

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№15-16 серпень 2022

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 Гордецки, 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
Чвортко 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

№ 15—16 серпень 2022 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.nayka.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 18.08.22 р.
Підписано до друку 18.08.22 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 29.2.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1808/3.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2022

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, скористайтеся 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 Perezбережені у формат .doc для 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

№ 15—16 серпень 2022 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Гляш О. І., Шевчук О. А., Семенченко Н. В., Рощина Н. В., Градукунда Давид

Особливості імплементації електронного банкінгу в країнах з низьким рівнем добробуту (на прикладі Руанди)	5
<i>Затонацька Т. Г., Горячева К. С., Остапенко О. П.</i>	
Оцінка цілісності та прозорості фінансового механізму Збройних сил в умовах збройних конфліктів	16
<i>Коломієць Г. М., Меленцова О. В., Чередниченко А. П.</i>	
Кризовий маркетинг — імператив відновлення бізнесу	22
<i>Швець Т. В., Плотнікова М. Ф.</i>	
Стратегічний розвиток бізнесу та туризму на сільських територіях як напрям підвищення їх потенціалу	29
<i>Безверхий К. В., Золковер А. О., Юрченко О. А., Приймак Н. В.</i>	
Облік і оподаткування діяльності резидентів Дія Сіті в умовах воєнного стану	37
<i>Шкурат М. Є., Кукель Г. С., Мазур В. Г.</i>	
Науково-технологічні детермінанти економічного розвитку країн ЄС	45
<i>Аксельрод Р. Б., Кіщак Н. Г.</i>	
Генезис концепцій девелопменту як передумова успішних трансформацій операційної діяльності будівельних підприємств	53
<i>Погорєлова О. В.</i>	
Напрями трансформації продовольчих систем як складової продовольчого потенціалу	60
<i>Шаваріна Т. Д., Черненко К. П.</i>	
Диверсифікація інвестиційного портфеля як основа управління ризиками	66
<i>Синьгуб П. С.</i>	
Бізнес-спільнота як економічна система та драйвер економічного розвитку	73

Державне управління

Щепанський Е. В.

Концептуальні засади модернізації антикризового державного регулювання у сфері національної безпеки України	81
<i>Мищенко Д. А., Мищенко А. О.</i>	
Післявоєнне відновлення сільського господарства в Україні: основні принципи та пріоритети	87
<i>Залізнюк В. П., Виноградова Н. В.</i>	
Аналіз взаємодії влади та бізнесу в рамках державно-приватного партнерства в умовах євроінтеграції України	92
<i>Примуш Р. Б.</i>	
Трансформаційні зміни як доктринальний аспект забезпечення безпеки соціально-економічних систем: міждисциплінарний та управлінський зміст	96
<i>Весоловська М. К.</i>	
Комплексна система професійного та особистісного розвитку державних службовців категорій Б та В, як основа формування ефективної політики державного управління на засадах впровадження європейських стандартів	100
<i>Ковальський М. Р., Сєдов Г. Ю.</i>	
Аналіз зарубіжного досвіду реформ у сфері надання адміністративних послуг	109
<i>Цецик Я. П., Корбутяк В. І., Кочубей А. В.</i>	
Аналітико-синтетична переробка архівних джерел при дослідженні документаційного забезпечення органів влади в процесі евакуації під час Першої світової війни	114
<i>Деркач А. І.</i>	
Функція оцінювання в діяльності регіонального органу місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади	119
<i>Колісник С. О.</i>	
Розробка заходів економічного стимулювання державою інноваційної діяльності у нафтопереробному комплексі	125
<i>Черненко І. О., Дячков О. О.</i>	
Контроль як різновид взаємодії громадянського суспільства та державного апарату	131
<i>Аксьонова Т. С.</i>	
Аналіз правового механізму забезпечення фінансової безпеки як інструменту публічної політики	138
<i>Ковтун Т. Ю.</i>	
Зарубіжний досвід підтримки бізнесу в період криз та глобальних загроз	144
<i>Коваленко Д. В.</i>	
Становлення і розвиток державної комунікативної політики у сфері тарифоутворення в Україні та світі	154
<i>Матюшенко О. В.</i>	
Теоретико-методологічні підходи дослідження поняття "соціальне проектування"	161
<i>Старикова Г. В.</i>	
Систематизація досвіду для ефективного впровадження процесу демократизації публічного управління на регіональному рівні	167

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 15—16 / 2022

CONTENTS:

Economy

Ilyash O., Shevchuk O., Semenchenko N., Roshchyna N., Iradukunda David	
THE SPECIFICS OF E-BANKING IMPLEMENTATION IN LOW-VOLUME COUNTRIES (THE CASE OF RWANDA)	5
Zatonatska T., Horiacheva K., Ostapenko O.	
ASSESSMENT OF THE INTEGRITY AND TRANSPARENCY OF THE FINANCIAL MECHANISM OF THE ARMED FORCES IN THE CONDITIONS OF ARMED CONFLICTS	16
Kolomiyets G., Melentsova O., Cherednychenko A.	
CRISIS MARKETING IS AN IMPERATIVE FOR BUSINESS RECOVERY	22
Shvets T., Plotnikova M.	
STRATEGIC DEVELOPMENT OF BUSINESS AND TOURISM IN RURAL AREAS AS A WAY TO INCREASE THEIR POTENTIAL	29
Bezverkhyi K., Zolkover A., Yurchenko O., Pryimak N.	
ACCOUNTING AND TAXATION OF THE ACTIVITIES OF THE RESIDENTS OF DIYA CITY DURING THE CONDITIONS OF MARITAL STATE	37
Shkurat M., Kukel G., Mazur V.	
SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL DETERMINANTS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF EU COUNTRIES	45
Akselrod R., Kishchak N.	
THE GENESIS OF DEVELOPMENT CONCEPTS AS A PREREQUISITE FOR SUCCESSFUL OPERATIONAL TRANSFORMATIONS OF CONSTRUCTION ENTERPRISES	53
Pohorielova O.	
DIRECTIONS OF TRANSFORMATION OF FOOD SYSTEMS AS A COMPONENT OF FOOD POTENTIAL	60
Shavarina T., Chernenok K.	
PORTFOLIO DIVERSIFICATION AS THE BASIS OF RISK MANAGEMENT	66
Syniehub P.	
BUSINESS COMMUNITY AS AN ECONOMIC SYSTEM AND DRIVER OF ECONOMIC DEVELOPMENT	73

Public administration

Shchepanskyi E.	
CONCEPTUAL PRINCIPLES OF MODERNIZATION OF ANTI-CRISIS STATE REGULATION IN THE SPHERE OF NATIONAL SECURITY OF UKRAINE	81
Mishchenk D., Mishchenko L.	
POST-WAR RECONSTRUCTION OF AGRICULTURE IN UKRAINE: MAIN PRINCIPLES AND PRIORITIES	87
Zalizniuk V., Vynogradova N.	
ANALYSIS OF THE INTERACTION OF GOVERNMENT AND BUSINESS WITHIN THE FRAMEWORK OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE CONDITIONS OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF UKRAINE	92
Primush R.	
TRANSFORMATIONAL CHANGES AS A DOCTRINAL ASPECT OF ENSURING THE SECURITY OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS: INTERDISCIPLINARY AND MANAGERIAL CONTENT	96
Vesolovska M.	
COMPREHENSIVE SYSTEM OF PROFESSIONAL AND PERSONAL DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANTS OF CATEGORIES B AND C, AS ONE OF THE KEY ASPECT FOR THE EFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION POLI CY FORMATION ON THE BASIS OF EUROPEAN STANDARDS IMPLEMENTATION	100
Kovalskyi M., Sedov G.	
ANALYSIS OF FOREIGN EXPERIENCE OF REFORMS IN THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES	109
Tsetsyk Ya., Korbutiak V., Kochubey A.	
ANALYTICAL-SYNTHETIC PROCESSING OF ARCHIVE SOURCES IN THE RESEARCH OF DOCUMENTATION OF AUTHORITIES IN THE EVACUATION PROCESS DURING THE FIRST WORLD WAR	114
Derkach A.	
THE FUNCTION OF EVALUATION IN ACTIVITIES OF THE REGIONAL SELF-GOVERNMENT IN DECENTRALISATION CONDITIONS	119
Kolisnyk S.	
DEVELOPMENT OF ECONOMIC INCENTIVES BY THE POWER OF INNOVATIVE ACTIVITY IN THE OIL REFINERY COMPLEX	125
Chernenko I., Diachkov O.	
CONTROL AS A TYPE OF INTERACTION BETWEEN CIVIL SOCIETY AND THE STATE APPARATUS	131
Aksonova T.	
ANALYSIS OF THE LEGAL MECHANISM FOR ENSURING FINANCIAL SECURITY AS A TOOL OF PUBLIC POLICY	138
Kovtun T.	
STATE SUPPORT OF BUSINESS DURING THE WAR	144
Kovalenko D.	
ESTABLISHMENT AND DEVELOPMENT OF THE STATE COMMUNICATION POLICY ON TARIFF SETTING IN UKRAINE AND IN THE WORLD	154
Matiushenko O.	
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO RESEARCHING THE CONCEPT OF "SOCIAL DESIGN"	161
Starikova G.	
SYSTEMATIZATION OF EXPERIENCE FOR EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF THE PROCESS OF DEMOCRATIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AT THE REGIONAL LEVEL	167

УДК 336.717.13: 338.001.36

*O. Ilyash,**Doctor of Economic Sciences, Professor, National Technical University of Ukraine**"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"**ORCID ID: 0000-0002-7882-3942**O. Shevchuk,**Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, National Technical University of Ukraine**"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"**ORCID ID: 0000-0003-4117-1474**N. Semenchenko,**Doctor of Economic Sciences, Professor, National Technical University of Ukraine**"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"**ORCID ID: 0000-0001-7519-6560**N. Roschbyna,**PhD in Economics, Associate Professor, National Technical University of Ukraine**"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"**ORCID ID: 0000-0003-2035-8846**David Iradukunda,**Master's student, University of Economy in Bydgoszcz**ORCID ID: 0000-0002-8265-6256*

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.5

THE SPECIFICS OF E-BANKING IMPLEMENTATION IN LOW-VOLUME COUNTRIES (THE CASE OF RWANDA)

*O. I. Іляш,**д. е. н., професор, Національний технічний університет України**"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"**O. A. Шевчук,**д. е. н., доцент, Національний технічний університет України**"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"**Н. В. Семенченко,**д. е. н., професор, Національний технічний університет України**"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"**Н. В. Рощина,**д. філос. з економіки, доцент, Національний технічний університет України**"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"**Давид Ірадукунда,**студент магістратури, Університет економіки в Бидгощі*

ОСОБЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОГО БАНКІНГУ В КРАЇНАХ З НИЗЬКИМ РІВНЕМ ДОБРОБУТУ (НА ПРИКЛАДІ РУАНДИ)

Electronic banking is a fundamental innovation in the global banking industry. The Rwandan banking system and the Bank of Kigali itself are no exception, as they are rapidly introducing banking innovation into the daily lives of local people. This study focused on the characteristics of e-banking implementation in Rwanda and its impact on the effective functioning of the entire banking system. Specifically, the study was to ascertain whether there was a relationship between the dependent variable such as performance measure as measured by profit after tax and the independent variables consisting of number of ATMS, number of debit and credit cards issued to customers, number of

point of sale terminals and level of usage of mobile banking, internet banking and electronic fund transfer as components of e-banking. The study used secondary data that were collected from annual reports of commercial banks and the Central Bank of Rwanda. Both descriptive and statistical data were used in data analysis. The results of the study showed that e-banking has a strong and significant impact on the profitability of commercial banks in the Rwandan banking system. Thus, there is a positive relationship between e-banking and bank performance. The significance test showed that the impact of Bank Kigali innovation on bank profitability was statistically significant, which means that the aggregate effect of banking innovation in this study is statistically significant in explaining the profitability of commercial banks in Rwanda. The study recommends that the management of those banks that are slow to innovate should move forward and implement various innovations in their operations to improve profitability. This recommendation is supported by the fact that highly profitable banks are in the majority. Implementing innovations will increase the profitability of organizations as it will lead to increased tax revenues for the budget. In addition, the study of e-banking implementation in Rwanda is of particular interest to specialists because Rwanda, as a republic whose economy was hit by war and genocide, does show all the signs of rapid economic growth and its example can be used to trace the main aspects of e-banking in emerging economies.

