічна мета статті полягає в узагальненні поточного стану розвитку електронного урядування в Україні та виявленні шляхів подолання проблем адміністративної цифровізації в умовах воєнного стану. Підхід до дослідження передбачає проведення інформаційно-аналітичної роботи з аналізу впровадження електронного урядування, враховуючи воєнний стан, з метою ідентифікації потенційних викликів та можливих інновацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Впровадження електронного урядування в Україні набуло статусу одного з пріоритетних напрямків розвитку держави. Ще у 2010 році було затверджено Концепцію розвитку електронного урядування в Україні, яка визначила ключові цілі, напрямки та заходи в цій сфері. Цей крок став знаменним початком шляху до цифровізації публічного управління.

Важливо зазначити, що Україна продемонструвала значний прогрес у цій сфері. Позиція України в Індексі розвитку електронного урядування Організації Об'єднаних Націй систематично покращувалася з 2018 року, починаючи з 82-го місця у 193 країнах до 46-го місця у 2022 році [1], а станом на 2023 рік 4 місце серед 34 європейських країн за рейтингом Open Data Maturity [3]. Згідно з результатами опитування, проведеного Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй у 2023 році, використання застосунку та portalу "Дія" значно зросло за останні три роки. Відсоток респондентів, які використовували "Дію", збільшився з 13% у 2020 році до 51,6% у 2022 році [2].

За останні роки, активна робота в напрямку цифровізації України та вдосконалення державного управління набула визначеного стратегічного значення. Особливо важливим є напрямок модернізації сфери публічних послуг на засадах реалізації концепції "сервісної держави".

Проект "Дія" розглядається як ключовий крок в цифровому розвитку України, який відзначається своєрідним проривом та інноваційними досягненнями. За допомогою активного впровадження та систематичного вдосконалення веб-portalу "Дія" значно спрощено процедури надання адміністративних послуг у секторах державного та публічного управління. Цей веб-portal, утворений як сукупність урядового сайту та мобільного додатку під брендом "Дія", є ініціативою Міністерства цифрової трансформації України. Складові частини проекту Дія: портал, застосунок, освіта, бізнес, ЦНАПи, Дія.City.

Веб-portal "Дія" є важливим інструментом впровадження концепції "сервісної держави" в Україні. Цей інноваційний онлайн-сервіс об'єднує понад 70 адміністративних послуг, що забезпечує громадянам зручний та доступний спосіб отримання публічних послуг. Завдяки portalу громадяни мають можливість отримувати державні послуги, подавати звернення та петиції онлайн, уникнувши зайвої бюрократії. Цей підхід сприяє спрощенню бюрократичних процедур, підвищує прозорість роботи державних органів та сприяє розвитку цифрової економіки.

Мобільний додаток "Дія" відзначається своєю важливою роллю платформою, що забезпечує доступ до електронних справ та даних фізичних осіб, збережених у Реєстрі. Заснований на сучасних технологіях, додаток пропонує можливість використання Дія.Підпису, якщо виникає потреба в надійному та зручному способі підтвердження особистості та підписання документів. Його неперервна функціональність, навіть у період воєнного стану в Україні, підкреслює його важливість та стабільність. Після авторизації в додатку, користувач автоматично отримує доступ до електронних

документів, які безпосередньо з'являються у відповідному розділі меню. Це відбувається у випадках, коли всі необхідні дані для формування цих документів вже повністю введені та збережені у відповідних реєстрах.

Навіть у контексті воєнного конфлікту, застосунок "Дія" продовжує свій розвиток, відтворюючи важливу роль в реалізації стратегії "Держави в смартфоні". Міністерство цифрової трансформації активно впроваджує нові електронні сервіси, спрямовані на забезпечення доступу до публічних послуг через мобільні пристрої. Один з таких нових сервісів — повідомлення про події для включення до реєстру пошкодженого майна [4]. З березня 2022 року застосунку та portalу "Дія" надійшло понад 463 тисячі повідомлень про пошкоджене та знищене майно українських громадян внаслідок повномасштабної агресії [5]. Починаючи з травня 2023 року, громадяни мають можливість оформляти матеріальну допомогу на ремонт житла через мобільний додаток "Дія". Додатковою ініціативою стало забезпечення інформацією про рух ворожих військ, а також можливість доступу до українських телевізійних та радіопрограм, що стали основним джерелом новин для українських громадян у зонах, де обмежений доступ до інформації. Це відображає прогрес у впровадженні електронних публічних послуг, спрямованих на покращення соціального захисту населення та забезпечення ефективної допомоги в умовах складних життєвих ситуацій.

Додаток "Дія" розглядається як важливий інструмент для органів державної влади України у проведенні консультацій з громадянами з питань, що стосуються широкого кола суспільних тем. Ця функція визначається як механізм прямого звернення до громадян з великою кількістю учасників у різних тематичних обговореннях. Наприклад, відзначається, що на консультаціях стосовно збереження або скасування 8 березня як святкового неробочого дня взяли участь 2 138 838 осіб, тоді як щодо переміщення дат різдвяних свят проголосувало 1 531 253 особи [5]. Це свідчить про активну участь громадян у формуванні рішень за допомогою інноваційних технологічних рішень, що сприяє збільшенню взаємодії між владою та громадянами та підвищує ступінь довіри до державних інституцій.

Застосунок "Дія" вже налічує понад 19,2 мільйони користувачів, і кожного дня його використовує близько 1,5 мільйони осіб. Portal "Дія" виступає як централізована веб-платформа, що узагальнює інформацію про повністю допрацьовані адміністративні послуги, класифіковані за тематикою або подіями. Окремі послуги, що вимагають більших екранів, розробляються в рамках portalу, а не в мобільному додатку. Тим не менш, і портал, і застосунок взаємодоповнюються, оскільки електронний підпис, створений у мобільному застосунку, може використовуватися для підпису електронних документів на порталі [5].

Удосконалення взаємодії держави з громадянами та сектором бізнесу через цифрові ініціативи, інтегровані у сервіс "Дія", паралельно супроводжується значною внутрішньою роботою щодо цифрової трансформації. Ця діяльність націлена на підтримку та розвиток ключових аспектів бренду "Дія".