Електронний банкінг є фундаментальною інновацією у світовій банківській індустрії. Не винятком стала і банківська система Руанди та безпосередньо Банк Кігалі, які стрімко впроваджують банківські інноваційні технології у повсякденне життя місцевого населення. Дане дослідження присвячено вивченню особливостей імплементації електронного банкінгу в Руанді та його впливу на ефективне функціонування всієї банківської системи. Зокрема, дослідження повинно було встановити, чи існує зв'язок між залежною змінною, такою як показник ефективності, що вимірюється прибутком після сплати податків, та незалежними змінними, що складаються з кількості АТМ, кількості дебетових та кредитних карток, виданих клієнтам, кількості терміналів у торгових точках та рівня використання мобільного банкінгу, інтернет-банкінгу та електронного переказу коштів як компонентів електронного банкінгу. У дослідженні використовувалися вторинні дані, зібрані з річних звітів комерційних банків та Центрального банку Руанди. Під час аналізу даних використовувалися як описові, так і статистичні дані. Результати дослідження показали, що електронне банківське обслуговування надає сильний та значний вплив на прибутковість комерційних банків у банківській системі Руанди. Таким чином, існує позитивний зв'язок між електронним банківським обслуговуванням та ефективністю роботи банку. Тест на значущість показав, що вплив інновацій на прибутковість Банку Кігалі був статистично значущим, що означає, що сукупний ефект банківських інновацій у цьому дослідженні є статистично значущим у поясненні прибутковості комерційних банків Руанди. Дослідження рекомендує керівництву тих банків, які повільно впроваджують інновації, рухатися вперед та впроваджувати різноманітні інновації у свою діяльність для підвищення прибутковості. Ця рекомендація підтверджується тим фактом, що високоприбуткові банки здебільшого є такими. Впровадження інновацій підвищить прибутковість організацій, оскільки це призведе до збільшення податкових надходжень до бюджету. Крім того, дослідження особливостей імплементації електронного банкінгу в Руанді викликає особливий інтерес у фахівців, оскільки Руанда як республіка, економіка якої була вражена війнами та геноцидом, дійсно демонструє всі ознаки швидкого економічного зростання і на її прикладі можна простежити основні аспекти становлення е-банкінгу в країнах з економікою, що розвивається.

Key words: e-Banking, introduction, productivity, commercial banks, types of e-banking products, information technology.

Ключові слова: e-Banking, імплементація, продуктивність, комерційні банки, види електронних банківських продуктів, інформаційні технології.

PROBLEM STATEMENT

The new millennium has brought with it new opportunities in terms of access to information and its availability at the same time, posing new challenges in protecting sensitive information from intruders while making it available to others. According to Chang, T. Y., electronic banking has made significant contributions to

the distribution channels of banks such as ATMs, telephone banking, tele-banking, computer banking and now Internet banking [1]. In addition, the transfer of funds, viewing and checking of savings account balances, mortgage payments, bill payments and the purchase of financial instruments and certificates of deposit have improved significantly as a result of internet banking [2]. This means

that e-banking has led to improved efficiency in service delivery in the banking sector as customers can conduct business from one end of the country to the other, from both long and short distances.

According to Aladwani A. [3], Ilyash O. [4], Kreidych I., Roshchyna N., Kazak O. [5], Shevchuk O. [6] today's business environment is extremely dynamic and experiencing rapid changes due to technological improvements, increased awareness and requirements of banks to serve their customers electronically. Banks have traditionally been at the forefront of adapting technology to improve their products and services.

The growth and rapid development of information and communication technology (ICT) in today's world has affected service delivery in most, if not all, organisations. They have caused significant changes in forms of cash, money transfer systems, service delivery, and customer satisfaction in the banking sector. These changes have affected the financial performance of banks. On the one hand, the use of remote banking methods, simplification of tasks and cost reductions have increased the number of customers and thereby improved management [7].

E-banking is crucial in banks' drive for transformation in areas such as products and services and how they are delivered to customers. Thus, it is seen as a valuable and powerful tool for development, growth, promotion of innovation and increasing the competitiveness of banks [8,9]. Considering the significant role of e-banking in the development of banks, it has been found that information technology leads to improved business efficiency and service quality and hence attracts and retains customers [10].

The 21st century banking industry operates in a complex and competitive environment characterised by a changing environment and a highly unpredictable economic climate. Information and Communication Technology (ICT) is at the center of this curve of global e-banking change in contemporary Africa [11]. Arguing that over time they are using electronic and telecommunication networks to provide a wide range of value-added products and services, managers in the Rwandan banking industry cannot ignore information systems as they play a crucial role in the current banking system, they note that all cash flows of most banks are linked to the information system.

The application of information and communication technology concepts, methods, policies and strategies in banking services has become a matter of fundamental importance and concern for all banks and a prerequisite for the local and global competitiveness of banks.

The development of technology has played an important role in improving the standards of service delivery in the e-banking industry. In their simplest form, automated teller machines (ATMs) and deposit machines now allow consumers to carry out banking transactions after hours [12].

With online banking, people can check the status of their accounts and make payments without having to visit a bank hall. This gradually creates a cashless society where consumers no longer need to pay for all their purchases in cash, which improves customer relationship management. In Rwanda, this method was first popularized by Bank of Kigali; customers can also top up their mobile phones via

SMS. E-banking has simplified banking around the world, and it is rapidly gaining acceptance in Rwanda. For the purpose of this study, the authors chose Bank of Kigali Rwanda Ltd as a case study to examine the contribution of e-banking to banking efficiency in Rwanda [13].

One of the issues under consideration is the impact of e-banking on traditional banking participants. After all, there are risks associated with maintaining the traditional banking system [14]. However, there are more arguments in favour of this technological innovation in banking. Electronic banking is seen to be much cheaper than transactions at branches or even by phone, and this has allowed banks to decentralize financial services to customers in remote locations. This, in turn, has had a positive impact on the development of the financial industry worldwide [15]. E-banking gives consumers much more choice. However, although e-banking is not new in Rwanda, Rwandans are not familiar with this technological advancement in the banking sector.

A World Bank study [16] found that 5.3% of Rwandans use internet banking, and Rwanda has a higher level of internet banking adoption than neighboring East African countries such as Burundi, Tanzania and Uganda. A recent study by the East African Bankers Association found that the number of Rwandans using internet banking reached 6.2% of the population in September 2014, with an annual growth rate of 0.9% [17].

Some customers prefer traditional ways of banking. According to the National Bank of Rwanda [18], there are delays in payment of cheques between banks; people lose time in banks by standing in queues waiting for service, manual errors and cases of fraud. As a result, some customers complain about the above, which is why the authors wanted to study the role of e-banking in the development of financial institutions, as the researchers believe that the adoption of electronic banking transactions and grieving customers, based on the experience of other developed countries.

Bank Kigali is the largest bank in Rwanda in terms of number of customers, number of branches and even banking services. Since its inception, the bank has remained the bank of choice for urban and rural dwellers, rich and poor, common and privileged, active workers and pensioners. Unsurprisingly, the bank has a presence in virtually every district of the country. These numerous branches, combined with its predisposition and the needs of the poor, have increased the bank's customer base exponentially across the country. The bank's customer base is so large that daily visits to the bank's banking halls show long meandering queues of people waiting to complete any transactions.

The example of this bank shows, in real time, how e-banking has been introduced and its impact on the efficiency of the entire banking system in a fast-growing economy.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

Commercial banking is undergoing rapid change as the international economy expands and moves towards institutional and market completeness. The main driver of this change is technology, which is overcoming geo-

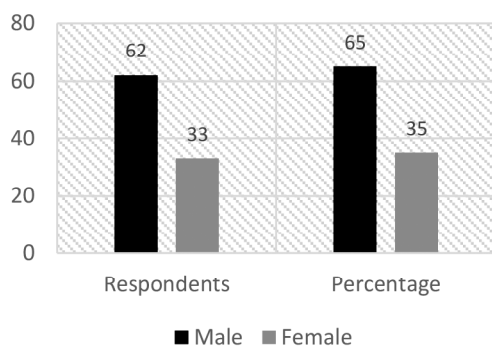


Figure 1. Gender information

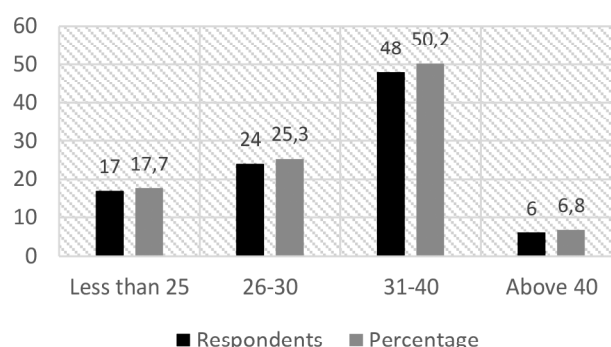


Figure 2. Age of respondents

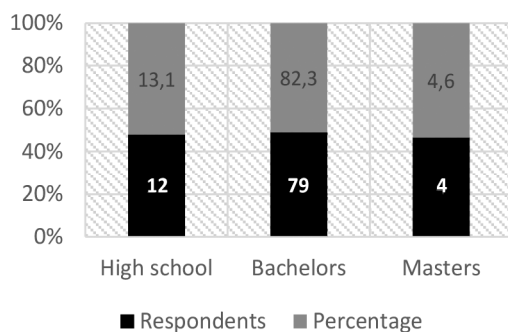


Figure 3. Level of education of customers

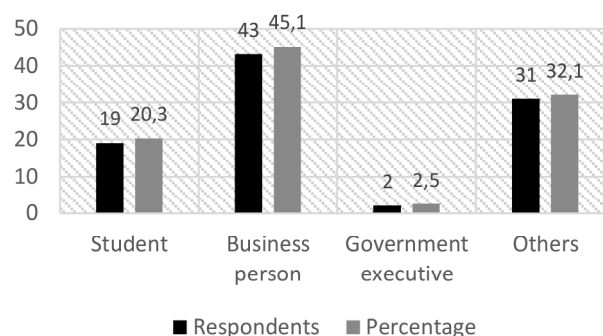


Figure 4. Professional level of respondents

Source: Primary data, August 2020.

graphical, industrial and regulatory barriers, creating new products, services and market opportunities, and developing more information and system-oriented business processes and management processes.

In this regard, many researchers have studied e-banking and its impact on the activities of financial institutions in depth, such as: B. Kim [19], K. Katri [20], M. Ongkasuwan [21], W. Tantichattanon [22], O. Shaleva [23], Y. Korobov [24], S. Pirog [25], etc.

However, it should be noted that Rwanda, as a republic whose economy was scarred by war and genocide, does show all the signs of rapid economic growth and its example can be used to trace the main aspects of the emergence of e-banking in emerging economies. In addition, as noted by experts such as: C. Osage, D. Littler and D. Melanthiou, J. Oleka, that there are many challenges to developing an effective remittance system in developing countries. These include infrastructural weaknesses such as unstable electricity and communication, especially in developing countries. In this case, a stable and efficient power and telecommunication system needs to be provided by the government or organizations [26]. There is a shortage of skilled managers and necessary tools for end users and customer systems, here efforts should be made to provide infrastructure and skilled manpower, another problem is the large accumulation of cash in the economy, in which case the government should pass legislation that will force the dominant use of cash for electronic payments. In addition, there is a high fee or cost of electronic payment terminals (ATMs), so banking legislation should set a standard fee for electronic payment services [27].

Moreover, funds that can be used to acquire new information technology and upgrade existing systems tend to be in short supply. In addition, major challenges to the

development of remote banking include: declining employment in the country [28]; high fees or charges and low public acceptance due to performance failures [29].

C. Osage in his study on the adoption of e-banking by Kenyan commercial banks concluded that while the adoption of e-banking was beneficial, it was influenced by factors such as the availability of services 24/7, speed of transactions and convenience for customers [26].

Despite such a significant number of works on e-banking development, it is very relevant to study the specifics of its implementation in developing countries, each of which has its own history and specifics of development.

TASK DEFINITION

Thus, the purpose of the work is to study the features of the implementation of electronic banking in the banking system of Rwanda and its impact on the efficiency of the Bank of Kigali. The study further explored the relationship or impact on service delivery and customer satisfaction, taking into account the e-banking services available at the presented bank.

STATEMENT OF THE MAIN BODY OF RESEARCH

This section is devoted to an analysis of the results obtained during data collection in relation to the aims of the study. These data are presented in a descriptive statistical table and in percentages. Based on the aims of the study and the research questions, information was collected from 95 respondents. The authors analyzed and interpreted the results obtained, in addition to quantitative analysis, the researchers also presented and analyzed qualitative data to complement the questionnaire results.

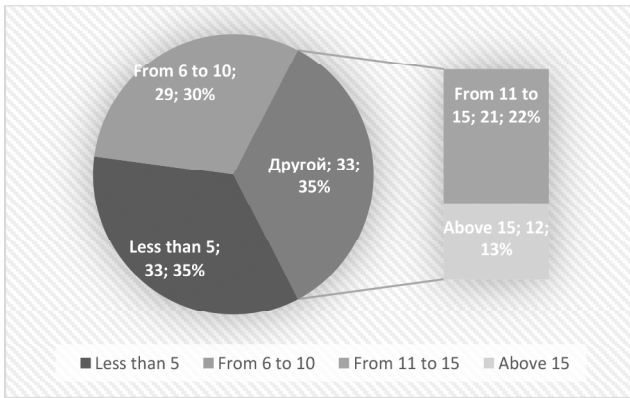


Figure 5. Duration being Bank of Kigali customer

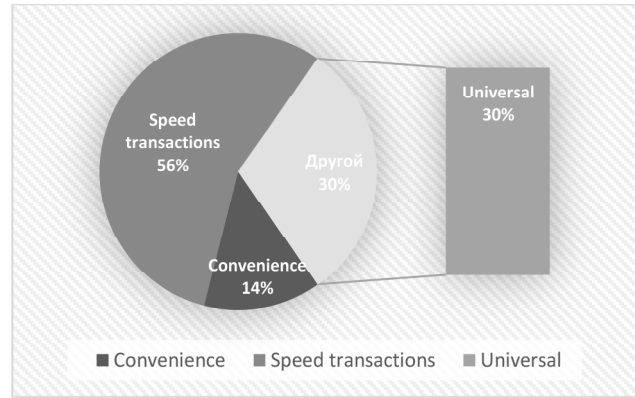


Figure 6. Important reason for choosing electronic banking services

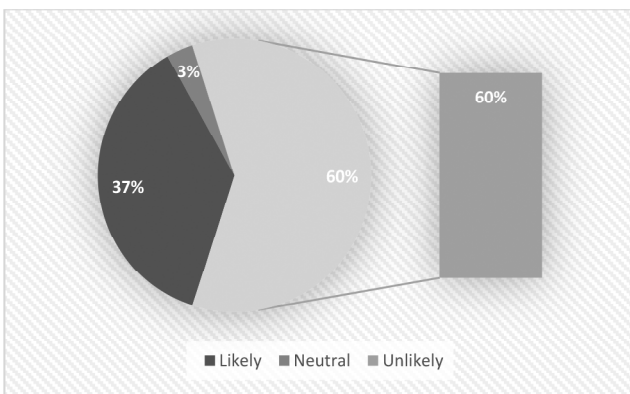


Figure 7. Likelihood of electronic banking failure to provide desired customers' transactions

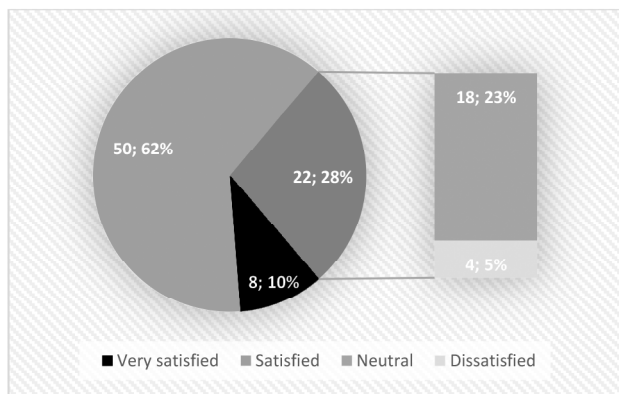


Figure 8. Level of satisfaction on use of electronic banking services

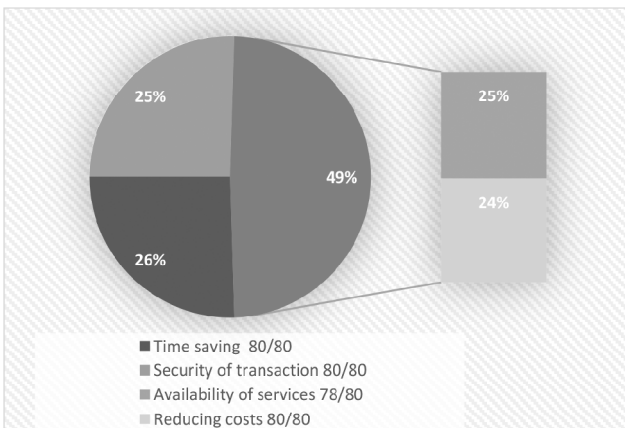


Figure 9. Benefits from electronic banking

Source: Primary data, August 2020.

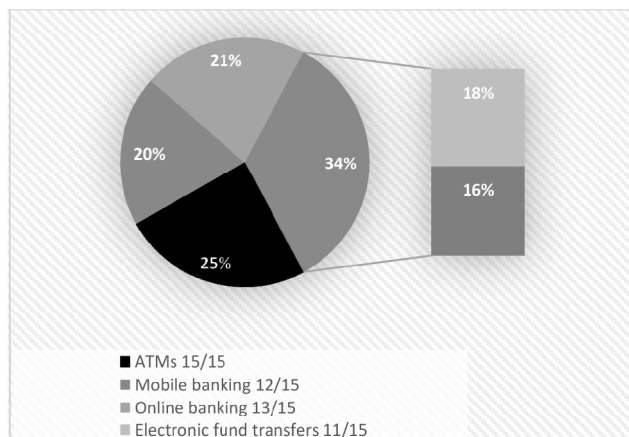


Figure 10. Electronic banking services customers mostly use

All the questionnaires were collected by the researchers, no one was missed and 100% of the distributed questionnaires were collected and processed (Fig. 1—4).

This shows that most of the customers who filled the questionnaire were Male. We can see that the percentage for Male is 65% and Female are less in number 35%. This contributes to know that the male engages in E— banking transactions most of the time than Female. The finding

shows that most of the respondents that returned the questionnaires were aged between 31—40 years represented by 50.2% and the second were between 26—30 years represented by 25.3% and less than 25 years represented by 17.7% and the fourth were those from 40—and above represented by 7.5%. This means that most of the customers surveyed shows that level of customers dealing with the bank is between 31 to 40, because this level of age, most of them are the responsible.

Table 1. The understanding and accepting the fulfillment on the terms of using electronic banking services

Does customers understand and accept the fulfillment on the terms of using	Respondents	Percentage
Very satisfied	12	80
Satisfied	3	20
Neutral	-	-
Unsatisfied	-	-
Very unsatisfied	-	-
Total	15	100

Source: Primary data, August 2020

Table 2. Analysis on the performance of Net profit margin ratio from e-banking

Years	Net profit Rwf (000)	Turnover Rwf (000)	Net Profit Margin in
2015	20,484,058	46,239,769	0.442
2016	26,189,460	55,687,492	0.470
2017	23,246,922	63,746,575	0.364
2018	27,366,616	75,798,699	0.361
2019	37,308,336	94,773,445	0.393

Source: Bank of Kigali financial statement, 2015—2019.

The figures above show that most of the customers who deal with electronic banking transactions are either studying or have completed university but the number of respondents with masters' degrees is small (4.4%) and there were no respondents with primary, PhD and illiterate level. Means that most of the customers dealing with the electronic banking have bachelors' level, and the responses given by them was true and analyzed to make this research rich in contain of its result. The most of the customers' profession is business, presented by 45.1 % and the number of students is represented by 20.3%. But some customers answered that they are students. In others presented by 32.1% include customers in different activities (employees for private companies, NGO activities, etc.). The government executive is 2.5%, means that most of people dealing with the electronic banking are business person.

The next stage of the survey is to present the respondents' answers about e-banking at Bank of Kigali.