Електронна демократія (е-Демократія). Цей напрямок передбачає впровадження та операціоналізацію

різноманітних інструментів електронної демократії, таких як електронні петиції, опитування, публічні обговорення проєктів нормативно-правових актів, громадських бюджетів та звернення українців.

Платформа Взаємодія. Національна платформа електронної демократії, яка надає можливість громадянам та представникам громадського суспільства взаємодіяти з місцевими та державними органами влади та брати участь у процесах обговорення та ухвалення рішень. З моменту запуску платформи було впроваджено ряд інструментів, спрямованих на досягнення основних цілей її створення.

Ця взаємодія сприяє зручності та універсальності користування цифровими сервісами для громадян, а також демонструє постійний розвиток та адаптацію державних платформ до потреб користувачів.

Платформа "Дія.Освіта" [6] представляє собою важливий інструмент, спрямований на розвиток цифрових компетенцій населення через доступ до різноманітних навчальних курсів. Вона відзначається широким спектром навчальних курсів, що робить її привабливою для різних груп користувачів. Створення освітніх серіалів для проєкту покладено на студію онлайн-освіти EdEra, що веде співпрацю з провідними компаніями у галузі технологій, такими як Google, Microsoft, Академія ДТЕК, CISCO та інші. Реалізація проєкту здійснюється за підтримки швейцарсько-української програми EGAP та фінансується за допомогою Швейцарської агенції з розвитку співробітництва. Фонди Східна Європа та Innovabridge виступають в якості забезпечуючих виконання проєкту. Крім того, важливим є відповідність навчальних програм європейським стандартам, що забезпечує їх високий рівень якості та актуальність. Основна навчальна програма з цифрової грамотності базується на Citizenship Digital Competence Framework від DigComp, а програма для вчителів — на DigComp Edu. Сертифікат, виданий у знак успішного завершення курсу, підтверджує відповідність студента вимогам програми та призначений для переконливого представлення його досягнень. Крім того, цей сертифікат стандартизований та відповідає міжнародним академічним стандартам, включаючи присвоєння 0.1 кредиту Європейської системи перевірки якості навчання та зарахування його до академічних досягнень студента. Незаперечною перевагою є також швидка реакція платформи на суспільні потреби, що виражається у створенні актуальних курсів, включаючи ті, що спрямовані на підтримку військовослужбовців та медичних працівників у часи кризи [6].

Платформа "Дія.Бізнес" [9] є державним інструментом, спрямованим на підтримку розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. Проєкт включає в себе дві ключові компоненти: веб-платформу "Дія.Бізнес" для онлайн-взаємодії та мережу центрів підтримки підприємців для офлайн консультацій та допомоги. Ініційована у лютому 2020 року Міністерством цифрової трансформації, проєкт у травні 2021 року отримав нового співвиконавця — Офіс розвитку підприємництва та експорту. На сьогодні "Дія.Бізнес" надає широкий спектр послуг для малих та середніх підприємств, включаючи інформаційний розділ, що охоплює державні, донорські та приватні програми підтримки бізнесу в умовах воєнного конфлікту. Також надається про-

грама підтримки, яка забезпечує такі підприємства практичними інструментами та ресурсами для адаптації до воєнних умов та збереження їх життєздатності.

Ініціатива відкриття Центрів Підтримки Підприємств, запроваджена Міністерством цифрової трансформації та за сприяння партнерів, не базується на використанні державних фінансових ресурсів. З моменту початку повномасштабної агресії з боку сусідньої країни на території України, окремі центри продовжили свою діяльність без змін, деякі перейшли до онлайн формату, а деякі продовжили функціонувати як гуманітарні штаби. На даний момент, в офлайн форматі повністю функціонують центри підтримки підприємств у таких містах як Одеса, Полтава, Ужгород, Буча, Тернопіль, Кривий Ріг, Кременчук, Луцьк, Рівне, Варшава, а також на базі Київського національного університету імені Тараса Шевченка для студентів. Проте, підприємці з будь-якого кутка України мають можливість отримати онлайн консультації на веб-платформі.

Центри ж надання адміністративних послуг переформатовуються у Дія Центри. Такі дії спрямовані на створення сучасних "one-stop shop" — центрів, які надають комплексне обслуговування громадянам. Основна діяльність цих центрів включає адміністративне обслуговування, консультації з використання онлайн-послуг, надання можливостей самообслуговування та консультації щодо бізнесу. Дія Центри також пропонують супутні послуги, такі як безоплатна правова допомога, поштові та банківські послуги, оплата комунальних рахунків, можливість звернення до голови територіальної громади та наявність коворкінг-зон для роботи та зустрічей.

Дія.City [9] представляє собою унікальний правовий та податковий режим, спрямований на сприяння розвитку IT-індустрії в Україні. Резиденти цієї системи користуються рядом преференцій, які включають спеціальний правовий статус і сприятливе оподаткування. Особливий статус резидентів Дія.City передбачає застосування спеціального законодавства, що надає їм додаткову свободу і гнучкість у веденні бізнесу. Щодо оподаткування, резиденти зобов'язані сплачувати податок на прибуток за зниженою ставкою 9% та звільняються від деяких інших податків і зборів. Крім того, у резидентів Дія.City лібералізовані трудові відносини, що дозволяє їм мати більшу свободу у виборі форматів співпраці з працівниками. Ці переваги сприяють розвитку як українських, так і іноземних IT-компаній, стартапів і потенційних інвесторів, створюючи сприятливі умови для ведення бізнесу, стимулювання інновацій та зростання, а також надаючи доступ до капіталу, експертизи та менторства.

Рамки регулювання функціонування Дія.City охоплюються двома ключовими законодавчими актами: Законом України "Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні" [7] та Законом України "Про внесення змін до Податкового кодексу України з метою стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні" [11]. В контексті Дія.City, завдання Міністерства цифрової трансформації витримані у межах мінімального обсягу. Міністерство відповідає за моніторинг виконання законодавчих вимог та гарантує відповідність критеріям, за якими діє ця концепція та її ініціативи. Під час розробки концепції враховувалися найкращі міжнародні практики, адаптовані до українських реалій.