Fig. 6 shows that in most customers have been customer of Bank of Kigali in less than 5 years represented by 35%, in 6—10 years customers dealing with the bank are 30%, in 11—15 years they are presented by 22% and in above 15 years they are presented by 13%. This means that most of customers have above 5 years being BK customers.

Fig.7 shows that most customers use electronic banking because it speeds transactions which is represented by 56% and 30% of respondents use electronic banking because it is universal and 14% use it because it is convenient. This shows that, people choose electronic services because of its speed transaction.

Fig.8 shows that most customers presented by 60% unlikely meet failures of electronic banking to provide them with the services they desire and 37.5% of the customers likely meet with the failures of electronic banking to provide them with services they desired. This means that a big percentage shows that customers are unlikely to meet

problems with electronic banking services which are good for the bank.

Customer satisfaction is important because it provides business owners with a metric that they can use to manage and improve their businesses.

Fig. 9 shows that a big number of customers 62.02% are satisfied with services provides by electronic banking, 10.12% are very satisfied, 22.36% of customers are Neutral and 5. % of the customers are dissatisfied with electronic banking services. Means that more than 70% of population answered are satisfied.

The section below details benefits of using electronic banking and customers respondents on most benefits among listed.

Fig. 10 shows the benefits of using e-banking, 100% of respondents answered that they saved time as before using e-banking they always visited the bank to transfer money, pay bills and now they make transactions without moving around the area. About security of services, 100% of respondents confirmed that using e-banking has contributed a lot to the security of transactions as they use a personal password, no one can access the account without the permission of the account holder. Accessibility of services, 97.9% of all respondents confirm that the services provided by Bank Kigali through e-banking are available 24/7; wherever they are in the country, they have access to their account.

Cost reduction, by cost we mean the costs associated with transactions, including the ticket that customers pay to visit the nearest bank branch, 94.7% confirmed that using e-banking has helped them minimise costs.

The table above shows that a large number of customers use ATMs — 100%, but some customers who use ATMs also use the other electronic banking services mentioned above. Customers who do not use ATMs but use mobile banking and Western Union are represented by 67% and online banking is represented by 87%, customers who do not use ATMs but use electronic account to account transfers are 73%. This means that the services most commonly used in e-banking are ATM services, because of the fast service, their proximity and 24-hour service.

When using e-banking, there are some conditions that the user must comply with; this section presents respondents' views on these requirements Table 1.

Those who answered "Very satisfied" at the 80% level explained it this way: "Customers are satisfied with e-banking services because these services help them in their daily transactions, they are easy to use, speed up transactions, provide good service quality and provide services 24 hours a day".

Those who answered "satisfied" at 20% gave the following reasons: "customers are satisfied with the use of e-banking because some want to continue using traditional banking systems, customers using e-banking face the problem of lack of self-study by staff and that their complaints are sometimes not dealt with, some customers are wary of using e-banking because of security issues, so some customers still do not trust this.

Financial performance is a subjective measure of how well a firm can utilize assets from its core business and generate income. The term is also used as an overall

measure of a firm's overall financial health over a period of time and can be used to compare similar firms in the same industry or to compare industries or sectors collectively.

Net profit margin is the amount of profit earned by a company as a percentage of revenue earned. The net profit margin ratio shows how the bank controls the value of its reserves and the value of its customers' loans Table 2.

The above table shows that BK's net profit margin was good as there was an increase in net profit and turnover during the study period, which led to an increase in the net profit margin. The management of Bank of Kigali has adopted cost-cutting strategies to earn more net profit. Generally, a higher ratio is considered better. In 2015 the net profit margin ratio was 44.2%, in 2016 Bank of Kigali net profit margin was 47% of total revenue, in 2017 it was 36.4%, in 2018 Bank of Kigali net profit margin was 36.1% and in 2019 the ratio was 39.3%.

Bank of Kigali's higher ratio indicates an increase in turnover and a decrease in the value of inventory and loans on offer from 2015 to 2019. And e-banking tracks the procedures of each transaction from turnover to net income over the period to identify mismanagement and collect those errors and frauds that may affect income.

Return on equity or ROE is a profitability ratio that measures a firm's ability to generate a return on shareholders' investment in the company. In other words, the return on equity ratio shows how much profit each dollar of shareholders' equity generates Table 3.

The table above shows the return on equity of Bank of Kigali was 20.6%, 24.2%, 18.9%, 14.4%, and 16.8% in 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 respectively. This means that the higher the return Equity ratio, the more efficient the company is at using its stockholder's equity to generate more income but the ROE was generally good in the period of study because all ROE was positive and the management should utilize more stockholders' equity in order to generate more income. The return on equity is the best measure of the return, since it is the product of the operating performance, asset turnover, and debt-equity management of the firm. If a firm can borrow money and use it to achieve a higher return than the cost of the debt, then the leveraging creates additional revenue that accrues to stockholders as increased equity.

The return on assets ratio, often called the return on total assets, is a profitability ratio that measures the net income produced by total assets during a period by comparing net income to the average total assets. In other words, the return on assets ratio or ROA measures how efficiently a company can manage its assets to produce profits during a period Table 4.

The table above This ROA ratio indicated the amount of net income generated by 100 Rwf invested in assets of Bank of Kigali from the year 2015 to 2019. Means that to invest 100 Rwf in asset the Bank of Kigali investors gained 3.6 Rwf as return during the period ended 2015, 4.1 Rwf as return during the period ended 2016, gained 3.2 Rwf in 2017, investor gained 3.1 Rwf in 2018 and 3.6 Rwf as return during the period ended 2019. These higher values of return on assets show that business is more profitable. The ratio should be only used to compare companies in the same industry. An increased trend of ROA ratio

Table 3. Return on equity ratio from 2015 up to 2019 due to effective e-banking

Years	Net profit Rwf (000)	Equity Rwf (000)	ROE
2015	20,484,058	99,245,545	0.206
2016	26,189,460	108,302,384	0.242
2017	23,246,922	122,471,529	0.189
2018	27,366,616	194,705,081	0.141
2019	37,308,336	220,810,886	0.168

Source: Bank of Kigali financial statement, 2015—2019.

Table 4. Variation of Return on Asset ratio in Bank of Kigali due to effective e-banking

Years	Net profit Rwf (000)	Total assets Rwf (000)	ROA
2015	20,484,058	561,226,400	0.036
2016	26,189,460	639,117,735	0.041
2017	23,246,922	727,160,327	0.032
2018	27,366,616	877,401,364	0.031
2019	37,308,336	1,019,075,587	0.036

Source: Bank of Kigali financial statement, 2015—2019.

Table 5. Debt to asset ratio from 2015 up to 2019

Years	Total Assets	Total liabilities Rwf (000)	Debt ratio
2015	561,226,400	461,980,855	1.21
2016	639,117,735	530,815,351	1.20
2017	727,160,327	604,688,798	1.20
2018	877,401,364	393,060,231	2.23
2019	1,019,075,587	416,980,855	2.44

Source: Bank of Kigali financial statement, 2015—2019.

indicates that the profitability of the company is improving. Contrariwise, a decrease trend means that profitability is deteriorating. e-banking verify how management use the assets for generating income and check the inventory, fixed assets, financial assets and other bank assets so that no one can use the assets of the company in her /his own interest.

Solvency ratios, also called leverage ratios, measure a company's ability to sustain operations indefinitely by comparing debt levels with equity, assets, and earnings. In other words, solvency ratios identify going concern issues and a firm's ability to pay its bills in the long term.

Many people confuse solvency ratios with liquidity ratios. Although they both measure the ability of a company to pay off its obligations, solvency ratios focus more on the long-term sustainability of a company instead of the current liability payments.

Solvency ratios show a company's ability to make payments and pay off its long-term obligations to creditors, bondholders, and banks. Better solvency ratios indicate a more creditworthy and financially sound company in the long-term. The debt ratio is shown in decimal format because it calculates total liabilities as a percentage of total assets. As with many solvency ratios, a lower ratio is more favorable than a higher ratio Table 5.

The table above shows the variation of debt to asset ratio 1.21, 1.20, 1.20, 2.23 and 2.44 in 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 respectively. The ratios were greater than one and it is the evidence that bank of Kigali had ability to meet its long-term liabilities by using the assets. It shows that the bank was in good position during the period of the research and it is the positive impact of e-banking on decision making for the use of assets and liabilities. e-banking apply solvency ratio to compare the information

Table 6. Variation of Cost-to-Income ratio in Bank of Kigali from strong and effective e-banking

Years	Operating expenses Rwf (000)	Operating income Rwf (000)	Cost-to-income
2015	30,433,050	56,170,282	0.54
2016	29,537,708	59,480,795	0.49
2017	39,147,661	73,152,676	0.53
2018	47,515,029	90,116,654	0.53
2019	50,216,677	102,591,637	0.49

Source: Bank of Kigali financial statement, 2015—2019.

Table 7. Financial Leverage Ratio

Years	Asset Rwf (000)	Equity Rwf (000)	Leverage ratio
2015	561,226,400	99,245,545	5.65
2016	639,117,735	108,302,384	5.90
2017	727,160,327	122,471,529	5.94
2018	877,401,364	194,705,081	4.51
2019	1,019,075,587	220,810,886	4.62

Source: Bank of Kigali financial statement, 2015—2019.

Table 8. Return on capital employed within BK Ltd due to effective and strong e-banking

Years	Profit before tax Rwf (000)	Capital employed (000)	ROCE
2015	25,737,232	6,721,842	3.83
2016	29,943,087	6,724,428	4.45
2017	34,005,015	6,745,370	5.04
2018	42,601,625	8,967,592	4.75
2019	52,092,606	9,045,474	5.76

Source: Bank of Kigali financial statement, 2015—2019.

within that of prior periods, the entity's expected results how relationship between assets with liabilities and compare it with competitors in the same or similar industry (financial institutions).

The cost-to-income ratio is a key financial measure, particularly important in valuing banks. It shows a company's costs in relation to its income. To get the ratio, divide the operating costs (administrative and fixed costs, such as salaries and property expenses, but not bad debts that have been written off) by operating income Table 6.

The table above shows the variation of cost to income during the period of research 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 and ratios were 0.54, 0.49, 0.53, 0.53 and 0.49 respectively. This ratio gives investors of Bank of Kigali a clear view of how efficiently the firm is being run — the lower it is, the more profitable the bank will be. The ratio was decreased means that the bank was profitable due to the strong management on how e-banking contribute on better performance by decreasing costs and increasing income in order to reach high profitability level of Bank of Kigali. Changes in the ratio can also highlight potential problems: if the ratio rises from one period to the next, it means that costs are rising at a higher rate than income and this no such case in the period.

The financial leverage ratios measure the overall debt load of a company and compare it with the assets or equity. This shows how much of the company assets belong to the shareholders rather than creditors. When shareholders own a majority of the assets, the company is said to be less leveraged. When creditors own a majority of the assets, the company is considered highly leveraged. All of these measurements are important for investors to

understand how risky the capital structure of a company and if it is worth investing in Table 7.

The financial leverage ratio, often simply called the leverage ratio, quantifies the total assets supported by each monetary unit of equity. The table above shows the ratio of 5.65 in 2015, 5.90 in 2016, 5.94 in 2017, 4.51 in 2018 and 4.62 in 2019 indicates that each Rwf 1 of equity supports Rwf 5.1, 6, 5.3, 5.7 and 5.9 of assets in 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 respectively. e-banking consider Valuation and allocation of assets and equity, this means that all items have been included in the financial position statement at appropriate amounts according to company policy and the relevant financial reporting framework.

Return on capital employed or ROCE is a profitability ratio that measures how efficiently a company can generate profits from its capital employed by comparing net operating profit to capital employed. In other words, return on capital employed shows investors how many dollars in profits each dollar of capital employed generates.

Return on capital employed formula is calculated by dividing net operating profit or EBIT by the employed capital Table 8.

The table above shows the variation of return on capital employed ratio in Bank of Kigali shows how much profit each 100 Rwf of employed capital generates. Obviously, a higher ratio would be more favorable because it means that more francs of profits are generated by 100 Rwf of capital employed. A return of 3.83%, 4.45%, 5.04%, 4.75% and 5.76% indicates that for every 100 Rwf invested in capital employed, the company made 3.83 Rwf, 4.45 Rwf, 5.04 Rwf, 4.75 Rwf and 5.76 Rwf of profits in 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 respectively.

Investors are interested in the ratio to see how efficiently a company uses its capital employed as well as its long-term financing strategies. Companies' returns should always be high than the rate at which they are borrowing to fund the assets. But bank of Kigali is in good condition for investors. E-banking contribute on the financial performance of bank of Kigali by review the use of capital employed to generate income for the period.

CONCLUSIONS AND DISCUSSIONS

Thus, summarizing the results of the study, we can say that the objective, which was to study the specifics of e-banking implementation in Rwanda and its impact on the efficiency of financial institutions (using the example of Bank Kigali) — has been achieved.

The survey results showed that there are a number of challenges faced by Bank Kigali in the implementation of electronic banking systems. These are inadequate technological skills among bank employees, as confirmed by 61% of respondents, high costs associated with training employees in the application and administration of online banking (58%), lack of familiarity of customers with online banking (74%), lack of resources and infrastructure required to implement the strategy, as confirmed by 80% of respondents, lack of a strong legal framework for online banking (88%), lack of interest from senior management (85% of respondents), negative attitude from bank employees, who should lead the project, according to 22% of respondents, and the fact that a small

proportion of Rwandans use or have access to the internet, making online banking insignificant for them (32%).

Researchers were interested in determining how banks are responding to the challenges of e-banking. Based on respondents' views, it was found that strategies to overcome the challenges to e-banking implementation include training on e-banking (65%), reducing transaction fees for electronic payments so that they are lower than manual transfers (62%), creating laws governing e-banking (55%), involving senior bank management in programmer implementation (36%), educating customers about the benefits of e-banking (60%), free internet access (28%), allocating an adequate budget for e-banking (20%), increasing the number of ATMs (24%) and discontinuing the strategy (2%).

The results show that the net profit margin of BC Main Branch, was good as there was an increase in net profit and turnover during the study period, which led to an increase in the net profit margin. The management of Bank of Kigali has adopted cost-cutting strategies to generate higher net profit. Generally, a higher ratio is considered better. In 2012 the net profit margin ratio was 30.78%, in 2015 the net profit margin of Bank Kigali was 27.58% of total revenue, in 2019 it was 31.48, in 2017 the net profit margin of Bank Kigali Main Branch was 32.14% and in 2018 it was 26.99%. Electronic banking system contributes to the net profit margin as when customers have access to their accounts, it increases deposits and these deposits are used by the bank to provide loans to the public, these loans generate income and increase the net profit for the year.

Return on equity of Bank of Kigali was 18.67%, 20.95%, 20.45%, 20.64%, 19.13% in 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 respectively. This means that the higher the return on equity ratio, the more efficiently the company uses its equity capital to generate more income, but the return on equity was generally good during the study period as all return on equity ratios were positive and management should use more equity capital to generate more income. Return on equity is the best measure of profitability because it is a product of the firm's operations, asset turnover and debt and equity management.

The ROA ratio shows the amount of net income generated per 100 Rwf invested in Bank Kigali's assets from 2015 to 2019. This means that when investors invested 100 Rwf in the assets of the main branch of Bank Kigali, they received 3.65 Rwf as income in the period ended 2012, 3.51 Rwf as income in the period ended 2013, 3.80 Rwf in 2017, 3.65 Rwf in 2018 and 3.25 Rwf as income in the period ended 2019. These higher Rwf values show that the business is more profitable. This ratio should only be used to compare companies in the same industry.

The variation in the debt-to-asset ratio was 1.24, 1.20, 1.23, 1.21 and 1.20 in 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 respectively. The ratios were greater than unity and this indicates that Kigali Bank is able to meet its long-term liabilities at the expense of assets. This shows that the bank was in a good position during the study period and this is a positive impact of the e-banking system on asset and liability utilization decisions. The e-banking system applies the solvency ratio to compare information with historical information, the expected performance of the

organization, the ratio of assets to liabilities and comparison with competitors in the same or similar industry (financial institutions).

The variation of expense to income ratio for the study period 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 and the ratios were 0.58, 0.58, 0.55, 0.53 and 0.50 respectively. This ratio gives investors of Bank of Kigali, Main Branch a clear indication of how well the firm is managed — the lower it is, the more profitable the bank will be. Changes in the ratio can also reveal potential problems: if the ratio rises from one period to the next, it means that costs are rising at a higher rate than revenues, which was not the case in this period.

The leverage ratio, often referred to simply as the leverage ratio, quantifies the total amount of assets supported by each unit of cash equity. The above table shows that the ratio of 5.1 in 2015, 6 in 2016, 5.3 in 2017, 5.7 in 2018 and 5.9 in 2019 means that every 1 Rwf of equity supports 5.1, 6, 5.3, 5.7 and 5.9 Rwf of assets in 2015, 2016, 2017, 2018 and 2019 respectively.

The e-banking system takes into account the valuation and allocation of assets and equity, meaning that all items have been included in the statement of financial position in appropriate amounts in accordance with company policy and the relevant financial reporting framework. In this study, the authors confirmed the positive relationship between the electronic banking system and the performance of Bank of Kigali. Since the Pearson correlation value is .947 and is significant, we can say that there is a strong and positive relationship between the dependent and independent variables. Based on the previous results, the first hypothesis of this study has been tested and confirmed.

Having identified that e-banking plays a very important role for an organization and its efficiency, commercial banks are advised to make full use of e-banking in order to improve their efficiency. As ICT reduces the workload of the manager in terms of close supervision, it also increases the eagerness, initiative and quality of the employees, which helps them to be more committed to achieving the goals and objectives of the organization and this tends to improve the efficiency of the employees in the organization.

It is suggested that critical infrastructure such as power, security and telecommunication should be strengthened to ensure that e-banking is applied in Nigeria and optimum customer satisfaction. Banks should continuously train and retrain their employees to keep pace with the dynamism of information technology. Based on the above, foreign direct investment will increase, production capacity will double. This will raise the living standards of citizens and contribute to economic growth and development.

In addition, more ATMs should be placed in convenient locations within the city to reduce the distance and time it takes to access an ATM. It is also suggested that banks should reduce fees for e-banking services to attract or entice more customers to use these products.

Since e-banking services have been introduced by non-banking institutions, a study can be conducted on the challenges these institutions face, the responses they are using and the impact these services are having on the

Rwandan economy. This will provide a broader view of the broader financial and non-financial group of companies.

Literature:

1. Chang, T. Y. Dynamics of Banking Technology Adoption: An Application to Internet Banking. Department of Economics, Coventry: University of Warwick, Coventry, UK. 2003. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.196.4037&rep=rep1&type=pdf>
2. Mohammed S., Siba S. Sreekumar. W. Service Quality Evaluation in Internet Banking: An Empirical Study in India. International Journal of Indian Culture and Business Management. 2009. Vol 2 No 1. URL: <https://ideas.repec.org/a/ids/ijicbm/v2y2009i1p30-46.html>
3. Aladwani A. Online Banking: A Field Study of Drivers, Development Challenges, and Expectations. International Journal of Information Management. 2021. Vol. 2 (1). URL: [https://doi.org/10.1016/S0268-4012\(01\)00011-1](https://doi.org/10.1016/S0268-4012(01)00011-1)
4. Frolova L., Yermak S., Smoliar L., Ilyash O., Bavyko O. Modeling of the economic system actors behavior in the crisis period of COVID-19 pandemic. Actual issues of modern development of socio-economic systems in terms of the COVID-19 pandemic: scientific monograph. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov". 2021. P.158—171. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5834823>
5. Kreidych I., Roshchyna N., Kazak O. The application of monetary incentive policy in current economic conditions: Baltic Journal of Economic Studies. 2018. Vol. 4, No. 5. <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-129-139>
6. Trofymenko, O., Shevchuk, O., Koba, N., Tashcheiev, Y. and Pavlenco, T. (2021). Knowledge and Innovation Management for Transforming the Field of Renewable Energy. Artificial Intelligence and Sustainable Computing for Smart City. AIS2C2 2021. Communications in Computer and Information Science. P. 73—87. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-82322-1_6
7. Thornton J., White L. Customer Orientations and Usage of Financial Distribution Channels. Journal of Services Marketing. Vol. 15. P. 168—185. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/08876040110392461>
8. Gupta K Internet Banking in India: Consumer Concern and Bank Strategies. Global Journal of Business Research. 2009. Vol. 2 (1). URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Internet-Banking-in-India-%E2%80%93-Consumer-Concerns-and-upta/d8f15d2759fb3e226b78f9d8cff5cf416f450daf>
9. Kamel S. The Use of Information Technology to Transform the Banking Sector in Developing Nation. Information Technology for Development. 2005. Vol. 11 (4). DOI: <https://doi.org/10.1002/itdj.20023>
10. Kannabiran G., Narayan P.C. Deploying Internet banking and e-commerce-case study of a private-sector bank in India. Information Technology for Development. 2005. Vol. 11 (4). DOI: <https://doi.org/10.1002/itdj.20025>
11. Steven, A. (2002). Information System: The Information of E-Business. New Jersey. 2002.: Natalie Anderson, 11—36. 587 p.
12. Aduda J., Kingoo N. The Relationship between Electronic Banking and Financial Performance among Commercial Banks in Kenya. Journal of Finance and Investment Analysis. 2012. Vol. 1 (3). URL: https://www.sciencpress.com/Upload/JFIA/Vol%201_3_6.pdf
13. James A. (2009 April 21). Boosting Payment Solution with visa Cards. Daily Champion. P.A. 12. 2009.
14. Vyas S. Impact of E-Banking on Traditional Banking Services. 2012. URL: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1209/1209.2368.pdf>
15. Kagan A., Acharya R.N., Rao L.S., Kodepaka V. (2005). Does Internet banking affect the performance of community banks? American Agricultural Economics Association Annual Meeting. 2005. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.528.8859&rep=rep1&type=pdf>
16. National Bank of Rwanda. URL: <https://www.bnr.rw/home/>
17. East African Bankers' Association. URL: <https://rba.rw/mission-values/>
18. National Bank of Rwanda. Annual financial stability report June 2014 — June 2015. URL: https://www.bnr.rw/fileadmin/user_upload/Annual_Financial_Stability_Report_2014_2015.pdf
19. Kim B., Yilmazer T., Widdows R. (2005). The determinants of consumers' adoption of Internet banking. Proceedings. Federal Reserve Bank of Boston (Conference Series). 2005. URL: <https://ideas.repec.org/a/fip/fedbcy/y2005x3.html>
20. Katri K. Internet banking in Estonia. PRAXIS toimetised. Vol. 7. 2003. URL: http://pdc.ceu.hu/archive/00003202/01/Internet_Banking_in_Estonia4.pdf
21. Ongkasuwan M., Tantichattanon W. A Comparative Study of Internet Banking in Thailand. 2002. URL: http://www.ecommerce.or.th/nceb2002/paper/55-A_Comparative_Study.pdf
22. Al-Hajri S., Tatnall A (2008). Technological Innovation and the Adoption of Internet Banking in Oman. 2008. URL: http://www.ejov.org/projects/264/Issues/eJOV%20Special%20Issue%20on%20Living%20Labs%202008/eJOV10_SPILL5_Tatnall_Al_Hajri_Technology%20Innovation_2.pdf
23. Шалева О.І. Електронна комерція: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
24. Коробов Ю. І., Канофа А. В. Розвиток інформаційних технологій і їх вплив на банківську діяльність. Банківські послуги. 2017. № 5. С. 15—17.
25. Пиріг С.О. "Платіжні системи". Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 240 с.
26. Osage C. Electronic banking adoption by Kenyan Commercial Banks. Unpublished MBA project. Nairobi: University of Nairobi. 2012.
27. Littler, D. and Melanthiou, D. (2006). Consumer perception of risk and uncertainty and the implications for behavior toward innovative retail services: The case of Internet banking. Journal of Retailing and Consumer Services. Vol. 13 (6). URL: https://www.researchgate.net/publication/223424003_Consumer_perceptions_of_risk_and_uncertainty_and_the_implications_for_behaviour_towards_innovative_retail_services_The_case_of_Internet_Banking