Під час воєнного конфлікту сервіс "Дія" пройшов період значних трансформацій, що супроводжувалися впровадженням широкого спектру нових послуг. Серед них слід відзначити наступні: єДокумент, функція "Пошкоджене майно", отримання статусу внутрішньо переміщеної особи та відповідну довідку переселенця, "Допомога по безробіттю", єДекларація, придбання військових облігацій, впровадження українських цифрових документів в польському додатку mObywatel з українського додатку "Дія".

У зв'язку з воєнним конфліктом в Україні виникли значні труднощі щодо доступу до документів, які підтверджують особу. Багато громадян, перебуваючи у зоні бойових дій, були змушені залишити свої офіційні документи вдома під час евакуації. Це ускладнило процес ідентифікації особи, особливо в умовах посиленого контролю на блокпостах та інших місцях перевірок. З метою вирішення цієї проблеми у березні 2022 року у мобільному додатку "Дія" було впроваджено новий цифровий документ, відомий як єДокумент. Цей документ містить основні паспортні дані та номер РНОКПП (ідентифікаційний номер платника податків) та може використовуватися для підтвердження особи відповідно до законодавства. Крім того, єДокумент захищений технологіями безпеки "Дія", що гарантує захист персональних даних його власників.

У мобільному додатку "Дія" була впроваджена нова функція "Пошкоджене майно", яка спрямована на надання допомоги українським громадянам, що постраждали від наслідків війни з Росією. Цей інноваційний інструмент відіграє важливу роль у початку процесу відновлення країни після завершення конфлікту. Функція "Пошкоджене майно" стала доступною для користувачів з моменту оновлення додатку до версії 3.0.37-38, що було випущено 29 березня 2023 року. Громадяни мають можливість звітувати про руйнування свого майна як у зонах активних бойових дій та прифронтових містах, так і в інших населених пунктах України. Цю ініціативу реалізує Міністерство цифрової трансформації України з підтримки агентства USAID/UK Assistance Project Transparency and Accountability in Public Administration and Services/TAPAS та Офісу ефективного регулювання BRDO.

З 19 квітня 2023 року в мобільному додатку та на веб-порталі "Дія" була впроваджена нова функція, яка дозволяє особам отримати статус внутрішньо переміщеної особи та відповідну довідку переселенця. Ця можливість надається тим особам, які здійснили переміщення з територій, що перебувають під впливом активних бойових дій, після введення в Україні воєнного стану 24 лютого 2022 року. Детальний перелік таких територій доступний на веб-сайті програми.

З 24 лютого 2022 року в мобільному додатку та на порталі "Дія" доступна нова послуга — "Допомога по безробіттю". Ця програма передбачає щомісячні виплати для громадян, які втратили роботу через воєнні дії. Отримати допомогу можуть такі категорії осіб: офіційно працевлаштовані особи, які втратили роботу у зв'язку з військовим конфліктом, фізичні особи-підприємці, які не можуть продовжувати свою діяльність через введений воєнний стан, громадяни, зареєстровані на тимчасово окупованих територіях та в районах активних бойових дій.

В контексті надзвичайних умов, пов'язаних з військовим конфліктом, з'явився новий інструмент у сфері підприємництва — єДекларація, що запропонована у рамках платформи "Дія". Цей електронний документ спрощує процедури ведення бізнесу, замінюючи не менше ніж 374 види різноманітних дозволів, які раніше були необхідні для здійснення господарської діяльності. Міністерство цифрової трансформації України надає постійну підтримку вдосконаленню сервісів для підприємців. Завдяки інноваціям, таким як єДекларація, українські бізнесмени можуть зосередитися на своїх основних завданнях, уникнувши витратних бюрократичних процедур.

Починаючи з 2 жовтня 2023 року, в мобільному додатку "Дія" була додана нова опція — придбання військових облігацій. Ці цінні папери є випусками держави, відбуваються в умовах воєнного стану. Купуючи військові облігації, громадяни: сприяють фінансуванню української армії та забезпеченню оборони країни, підтримують зміцнення економіки України через додаткові інвестиції, а також мають можливість отримати прибуток у майбутньому, враховуючи потенційне зростання вартості облігацій та можливість отримання відсотків.

Оголошення про впровадження українських цифрових документів в польському додатку mObywatel з українського додатку "Дія" стало результатом ініціативи Міністерства цифрової трансформації України. Ця нова можливість, яка передбачає доступ до цифрових водійських прав та технічних паспортів, підкреслює спільний курс обох країн на підтримку електронних документів та цифрового обміну даними.

Інтеграція українських цифрових документів у мобільний додаток mObywatel стала можливою завдяки впровадженню транскордонних ініціатив та обміну цифровими сервісами між країнами. Цей крок вперед у співпраці між Україною та Польщею підкреслює не лише важливість визнання електронних документів на міжнародному рівні, але й спрощує процеси для громадян, що тимчасово перебувають на території іншої країни.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На основі аналізу наявного стану електронного урядування в Україні через призму діяльності платформи "Дія" можна зробити висновок, що виклики, що виникли перед сектором державного управління в контексті цифрових трансформацій у період воєнного конфлікту, стали не тільки перешкодою, але й драйвером розвитку цифрових ініціатив в Україні. Аналіз інформаційно-аналітичної роботи, представленої в даній статті, відображає поточний стан запровадження електронного урядування та ті перетворення, які відбулися з початком воєнного конфлікту. Окрім цього, визначено виклики та інновації, які допомогли вирішити поточні проблеми.

Таким чином, можна заявити, що поліпшення ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій у процесі взаємодії влади та громадськості вже давно перейшло межі простої роботи урядових та місцевих веб-сайтів. Проведено значну роботу щодо трансформації платформи "Дія" та всіх її супутніх

проектів з функції допоміжного онлайн-сервісу надання державних послуг громадянам до інструменту активної взаємодії між владою та громадянами у різних сферах суспільного життя. З цією метою були розроблені нові послуги, документи, сервіси та проекти, спрямовані на ідентифікацію осіб та надання різноманітної підтримки внутрішньо переміщеним особам та іншим категоріям населення.