28. Oleka, J. (2009). E-payment and its challenges. Daily Champion, P.A. 13.
 29. James, D. (2009). Boosting Payment Solution with Visa Card. Daily Champion, P.A. 12.

References:

1. Chang, T. Y. (2003), Dynamics of Banking Technology Adoption: An Application to Internet Banking, Department of Economics, Coventry: University of Warwick, Coventry, UK
2. Mohammed, S, Siba, S and Sreekumar, W (2009), "Service Quality Evaluation in Internet Banking", Empirical Study in India, International Journal of Indian Culture and Business Management, Vol 2, No 1.
3. Aladwani, A. (2001), "Online Banking: A Field Study of Drivers, Development Challenges, and Expectations", International Journal of Information Management, 21, 213—225. [https://doi.org/10.1016/S0268-4012\(01\)00011-1](https://doi.org/10.1016/S0268-4012(01)00011-1)
4. Frolova, L. Yermak, S. Smoliar, L. Ilyash, O. and Bavyko. O. (2021), "Modeling of the economic system actors behavior in the crisis period of COVID-19 pandemic. Actual issues of modern development of socio-economic systems in terms of the COVID-19 pandemic: scientific monograph", VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. — Sofia: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov", pp. 158—171. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5834823>
5. Kreidych, I., Roshchyna, N. and Kazak, O. (2018), "The application of monetary incentive policy in current economic conditions", Baltic Journal of Economic Studies, Vol. 4, No. 5. <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-129-139>
6. Trofymenko, O., Shevchuk, O., Koba, N., Tashcheiev, Y. and Pavlenko, T. (2021), "Knowledge and Innovation Management for Transforming the Field of Renewable Energy. Artificial Intelligence and Sustainable Computing for Smart City. AIS2C2", Communications in Computer and Information Science, vol. 1434, pp. 73—87. doi.org/10.1007/978-3-030-82322-1_6
7. Thornton, J and White, L (2001), "Customer Orientation and usage of Financial distribution Channels", Journal of Service Marketing, Vol 15 (3).
8. Gupta, K (2008), "Internet Banking in India: Consumer Concern and Bank Strategies", Global Journal of Business Research, Vol 2, No 1.
9. Kamel, S (2005), "The Use of Information Technology to Transform the Banking Sector in Developing Nation", Information Technology for Development, Vol 11, No 4.
10. Kannabiran, G. and Narayan, P.C. (2005), "Deploying Internet banking and e-commerce-case study of a private-sector bank in India", Information Technology for Development, vol. 11:4, pp. 363—379, DOI: 10.1002/itdj.20025.
11. Steven, A. (2002), Information System: The Information of E-Business, New Jersey, USA, pp. 11—36.
12. Aduda, J. and Kingoo, N. (2012), "The Relationship between Electronic Banking and Financial Performance among Commercial Banks in Kenya", Journal of Finance and Investment Analysis, vol. 1 (3), no.6.
13. James, A. (2009), "Boosting Payment Solution with visa Cards", Daily Champion, vol. P.A.12.
14. Vyas, S. (2012), Impact of E-Banking on Traditional Banking Services, School of Computer Science and Information Technology, Singhania University, Rajasthan, India.
15. Kagan, A., Acharya, R.N., Rao, L.S. and Kodepaka V. (2005), "Does Internet banking affect the performance of community banks?", American Agricultural Economics Association Annual Meeting, Providence, Rhode Island, July 24—27.
16. National Bank of Rwanda (2013), available at: <https://www.bnr.rw/home/> (Accessed 25 July 2022).
17. East African Bankers' Association (2014), available at: <https://rba.rw/mission-values/> (Accessed 25 July 2022).
18. National Bank of Rwanda (2015), "Annual financial stability report June 2014 — June 2015", available at: https://www.bnr.rw/fileadmin/user_upload/Annual_Financial_Stability_Report_2014_2015.pdf (Accessed 25 July 2022).
19. Kim, B., Yilmazer, T., and Widdows, R. (2005), The determinants of consumers' adoption of Internet banking. Proceedings, Federal Reserve Bank of Boston, Boston, USA.
20. Katri K. (2003), "Internet banking in Estonia", PRAXISE toimetised. — Tallinn, ZDB-ID 2263480-0, Vol. 7, available at: http://pdc.ceu.hu/archive/00003202/01/Internet_Banking_in_Estonia4.pdf (Accessed 25 July 2022).
21. Ongkasuwan M. and Tantichattanon W (2002), "A Comparative Study of Internet Banking in Thailand", available at: http://www.ecommerce.or.th/nceb2002/paper/55-A_Comparative_Study.pdf (Accessed 25 July 2022).
22. Al-Hajri, S. and Tatnall, A (2008), "Technological Innovation and the Adoption of Internet Banking in Oman", available at: http://www.ejov.org/projects/264/Issues/eJOV%20Special%20Issue%20on%20Living%20Labs%202008/eJOV10_SPILL5_Tatnall_AI_Hajri_Technology%20Innovation_2.pdf (Accessed 25 July 2022).
23. Shaleva, O.I. (2011), Elektronna komertsia [Electronic commerce], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
24. Korobov, Yu. I. and Kanofa, A. V. (2017), "Development of information technologies and their influence on banking activity", Bankovski posluhy, vol. 5, pp. 15—17.
25. Pyrih, S.O. (2008), Platizhni systemy [Payment systems], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
26. Osage, C. (2012), Electronic banking adoption by Kenyan Commercial Banks, Unpublished MBA project. University of Nairobi, Nairobi.
27. Littler, D. and Melanthiou, D. (2006), "Consumer perception of risk and uncertainty and the implications for behavior toward innovative retail services: The case of Internet banking", Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 13 (6), pp. 431—443.
28. Oleka, J. (2009), "E-payment and its challenges", Daily Champion, vol. P.A.13.
29. James, D. (2009), "Boosting Payment Solution with Visa Card", Daily Champion, vol. P.A. 12.

Стаття надійшла до редакції 01.08.2022 р.

Т. Г. Затонацька,

*д. е. н., професор, професор кафедри економічної кібернетики економічного факультету,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

ORCID ID: 0000-0001-9197-0560

К. С. Горячева,

*к. е. н., доцент, провідний науковий співробітник науково-дослідної лабораторії
проблем інноваційного співробітництва в освітній та науковій сфері науково-дослідного
відділу військово-термінологічної та лексикографічної діяльності лінгвістичного
науково-дослідного управління науково-дослідного центру,*

*Військовий інститут Київського національного університету імені Тараса Шевченка ORCID
ID: 0000-0003-1503-4425*

О. П. Остапенко,

к. е. н., професор кафедри фінансового забезпечення військ,

Військовий інститут Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: 0000-0003-3194-0372

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.16

ОЦІНКА ЦІЛІСНОСТІ ТА ПРОЗОРСТІ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗБРОЙНИХ СИЛ В УМОВАХ ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ

T. Zatonatska,

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economic Cybernetics,
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

K. Horiacheva,

*PhD in Economics, Associate Professor,
Leading Researcher, Military institute of Taras Shevchenko National University of Kyiv*

O. Ostapenko,

*PhD in Economics, Professor of the Department of Finance of the Armed Forces,
Military institute of Taras Shevchenko National University of Kyiv*

ASSESSMENT OF THE INTEGRITY AND TRANSPARENCY OF THE FINANCIAL MECHANISM OF THE ARMED FORCES IN THE CONDITIONS OF ARMED CONFLICTS

Українськими та закордонними дослідниками вже неодноразово наголошувалося на проблематиці внутрішнього контролю у системі фінансового механізму Збройних сил. Проте з огляду на ведення воєнних дій актуальність даного питання значно зросла та містить багато невирішених проблем. А з огляду на стрімке зростання кількості особового складу, розгортання до штатів військового часу багатьох частин та формування нових підрозділів, потенційний прогноз по кількості та обсягу порушень може бути дуже значним.

Мета дослідження полягала в тому, щоб проаналізувати ключові елементи, які впливають на прозорість та цілісність, процеси організації контролю у системі фінансового механізму Збройних сил, особливо під час ведення воєнних дій. На підставі проведеного дослідження сформулювати ряд висновків та рекомендацій, які могли б бути використаними Збройними силами та іншими силовими структурами.

У дослідженні було акцентовано увагу на значному зростанні видатків на Збройні сили під час воєнного стану. Також було розглянуто пропозиції Женевського центру по демократично-му контролю за діяльністю Збройних сил стосовно оцінки ефективності та прозорості інституціональних механізмів. В той же час розкрито сутність індексу Government Defence Integrity (GDI), проведено його аналіз, розглянуто проблемні питання на які звертають міжнародні експерти при оцінці сектору безпеки та оборони України.