Україна вступила на новий етап цифрової трансформації, роблячи історичний крок у сфері використання цифрових документів. Важливим елементом цієї трансформації є посилення взаємодії з громадськістю щодо безпеки та суверенітету країни в умовах активних загроз. Реалізація зворотного зв'язку є пріоритетним завданням у вдосконаленні екосистеми "Дія", щоб забезпечити ефективний захист громадян та територіальної цілісності України.

У результаті воєнного конфлікту, система державного управління зазнала випробувань, але не лише вижила в цій складній ситуації, але й виявила себе як важливий інструмент у сприянні взаємодії між владою та громадянами. Це призвело до активного впровадження та використання цифрових технологій та інноваційних методів у державному управлінні. Взаємодія між державою та суспільством стала більш прозорою, доступною, гнучкою та стійкою завдяки цифровим рішенням.

Майбутні дослідження повинні мати на меті оцінку ефективності впроваджених та запропонованих цифрових послуг та вимірювання рівня задоволеності громадян. Особлива увага має бути приділена оцінці функціонування екосистеми "Дія" та її складових — мобільного застосунку та веб-порталу, як основних платформ для надання цифрових адміністративних послуг в Україні. Крім того, варто дослідити можливості транскордонного цифрового співробітництва у сфері публічного управління.

Література:

1. Інформаційна база ООН з електронного урядування: Україна. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (дата звернення: 25.04.2024).
2. Вебсайт прес-релізів представництва ПРООН в Україні. URL: [https://www.undp.org/ukraine/press-releases/63-ukrainians-use-state-e-services-user-numbers-grow-third-year-row-survey#:~:text=Most%20respondents%20\(2%25\)%20used,up%20from%2030%25%20in%202021](https://www.undp.org/ukraine/press-releases/63-ukrainians-use-state-e-services-user-numbers-grow-third-year-row-survey#:~:text=Most%20respondents%20(2%25)%20used,up%20from%2030%25%20in%202021) (дата звернення: 25.04.2024).
3. Open Data Maturity. URL: <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity> (дата звернення: 28.04.2024).
4. Подавайте заяву про ремонт пошкодженого житла в Дії. URL: <https://diia.gov.ua/news/podavajte-zayavu-pro-remont-poshkodzhenogo-zhitla-v-diyi-u-zastosunku-dostupna-programa-yevidnovlennya> (дата звернення: 27.04.2024).
5. Моніторингові звіти Програми SIGMA: Оцінювання на відповідність Принципам державного управління, грудень 2023 року. URL: <https://sigmaweb.org/publications/Monitoring-Report-2023-Ukraine-UKR.pdf> (дата звернення: 27.04.2024).

6. Цифрова освіта. Про проєкт [Цифрова освіта]. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/about> (дата звернення: 27.04.2024).

7. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 15.07.2021 № 1667-IX / База даних "Законодавство України" / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1667-20> (дата звернення: 28.04.2024).

8. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 14.12.2021 № 1946-IX / База даних "Законодавство України" / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1946-20> (дата звернення: 28.04.2024).

9. Дія.Бізнес. Про проєкт [Дія.Бізнес]. URL: <https://business.diia.gov.ua/en> (дата звернення: 25.04.2024).

10. Дія.City. Про проєкт [Дія.City]. URL: <https://city.diia.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2024).

References:

1. UN (2024), "UN e-government information base: Ukraine", available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (Accessed 25.04.2024).
 2. UNDP (2023), "63% of Ukrainians use state e-services, user numbers grow for third year in row — survey", available at: [https://www.undp.org/ukraine/press-releases/63-ukrainians-use-state-e-services-user-numbers-grow-third-year-row-survey#:~:text=Most%20respondents%20\(2%25\)%20used,up%20from%2030%25%20in%202021](https://www.undp.org/ukraine/press-releases/63-ukrainians-use-state-e-services-user-numbers-grow-third-year-row-survey#:~:text=Most%20respondents%20(2%25)%20used,up%20from%2030%25%20in%202021) (Accessed 25.04.2024).
 3. The official portal for European data (2024), "Open Data Maturity", available at: <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity> (Accessed 28.04.2024).
 4. Diia (2023), "Apply for repair of damaged housing in Diya", available at: <https://diia.gov.ua/news/podavajte-zayavu-pro-remont-poshkodzhenogo-zhitla-v-diyi-u-zastosunku-dostupna-programa-yevidnovlennya> (Accessed 27.04.2024).
 5. SIGMA (2023), "Monitoring reports of the SIGMA Program: Evaluation of compliance with the Principles of Public Administration, December 2023", available at: <https://sigmaweb.org/publications/Monitoring-Report-2023-Ukraine-UKR.pdf> (Accessed 27.04.2024).
 6. Diia.Education (2024), "About the project", available at: <https://osvita.diia.gov.ua/about> (Accessed 27.04.2024).
 7. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On stimulating the development of the digital economy in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1667-20> (Accessed 28.04.2024).
 8. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On making changes to the Tax Code of Ukraine and other laws of Ukraine on stimulating the development of the digital economy in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1946-20> (Accessed 28.04.2024).
 9. Diia.Biznes (2024), "About the project", available at: <https://business.diia.gov.ua/en> (Accessed 25.04.2024).
 10. Diia.City (2024), "About the project", available at: <https://city.diia.gov.ua/> (Accessed 25.04.2024).
- Стаття надійшла до редакції 30.04.2024 р.*

*В. С. Яценко,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8382-7808>
Д. С. Рудзік,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0195-8922>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.247

ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ

V. Yatsenko,
Postgraduate student of the Department of Public Management and Administration,
Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav
D. Rudzik,
Postgraduate student of the Department of Public Management and Administration,
Grigory Skovoroda University in Pereyaslav

INNOVATIVE PRINCIPLES OF PERSONNEL POTENTIAL MANAGEMENT IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: THEORETICAL BASIS

У статті зазначено, що формування нової моделі управління неможливе без суттєвого оновлення кадрів, здатних на практиці забезпечувати успішну реалізацію роботи з питань публічного управління. Щоб процес кадрового забезпечення висококваліфікованими фахівцями йшов більш ефективно, необхідно активніше розвивати кадрову політику в органах державної влади, особливо в часи різних кризових явищ, незважаючи на меншу схильність публічних службовців до їх впливу порівняно зі співробітниками комерційних організацій.