Використовуючи міжнародний досвід, статистичні дані та відкриті аналітичні джерела нами було доведено, що проблеми цілісності та прозорості механізму фінансування Збройних сил пов'язані із наявними корупційними ризиками. Останні ж, в свою чергу характерні для держав, які приймають участь у збройних конфліктах різного масштабу та інтенсивності. В той же час правильний комплекс заходів, які може провадити держава буде сприяти протидії подібним негативним факторам. Нами було виділено ключові аспекти механізму фінансування Збройних сил, які потребують уваги для їх удосконалення з метою приведення у відповідність до принципів цілісності та прозорості.

Ukrainian and foreign researchers have highlighted the problems of internal control in the system of the financial mechanism of the Armed Forces. However, given the conduct of hostilities, the relevance of this issue has increased significantly and contains many unresolved problems. And given the rapid growth in the number of personnel, the deployment of many units to wartime states and the formation of new units, the potential forecast for the number and volume of risks can be very significant.

The purpose of the study was to analyze the key elements that affect transparency and integrity, the processes of organizing control in the system of the financial mechanism of the Armed Forces, especially during military operations. Based on the study, formulate a number of conclusions and recommendations that could be used by the Armed Forces and other law enforcement agencies.

The study focused on the significant increase in spending on the Armed Forces during war. The proposals of the Geneva Center for Democratic Control over the Activities of the Armed Forces to assess the effectiveness and transparency of institutional mechanisms were also considered. At the same time, the essence of the Government Defense Integrity (GDI) index was revealed, its analysis was carried out, and the problematic issues that international experts turn to when assessing the security and defense sector of Ukraine are considered.

Using international experience, statistical data and open analytical sources, we proved that the problems of the integrity and transparency of the mechanism for financing the Armed Forces are associated with existing corruption risks. The latter, in turn, are characteristic of states participating in armed conflicts of varying scale and intensity. At the same time, the right set of measures that the state can take will help counteract such negative factors. We have identified the key aspects of the mechanism for financing the Armed Forces that require attention in order to improve them in order to bring them into line with the principles of integrity and transparency.

Ключові слова: фінансовий механізм, Збройні сили, війна, прозорість; цілісність; ризики; корупція, внутрішній контроль.

Key words: financial mechanism, Armed Forces, war, transparency; integrity, risks, corruption, internal control.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Обсяг видатків на утримання Збройних Силах вже тривалий період часу суттєво не змінювався. Із настанням воєнного стану було запроваджено додаткові виплати для особового складу у збільшеному розмірі, проведено закупівлі товарів, робіт та послуг за спрощеними процедурами. Сукупний обсяг видатків зріс у декілька разів, про що свідчать значні перепризначення відповідно до плану асигнувань, а також залишки кошторисних призначень. В таких умовах особливу увагу варто було б звернути не тільки на оптимізацію витрат та спрощення процедур, а й за належною організацією внутрішнього контролю, забезпечення цілісності та прозорості процесів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми розвитку фінансового забезпечення Збройних Сил України досліджувала велика кількість вітчизняних науковців серед яких І. Семеніхін [1], Ю. Медведєв [1], І. Ващенко [1], В. Федосов [2], Ю. Андресюк [3], З. Варналій та О. Чеберяко [4], І. Марко [5], І. Чернишова [5], С. Винник [5].

Проте, враховуючи сучасний стан військово — політичної ситуації, вони, у своїх дослідженнях, не приділяли достатню увагу саме питанням прозорості та контролю фінансового механізму, особливо в умовах збройних конфліктів та воєнних дій.

Таблиця 1. Оціночна карта для індексу Government Defence Integrity (GDI)

Оцінка	Рівень ризику
A	83-100
B	67-82
C	50-66
D	33-49
E	17-32
F	0-16

Джерело: складено авторами за джерелом [11].

Тема дослідження залишається актуальною у зв'язку з веденням війни, нарощуванні свого оборонного потенціалу та зростанню оборонних видатків, що в умовах ринкової економіки та обмеженості фінансових ресурсів зумовлює необхідність підвищення контролю за напрямками видатків.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Українськими та закордонними дослідниками вже неодноразово наголошувалося на проблематиці внутрішнього контролю у системі фінансового механізму Збройних сил. Проте з огляду на ведення воєнних дій актуальність даного питання значно зросла та містить багато невіршених проблем. А з огляду на стрімке зростання кількості особового складу, розгортання до штатів військового часу багатьох частин та формування нових підрозділів, потенційний прогноз по кількості та обсягу порушень може бути дуже значним.

МЕТА ДАНОЇ РОБОТИ

Попри значну актуальність даного питання, існує необхідність проаналізувати ключові елементи, які впливають на прозорість та цілісність, процеси організації контролю у системі фінансового механізму Збройних сил, особливо під час ведення воєнних дій. На підставі проведеного дослідження сформовано ряд висновків та рекомендацій, які могли б бути використаними Збройними силами та іншими силовими структурами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вже декілька місяців триває повномасштабна війна України проти росії. Український народ мобілізував усі ресурси для оборони держави, захисту незалежності та цілісності держави.

У військових умовах найбільшим пріоритетом та обов'язком держави є всебічне забезпечення необхідними фінансовими та матеріальними ресурсами Збройних сил. Саме тому у такий час всі фінансові ресурси державного бюджету направлені на потреби оборони. При цьому сектор безпеки та оборони загалом у 2022 році мав отримати близько 286,6 млрд грн або майже 6% від ВВП. Проте станом на кінець весни 2022 року вже було передбачено видатки у розмірі 629,3 млрд грн (включаючи кошти загального та спеціального фондів). Це більше третини від всього обсягу видатків державного бюджету. Таким чином обсяг видатків державного бюджету на національну безпеку та оборону, визначений Законом України від 02.12.2021 № 1928-IX при затвердженні Державного бюджету України на 2022 рік, було

вже збільшено у більш ніж 2,4 рази, і на жаль темпи зростання не будуть знижувати ще тривалий час [7, 8].

Прем'єр-міністр України заявив, що видатки державного бюджету на підтримку Збройних Сил України наразі складають близько 130 млрд грн на місяць, хоча за увесь минулий рік вони становили 156 млрд грн. Значну частку витрат становлять соціальні виплати, витрати на розмінування, витрати на термінове відновлення, витрати на підтримку внутрішньо переміщених осіб. З огляду на те, що весь місячний бюджет становить майже 250,0 млрд грн, а надходження від податкової та митниці покривають лише половину, то щомісячно виникає потреба у майже 5 млрд дол. для покриття різниць [9].

З огляду на таке значне зростання видатків питання контролю, прозорості та цілісності відображення видатків набуває особливого значення. І воно стосується як громадського контролю, так і органів державної влади. Женевським центром по демократичному контролю за діяльністю Збройних сил було сформовано пропозиції з оцінки ефективності та прозорості інституціональних механізмів, процедур обліку та контролю. До яких було віднесено:

А) Оцінка правил і процедур планування кошторисів різних рівнів;

Б) Оцінка механізмів обробки фінансових операцій, що пов'язана із витребуванням, отриманням, обліком, реєстрацією та витратами;

В) Оцінка правил документального підтвердження здійснення операцій;

Г) Оцінка механізмів та процедур контролю, що включає комплекс аудиторських та контролюючих заходів [10];

Одним із лідерів у розробці методів оцінки прозорості діяльності органів державної влади можна безумовно вважати міжнародну організацію Transparency International. Останні їх дослідження стосувалися саме сектору оборони та безпеки і були сформовані у вигляді Government Defence Integrity (GDI) індекс. Індекс GDI оцінює якість організації інституційного контролю та управління ризиками, мінімізації корупції в установах, що належать до сектору оборони та безпеки. Робота була розпочата ще у 2019 році і з того часу проводиться моніторинг наростаючим підсумком.

Результати індексу особливо погані для держав, які змушені розгортати військовий персонал для проведення внутрішніх операцій із забезпечення безпеки та миротворчих місій за кордоном. Доволі часто у цю категорію підпадають держави, які активно приймають участь у подібних операціях. Наприклад, Бангладеш може отримати мінімальні оцінки з оцінки ризиків під час проведення операцій, але є найбільшим постачальником військовослужбовців для миротворчих місій ООН.

Для держав, які змушені справлятися із внутрішніми загрозами ситуація також складається не найкращим чином. Відсутність системи контролю, цілісності та прозорості процесів, наявність корупційних ризиків може означати, що дислокація військових формувань у районі проведення операції лише сприятиме загостренню конфлікту, але ніяк не встановленню миру та безпеки. Країни, що зіткнулися з внутрішніми загрозами, мають не кращі справи і з військовими операціями. Відсутність антикорупційних гарантій означає, що війська сприятимуть загостренню конфлікту, а не встановленню миру.

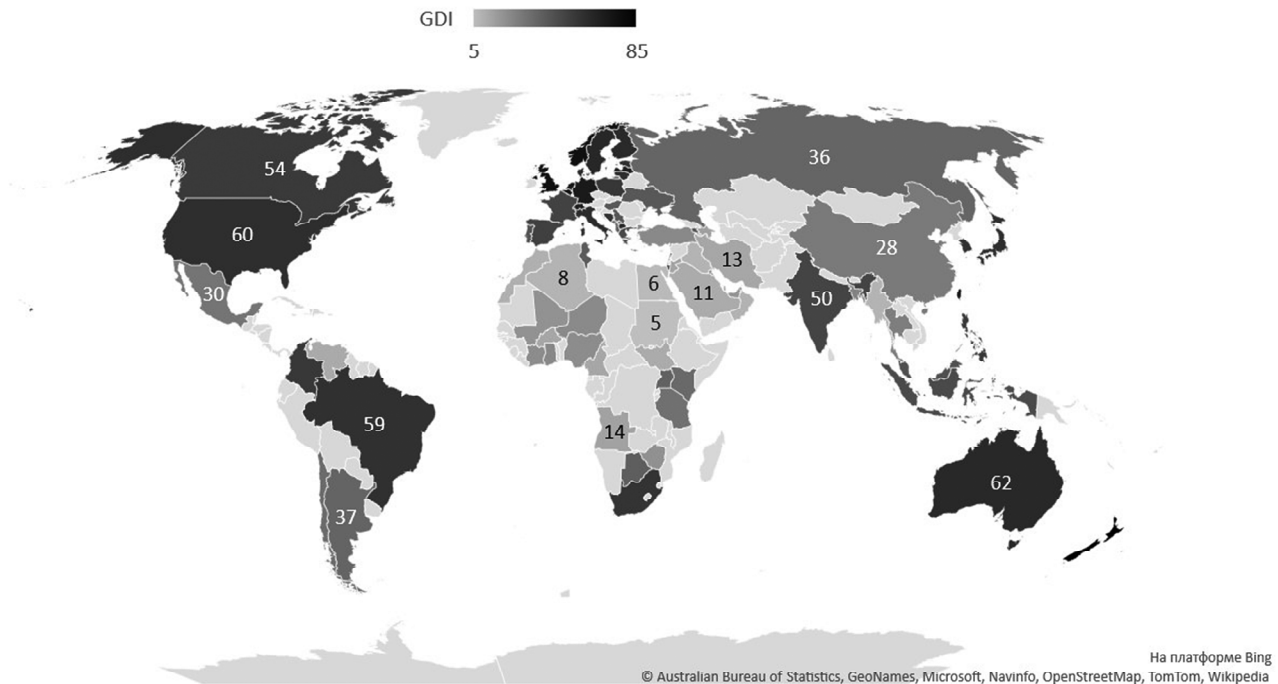


Рис. 1. Регіональний розподіл індексу GDI

Джерело: розроблено авторами на основі [12].