Запропоновані наступні інноваційні кадрові технології у системі публічного управління слід віднести наступні: по-перше, відбір на публічну службу: 1) Headhunting та Executivesearch; 2) Інтелектуальне brainteaser-інтерв'ю; 3) Скринінг; 4) Соціальні мережі; 5) Відеорезюме; по-друге: поточна робота з персоналом системи публічного управління: 1) Грейдинг, KPI; 2) Цифрове HR; по-третє, оцінювання якості діяльності персоналу системи публічного управління: 1) Метод "360 градусів"; 2) Асесмент-центр; 3) Тести на вирішення ситуативних завдань в системі публічного управління; по-четверте, розвиток персоналу: 1) Shadowing; 2) Secondment; 3) Ділові та електронні імітаційні ігри; 4) Електронне навчання.

Зазначено, що основною метою застосування інноваційного підходу до управління персоналом у системі публічного управління є вироблення якісних кадрових рішень та ефективного використання кадрового потенціалу системи публічного управління. В умовах війни зростає потреба у інноваційних кадрах системи публічного управління, які нестандартно приймають рішення в умовах обмеженості часу та інформації.

Роль інноваційних кадрових технологій обґрунтовується такими причинами: зростає роль суб'єкта управління (HR-менеджера) та, відповідно, підвищується відповідальність за якість прийнятих ним кадрових рішень; висока динаміка та складність зовнішнього середовища, виклики, що постійно з'являються, вимагають застосування нових форм і методів роботи кадрової служби; виникає потреба в обробці великого масиву інформації та формування електронних баз даних; зміна ролі та статусу кадрових служб у системі управління людськими ресурсами та поява нової парадигми реалізації кадрової політики в системі публічного управління.

The article states that the formation of a new model of management is impossible without significant updating of personnel capable of ensuring successful implementation of work on public management issues in practice. In order for the process of personnel provision of highly qualified specialists to be more effective, it is necessary to actively develop the personnel policy in state authorities, especially during various crisis phenomena, despite the fact that public servants are less susceptible to their influence compared to employees of commercial organizations.

The following innovative personnel technologies proposed by the authors in the public administration system should be attributed to the following: first, selection for public service: 1) Headhunting and Executivesearch; 2) Intellectual brainteaser-interview; 3) Screening; 4) Social networks; 5) Video summary; secondly: current work with the personnel of the public management system: 1) Grading, KPI; 2) Digital HR; thirdly, assessment of the quality of activity of the personnel of the public administration system: 1) "360 degrees" method; 2) Assessment center; 3) Tests for solving situational tasks in the public administration system; fourth, staff development: 1) Shadowing; 2) Secondment; 3) Business and electronic simulation games; 4) Electronic learning.

The article states that the main goal of applying an innovative approach to personnel management in the public administration system is the development of high-quality personnel decisions and the effective use of the personnel potential of the public administration system. In the conditions of war, there is a growing need for innovative personnel of the public administration system, who make non-standard decisions in conditions of limited time and information.

The role of innovative personnel technologies is justified by the following reasons: the role of the management subject (HR manager) is growing and, accordingly, the responsibility for the quality of personnel decisions made by him is increasing; high dynamics and complexity of the external environment, challenges that constantly appear, require the use of new forms and methods of personnel service work; there is a need to process a large array of information and form electronic databases; a change in the role and status of personnel services in the human resources management system and the emergence of a new paradigm for the implementation of personnel policy in the public administration system.

Ключові слова: публічне управління, кадрова політика, кадровий потенціал системи публічного управління, державні службовці, кадрові технології.

Key words: public administration, personnel policy, personnel potential of the public administration system, civil servants, personnel technologies.

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

Кадровий потенціал органів публічного управління є значним соціально-політичним напрямом у системі органів державної влади та реалізується через кадрову політику. На успішність роботи органів публічного управління, підвищення якості життя населення безпосередньо впливає на те, наскільки ефективно побудована система роботи з кадровим потенціалом. З обох сторін, як від країни, так і від населення, існує запит на якісних працівників системи публічного управління.

Формування нової моделі управління неможливе без суттєвого оновлення кадрів, здатних на практиці забезпечувати успішну реалізацію роботи з питань публічного управління [1]. Щоб процес кадрового забезпечення висококваліфікованими фахівцями йшов більш ефективно, необхідно активніше розвивати кадрову політику в органах державної влади, особливо в часи різних кризових явищ, незважаючи на меншу схильність публічних службовців до їх впливу порівняно зі співробітниками комерційних організацій.

Впровадження нової практики щодо роботи з кадрами у менеджменті органів державної влади та процес оформлення її як інституту, із встановленням норм, пра-

вил та їх саморегуляцією, можна вважати одними з критеріїв для того, щоб віднести управлінську діяльність до інновації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми розвитку персоналу системи державної служби, основних кадрових технологій в системі публічного управління, закордонний досвід управління персоналом системи публічного управління, проблеми запровадження інновацій в систему управління персоналом публічної служби аналізують багато науковців: економістів, політологів, філософів, соціологів, науковців з державного управління, зокрема: В. Авер'янов, О. Антонова, В. Атаманчук, Ю. Битяк, Т. Василевська, В. Вергун, Л. Воронько, Н. Гончарук, Н. Липовська, О. Мельников, Н. Нижник, Н. Обушна, В. Олуйко, Т. Пахомова, В. Побережна, Л. Прудіус, С. Серьогін, А. Сіцинський, І. Сурай, С. Хаджираєва, О. Харченко, І. Шпекторенко та ін. Водночас, існують лише несистемні та фрагментарні дослідження запровадження інноваційних засад управління кадровим потенціалом в системі публічного управління.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — систематизація та узагальнення наукових підходів до питання інноваційних засад управління кадровим потенціалом в системі публічного управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Нині органи публічного управління прагнуть застосовувати різні форми інноваційних технологій: вибудовування соціального партнерства; удосконалення організаційних процесів; соціальне програмування та прогнозування; впровадження технологій із менеджменту. До визначальних факторів у виборі управлінських інновацій можна віднести поєднання людських та професійних ресурсів або людський капітал, що становить кадровий потенціал органів влади системи публічного управління. Однією з основних проблем застосування інноваційних технологій є недостатнє розуміння керівництвом та співробітниками необхідності їх впровадження та брак професійних кадрів.

У кадровому менеджменті інновації можуть бути реалізовані в таких процесах:

- заходи щодо відбору кадрів;
- забезпечення професійної орієнтації та адаптації працівників;
- діях щодо навчання та підвищення кваліфікації;
- проведення оцінки результатів виконуваної діяльності [2];
- формування мотивації кадрів;
- розвиток кар'єрного зростання службовців тощо.

В арсеналі керівників потрібна присутність базових уявлень про психологію праці та менеджменту з метою ефективного та оперативного усунення проблем в управлінні організацією та забезпечення раціонального підбору, розстановки та використання кадрів.

На практиці все більше втілюються уявлення про положення нової управлінської парадигми, якісно новими напрямками для формування якої можуть бути:

1) керівний склад, який має кваліфікований набір: професійні вміння, навички та знання і стає головною особою змін, що відбуваються; лідери, які професійно формують команду з необхідними якостями, виступають наставниками, стають прикладом з морально-етичних аспектів поведінки; керівники, що дозволяють реалізовувати творчі здібності працівників публічного управління, які передають професійний досвід, знання та виступають головними особами, які підтримують інновації;

2) вибудовування ефективної системи навчання та підвищення кваліфікації кадрів, у тому числі представників кадрового резерву, яка дозволить навчити мислити та творчо підходити до вирішення управлінських та кадрових проблем;

3) дієва реалізація управлінської парадигми на практиці управління персоналом, яка забезпечена здійсненням рівноцінних сигналів з боку держави, що поєднують у собі трансляцію оновлених цінностей та реалізацію прогресивних практик;

4) формування якісних, ефективних та довгострокових систем управління персоналом, які передбачають підтримку та взаємовигідне партнерство у сферах впровадження інновацій в управлінні, виявлення проблем в управлінні та підвищення соціальної відповідальності кадрів перед населенням [3; 4].

В умовах реформування публічної служби грамотна реалізація кадрових технологій є одним із головних факторів забезпечення результативної діяльності системи публічного управління. У зв'язку з цим, визначення оптимального складу та чисельності державних службовців, оптимізація процесів кадрового відбору, розстановки, професійного розвитку, оцінки, управління кар'єрними процесами, відповідальність та звільнення виступає одним із найбільш значущих інструментів рішення кадрових проблем.

Реалізація інноваційного підходу забезпечить вибудовування кадрових технологій, спрямованих на досягнення найкращого результату щодо формування та розвитку публічних службовців.

Під кадровими технологіями розуміється набір послідовних дій, спрямованих на управління людськими ресурсами, що забезпечують нову якість кадрів, встановлення певних соціальних відносин та досягнення поставлених організаційних цілей [5]. Без кадрових технологій неможливо здійснювати управління різними організаціями не залежно від типів та сфер діяльності, у тому числі і в органах державної влади. Це основа ефективності роботи всієї публічної служби, що забезпечує дієве виконання всіх функцій та повноважень державних органів.

Основні цілі кадрових технологій полягають в активному впливі на процеси, пов'язані з мобілізацією людських ресурсів, для виконання службових обов'язків, а також на їх мотивацію, координацію дій та професійний розвиток. Отже, кадрові технології спрямовані на реалізацію таких функцій, як кадрове планування, залучення кандидатів на посади державної служби, проведення конкурсного відбору, професійна орієнтація та адаптація, оцінка кадрів, планування кар'єри, професійно-службове просування, навчання, підвищення кваліфікації, розвиток персоналу, відповідальність

та ін. Найбільш ефективно всі ці функції можуть бути реалізовані на основі інноваційного підходу, який дозволить отримати оптимальний результат кожному з етапів управління персоналом.

У той же час, реалізація інноваційного підходу та побудова нових технологій на публічній службі здійснюється в умовах ряду обмежень та вимог, що стосуються всього ланцюжку кадрових процесів, починаючи від вступу на публічну службу і до звільнення [6]. У цьому вони регулюються спеціальним законодавством, крім загальноцивільних і адміністративних вимог.

Так, конкурсний відбір, проходження державної служби, надання даних про свої доходи та майно, прийняття зобов'язання по запобіганню можливого конфлікту інтересів, проведення оцінювання діяльності, доброчесна поведінка та ін. встановлено Законом України "Про державну службу". Це є яскравим підтвердженням необхідності точного дотримання встановлених правил, систематизації та оптимізації кадрових процесів, а отже, більш серйозного розгляду доцільності впровадження кадрової інноватики в системі управління кадровим потенціалом публічного управління.

В даний час досить повільно відбувається усвідомлення необхідності створення нової системи роботи з персоналом, у тому числі впровадження нових кадрових технологій, спрямованих на розвиток та оновлення кадрового складу публічної служби. При цьому практичне застосування інноваційних підходів до вибору методів управління персоналом з метою формування якісного, високопрофесійного корпусу публічних службовців спостерігається також рідко. Разом з тим, за нинішніх умов неможливо вирішувати багато кадрових проблем на основі старих уявлень, підходів та методів управління. Особливу гостроту тут набувають проблеми оптимального управління кадрами. У цьому необхідно застосовувати сучасні інноваційні підходи, однією з них виступають кадрові інновації.

Постійне ускладнення всіх процесів, пов'язаних з функціонуванням організації в умовах динамічного зовнішнього середовища підводить до розуміння значимості раціонального підходу до управління персоналом. Тому інновації необхідні в різних аспектах управління та на всіх етапах формування кадрового потенціалу системи публічного управління, що зумовлює необхідність вибору найбільш виваженого рішення, починаючи з входження кадрів у професійне середовище та завершуючи їх звільненням.

У зв'язку з цим є необхідність постійного стеження за їх станом та своєчасного внесення корективів. Якщо уявити всю систему роботи з кадрами публічного управління, можна виявити такі основні напрямки: проведення конкурсного відбору на публічну службу; розстановка кадрів; реалізація відповідних процедур відбору на державні посади; стажування та адаптація кадрів; планування кар'єрного зростання; розвиток персону системи публічного управління; щорічне оцінювання кадрів; управління кар'єрними процесами та просування кадрів за кар'єрними сходами; мотивація праці та звільнення кадрів. Звідси виникає інтерес до впровадження кадрових інновацій у систему управління персоналом органів державної влади [4].

Сучасна кадрова політика має забезпечувати сталий розвиток держави та суспільства, створювати умови для вільного розпорядження громадянами своїми здібностями до праці, формувати конкурентні переваги в умовах глобалізації ринку праці та гострої боротьби за інтелектуальний потенціал. Це вимагає вдосконалення інструментів кадрової політики, кадрової діяльності та управління персоналом.

Сучасні підходи до управління кадровим складом державних органів загалом стають іншими: змінюються технології підбору та когнітивного рекрутингу у зв'язку з переходом у цифрове середовище, різке зростання цифрового контенту сприяє доступу до самоосвіти та отримання знань протягом усього життя, перетворення HR-аналітики на ефективний інструмент управління на основі використання великої бази даних, поява нової компетентнісної моделі та ін.

Як уже було зазначено, інноваційний підхід і відповідно нові кадрові технології — це нововведення у процедурах та засобах управління професійними можливостями та здібностями особистості, метою яких є підвищення рівня компетентності персоналу системи публічного управління, здатності до подальшого розвитку та ефективності роботи в умовах конкурентного середовища.

До основних інноваційних кадрових технологій у системі управління кадровим потенціалом публічного управління слід віднести наступні:

I. Відбір на публічну службу:

1) Headhunting та Executivesearch — це переманювати в органи державної влади кандидатів з відповідною компетенцією та їх мотивація. Отримання у свою організацію фахівця з відповідною компетенцією.

2) Інтелектуальне brainteaser-інтерв'ю — виявлення співробітників, які мають високу мотивацію, здатні логічно мислити та мають високий рівень стресостійкості. Це надає можливість отримати оцінку розумових здібностей рівня своєї стресостійкості.

3) Скринінг. Легкий відбір кандидатів для органів державної влади для отримання великої кількості резюме. Це надає економію часу на проведення первинного відбору

4) Соціальні мережі. Дає можливість дізнатися як можна більше інформації про кандидата, його захоплення, інтереси, звички. Більше розуміння про особистісні якості та інтереси кандидатів, а також його певні негативні риси тощо.

5) Відеорезюме. Дає можливість ознайомитися з особистими якостями претендента. Розширені можливості отримання інформації про кандидата [7].

Крім того, можна проводити онлайн експрес співбесіди, щоб побачити як кандидат відповідає на ті чи інші запитання, чи багато розмовляє про себе позитивного, чи навпаки замовчує інформацію.

II. Поточна робота з персоналом системи публічного управління.

1) Грейдинг, KPI — надає можливість визначити ефективність роботи персоналу, його безпосередню результативність та ефективність, крім того є інструментом мотивації подальшого розвитку персоналу. Об'єктивна оцінка роботи, ефективне управління, перспективи у кар'єрному зростанні.

2) Цифрове HR — підвищення ефективності праці та покращення кадрових процесів. Швидкість у прийнятті кадрових рішень.

III. Оцінювання якості діяльності персоналу системи публічного управління.

1) Метод "360 градусів", який визначає потребу в навчанні, оцінюється діяльність персоналу, формується кар'єрний план. Оцінка роботи, адекватні критерії оцінювання для конкретної організації [3].

2) Асесмент-центр передбачає якісний підбір персоналу, контроль, надає можливість об'єктивно оцінити результати та співвіднести ці результати з результатами діяльності органів влади, де працює персонал [5].

3) Тести на вирішення ситуативних завдань в системі публічного управління, які дозволяють об'єктивно оцінити наскільки співробітник відповідає займаній посаді. Водночас, такі тести дають можливість побачити розвиток кадрів або відсутність мотивації до розвитку та зробити висновки про кадрові переміщення, ротації персоналу або його звільнення.

IV. Розвиток персоналу.

1) Shadowing — навчання майбутніх фахівців без досвіду роботи. Мінімальні витрати на навчання, оскільки стажер є спостерігачем спеціаліста [5].

2) Secondment — відбувається обмін персоналу серед підрозділів для отримання нового досвіду. Відсутність витрат на навчання, здобуття нового досвіду [2].

3) Ділові та електронні імітаційні ігри — розвиток ключових навичок, розширення кругозору. Моделювання різних ситуацій, що надає можливість молодим та досвідченим спеціалістам по-новому вирішувати різні управлінські питання і тим самим розвиває персонал.

4) Електронне навчання — підвищення якості роботи та скорочення часу на навчання персоналу. Можна працювати і вчитися безперервно, навчальні методи повністю адаптуються під співробітників.

Таким чином, до групи інновацій, що належать до процесу формування персоналу можна віднести Headhunting, Executivesearch, різні види інтерв'ю, соціальні мережі та скринінг, онлайн-співбесіду. Headhunting і Executivesearch з упевненістю можна віднести до посередницьких технологій, вони дають практично 100% результат, але на їх використання необхідно значне фінансове вкладення. Але незважаючи на це, інноваційні технології формування персоналу вимагають великих витрат на навчання та підвищення кваліфікації, включаючи компетенції у сфері публічного



Рис. 1. Основні інноваційні тенденції управління персоналом у системі публічного управління

управління, методології прийняття рішень, психології, державних фінансів, економіки, соціології, політології тощо.

Технології оцінки персоналу застосовують на різних етапах взаємодії зі співробітниками і включають в себе необхідні цілі, потрібні кожному методу. До таких технологій можна віднести асесмент-центри, моделі компетенцій, оцінка за результатами та профілями діяльності тощо. Але, незважаючи на всі плюси інновацій, вони можуть мати і слабкі сторони, наприклад, асесмент-центри не показує зони, які необхідно розвивати. Тому має сенс доповнювати кожну кадрову технологію особистісними опитувальниками, щоб показати не тільки те, на що здатна людина, але і схильність цього фахівця до такої діяльності.

Отримання позитивних результатів від застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом системи публічного управління неможливо без вкладення ресурсів для старту, стимулювання та підтримки інновацій у створенні, а також формування відповідної нормативно-правової бази.

По-перше, будь-яке починання у застосуванні інноваційних технологій в управлінні персоналом має бути підкріплено бюджетом інновації. Необхідно мати фонд коштів на реалізації нових ідей та підходів, а також заохочувати творчу активність персоналу органу влади, що займається генеруванням ідей та їх втіленням у роботу. Дуже часто просто відсутні кошти на використання інноваційних підходів чи керівництво не бажає виділити кошти, що гальмує процес впровадження інновацій чи робить неможливим їх застосування. По-друге, головним ресурсом є ініціатива та підтримка з боку керівництва органів державної влади. Відсутність цього призводить до того, що активні працівники перестають намагатися впроваджувати інновації, не бачать успіху у реалізації інноваційних технологій та нововведення не призводять

до успіху, а залишаються тільки на папері. По-третє, розвиток творчого потенціалу, знань та компетенцій співробітників є необхідними ресурсами на шляху інноваційного розвитку сфери управління персоналом. Створення ініціативних груп та команд з числа творчих співробітників дозволить урізноманітнити якість та кількість інновацій, а також забезпечити позитивний результат від інноваційної діяльності у вигляді підвищення ефективності діяльності органу державної влади та системи публічного управління.

Таким чином, основними факторами нової парадигми управління персоналом в системі публічного управління є:

1. Постійне виникнення все більш складних і нових продуктивних технологій.
2. Інформаційна революція, яка веде до необхідності розробки великих масивів інформації та їх аналіз.
3. Вичерпання запасів невідновлюваних ресурсів та різке загострення боротьби за їх вол, одінням, що створило додаткове навантаження на системи керування.
4. Відтік кадрів за кордон, формування кадрового "голоду" в системі публічного управління.
5. Необхідність постійного удосконалення кадрового потенціалу системи публічного управління внаслідок ускладнення управлінських процесів, воєнного часу, цифровізації публічного управління тощо.

Аналіз сучасних публікацій з питань управління персоналом дозволяє виділити такі основні інноваційні тенденції управління персоналом у системі публічного управління (рис. 1).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, основною метою застосування інноваційного підходу до управління персоналом у системі публічного управління є вироблення якісних кадрових рішень та ефективного використання кадрового потенціалу системи публічного управління.

Роль інноваційних кадрових технологій обґрунтовується такими причинами: зростає роль суб'єкта управління (HR-менеджера) та, відповідно, підвищується відповідальність за якість прийнятих ним кадрових рішень; висока динаміка та складність зовнішнього середовища, виклики, що постійно з'являються, вимагають застосування нових форм і методів роботи кадрової служби; виникає потреба в обробці великого масиву інформації та формування електронних баз даних; зміна ролі та статусу кадрових служб у системі управління людськими ресурсами та поява нової парадигми реалізації кадрової політики в системі публічного управління.

Література:

1. Гучко М.М. Формування інноваційних підходів у реалізації комплексу механізмів управління персоналом в сучасній кадровій політиці публічних інституцій. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Том 33 (72). № 1. С. 40—45.
2. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки: колективна монографія /

за наук. редакцією д.е.н., професора Міщук Г. Ю. Рівне: НУВГП, 2020. 408 с.

3. Овчаренко Є., Тютюнник В. Інноваційні методи управління персоналом на державній службі. Молодий вчений. 2020. № 4 (80). С. 393—396.

4. Касич А., Бурба О. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 130—134.

5. Пархоменко-Куцевіл О.І. Проблеми системи управління людськими ресурсами державної служби України. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 13. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1770/1784>

6. Лаврук О.С., Лаврук В.В. Методичні підходи до формування та реалізації системи управління персоналом органів публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток: електрон. наук. фак. вид. 2018. № 9. URL: <http://188.190.33.55:7980/jspui/handle/123456789/5830>

7. Жавела К. А., Жавела А. К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 22. С. 73—78.

References:

1. Huchko, M.M. (2022), "The formation of innovative approaches in the implementation of a complex of personnel management mechanisms in the modern personnel policy of public institutions", *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, vol. 33 (72), no. 1, pp. 40—45.

2. Mishchuk, H. Yu. (2020), *Innovatsiini zasady upravlinnia liudskymy resursamy: mozhlyvosti, vyklyky, priorytety dosiahnennia sotsialno-ekonomichnoi bezpeky: kolektyvna monohrafiia* [Innovative principles of human resources management: opportunities, challenges, priorities for achieving social and economic security: a collective monograph], NUVHP, Rivne, Ukraine.

3. Ovcharenko, Ye. & Tiutunyyk, V. (2020), "Innovative methods of personnel management in the civil service", *Molodyi vchenyi*. vol. 4 (80), pp. 393-396.

4. Kasych, A., & Burba, O. (2017), "Innovative approaches in the practice of personnel management of a competitive enterprise", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 16, no. 1, pp. 130—134.

5. Parkhomenko-Kutsevil O.I. (2023), "Problems of the human resource management system of the civil service of Ukraine", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 13, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/invest-plan/article/view/1770/1784> (Accessed 25 April 2024).

6. Lavruk, O.S. & Lavruk, V.V. (2018), "Methodical approaches to the formation and implementation of the personnel management system of public administration bodies", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok: elektron. nauk. fakh. vyd.*, vol. 9, available at: <http://188.190.33.55:7980/jspui/handle/123456789/5830> (Accessed 25 April 2024).

7. Zhavela, K. A. & Zhavela, A. K. (2019), "Modern concepts and innovative technologies in the personnel management system", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 22, pp. 73—78.

Стаття надійшла до редакції 07.05.2024 р.