Такі невтішні висновки свідчать про те, що органи державного управління не враховують подібні ризики, незважаючи на їх руйнівний вплив, загрозу миру, безпеці, а також життю людей [11].

На Рисунку 1 зображено, що значну вищу оцінку мають ті держави, які розміщені у відносно стабільних регіонах та в яких військово-політична ситуація прогнозована. Для нас особливо цікаво поглянути виключно на ті держави в яких продовжуються збройні конфлікти та порівняти із нашою гіпотезою про складність підтримувати належний рівень прозорості та цілісності механізму фінансування потреб Збройних сил.

За даними SIPRI наслідки активних збройних конфліктів у 2021 році тривали принаймні у 46 державах: вісім — в Америці, дев'ять — в Азії та Океанії, три — в Європі, вісім — на Близькому Сході та в Північній Африці, 18 — у Субекваторіальній Африці. Як і попередні роками, більшість із них відбувалися в одній країні (внутрішні), між урядовими силами та одним чи кількома озброєними недержавними угрупованнями. Тривали три великі збройні конфлікти (понад 10 тис. загиблих унаслідок конфлікту протягом року) — в Афганістані, Ємені і М'янмі. 19 — були збройними конфліктами високої інтенсивності (1000—9999 загиблих унаслідок конфлікту) — Нігерія, Ефіопія, Мексика, Сирія, Демократична республіка Конго, Бразилія, Сомалі, Ірак, Буркіна-Фасо, Південний Судан, Малі, Судан, Центральна африканська республіка, Нігер, Камерун, Пакистан, Колумбія, Мозамбік та Філіппіни [13].

Лише три збройні конфлікти точилися між державами: зіткнення на кордоні між Індією та Пакистаном, прикордонний конфлікт між Вірменією та Азербайджаном, та Киргизстаном та Таджикистаном. Два збройні конфлікти точилися між військами держави та збройними угрупованнями, що прагнули автономії (між Ізраїлем та палестинцями і між Туреччиною та курдами) [13].

Побудовані нами, використовуючи дані по індексах держав, кластери підтверджують нашу гіпотезу стосовно того, що в кластери із високим та дуже високим рівнем індексу потрапляють держави, які не приймають участь у збройних конфліктах. Прикладом для наслідування у даному випадку можна вважати Бразилію, Філіппіни, Колумбію, Ізраїль та Індію. Хоча останні дві держави знаходяться на межі та тяжіють потрапити у зону ризику.

Україна ж має весь потенціал щоб перейти до кластеру вище із помірними ризиками. Проте її дуже серйозно стримують проблеми із операційними та фінансовими ризиками, а також ризиками у сфері публічних закупівель [14].

Для того, щоб їх подолати потрібно звернути на такі аспекти діяльності:

1) Операційні ризики. Розробити детально пропрацьовану оборонну доктрину у сфері протидії ризикам, яка має включати питання проведення навчання керівників різних рівнів, порядок перевірки та планування подібних ризиків під час проведення воєнних операцій. Для протидії існуючим на даний момент операційним ризикам командування Збройних сил має залучати до моніторингу операцій, а також для надання безпосередньої допомоги персонал відділів внутрішнього контролю та Департаменту внутрішнього аудиту з метою попередження та недопущення можливих ризиків, а не їх перевірки та усунення постфактум.

2) Закупівельні ризики. В той час як система публічних закупівель "prozorro" виграє міжнародні конкурси та номінації, залишаються невирішені питання, що стосуються проведення саме оборонних закупівель. В тому числі і офсетних контрактів, прозорості та публічності розміщення інформації про терміни, суми, кредитні умови та експортні зобов'язання. Для вирішення більшості даних проблемних питань, враховуючи вже наявну сис-

Таблиця 2. Розподіл держав за кластерами в індексі Government Defence Integrity (GDI)

Кластер	Держава	GDI
А Дуже низький	Нова Зеландія	84.68
	Великобританія	75.85
	Норвегія	75.84
	Бельгія	73.31
В Низький	Нідерланди	72.50
	Німеччина	69.75
	Тайвань	69.74
	Швейцарія	68.08
	Латвія	67.09
С Помірний	Північна Македонія	61.83
	Бразилія	58.62
	Південно Африканська Республіка	56.95
	Філіппіни	54.90
	Колумбія	54.80
	Ізраїль	52.18
	Індія	49.54
Д Високий	Малайзія	44.56
	Вірменія	42.81
	Косово	41.99
	Україна	41.14
	Ботсвана	38.99
	Росія	36.17
Е Дуже високий	Кенія	34.64
	Мексика	30.47
	Ліван	30.02
	Палестина	27.38
	Бангладеш	25.06
	Туреччина	22.99
	Нігер	22.46
	Нігерія	21.61
Малі	19.80	
F Критичний	Азербайджан	14.93
	Йорданія	13.70
	Іран	12.88
	Камерун	12.72
	Буркіна-Фасо	12.55
	Південний Судан	11.21
	Марокко	9.55
	М'янма	8.32
	Судан	4.92

Джерело: розроблено авторами на основі [12].

тему антикорупційного моніторингу, достатньо буде почати із врегулювання нормативно-правової бази.

3) Фінансові ризики. У цьому блоці ризиків у першу чергу варто почати саме із питання засекречених закупівель, які перешкоджають системі громадського та державного контролю за витрачанням бюджетних коштів. Виходом у даній ситуації є виключно прозора система публічних закупівель та чітка класифікація видатків, які потрібно проводити приховано, а також врегулювання питання їх додаткового контролю. Також, немаловажливою є проблема кінцевих бенефіціарів в компаніях, які співпрацюють та забезпечують потреби Збройних сил. Доволі часто такими є близькі особи зацікавлених посадових осіб. Єдиним варіантом тут може слугувати попередня перевірка та експертиза усіх можливих вигодонабувачів. Потрібно зауважити, що вже тривалий час у Збройних силах функціонувала система забезпе-

чення військовослужбовців житлом за рахунок надходжень спеціального фонду державного бюджету. Проте спеціальний фонд — це ведення господарської діяльності, а отже виконання непрямих функцій військових підрозділів, що може призвести до зловживань. У такому випадку звітність про операційну діяльність має бути публічною та доступною, щоб відповідати принципам прозорості фінансового механізму Збройних Сил.

ВИСНОВКИ

Використовуючи міжнародний досвід, статистичні дані та відкриті аналітичні джерела нами було доведено, що проблеми цілісності та прозорості механізму фінансування Збройних сил пов'язані із наявними корупційними ризиками. Останні ж, в свою чергу характерні для держав, які приймають участь у збройних конфліктах різного масштабу та інтенсивності. В той же час правильний комплекс заходів, які може провадити держава буде сприяти протидії подібним негативним факторам.

Таким чином нами було виділено ключові аспекти механізму фінансування Збройних сил, які потребують уваги для їх удосконалення, з метою приведення у відповідність до принципів цілісності та прозорості. На нашу думку під час здійснення операційної діяльності, участі у збройних конфліктах обов'язково потрібно враховувати сформульовані нами ризикові складові, які впливають на кінцевий результат воєнних операцій.

Література:

- Семеніхін І. М., Медведєв Ю. Б., Ващенко І. В. Фінансове забезпечення Збройних сил в умовах ринкової економіки України: монографія. Київ: Вид. Дім Д. Бурого, 2006. 232 с.
- Государственные финансы: навч. посіб. / В. Федосов та ін. Київ: Лыбидь, 1991. 276 с.
- Андресюк Б. Реформування збройних сил України на сучасному етапі: Виступи, інтерв'ю, ст. Київ: Пульсари, 2002. 192 с.
- Chebryako O. V., Varnalii Z. S. Financial prerequisites and assessment of defense under the conditions of russian-ukrainian hybrid war. Scientific bulletin of polissia. 2017. Vol. 1, no. 4(12). P. 143-149. URL: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2017-1-4\(12\)-143-149](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2017-1-4(12)-143-149) (date of access: 20.07.2022).
- Марко І., Чернишова І., Винник С. Аналіз іноземного досвіду фінансування оборонних досліджень та можливість його застосування в Україні. Збірник наукових праць ЦНДІ ЗС України. 2013. Т. 2, № 64. С. 105—119.
- Ткач І., Мірненко В., Новиков М. Фінанси Збройних сил України: навч. посіб. Київ: Нац. ун-т оборони України, 2011. 252 с.
- Про Державний бюджет України на 2022 рік: Закон України від 02.12.2021 р. № 1928-IX: станом на 19 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text> (дата звернення: 30.07.2022).
- У Комітеті з питань бюджету твердо впевнені, що забезпечення Збройних Сил України — це основний пріоритет та обов'язок держави задля перемоги над країною-агресором. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/print/222509.html> (дата звернення: 30.07.2022).

9. Видатки держбюджету на Збройні Сили Джере-ло: <https://biz.censor.net/>. URL: https://biz.censor.net/news/3351993/vydatky_derjbyudjetu_na_zbroyini_syly_zrosly_do_130_milyardiv_na_misyats_shmygal.

10. Bucur-Macru H. Defence institution building self-assessment kit. Geneva: Geneva Centre for the Democratic Control of the Armed Forces, 2010. 66 p.

11. The government defence integrity index: a roadmap to a better defence sector — transparency international defence & security. Transparency International Defence & Security. URL: <https://ti-defence.org/the-government-defence-integrity-index-a-roadmap-to-a-better-defence-sector/> (date of access: 30.07.2022).

12. GDI 2020 Global Report: Disruption, Democratic Governance, and Corruption Risk in Defence Institutions. London: Transparency International UK, 2021. 125 p.

13. SIPRI yearbook 2022. New York: Oxford University Press, 2022. 725 p.

14. Government Defense Integrity index country brief: Ukraine. 2020. 8 p.

References:

1. Semenikhin, I.M. Medvedjev, Ju.B. and Vashhenko, I.V. (2006), Finansove zabezpechennja zbrojnykh syl v umovakh rynkovoji ekonomiky Ukrajinny [Financial support of the armed forces in the market economy of Ukraine], Vydavnychyj Dim Dmytra Buraho, Kyiv, Ukraine.

2. Fedosov, V.M. Buryak, L. Butakov, D. and Gall, I. (1991), Ghosudarstvennye fynansy [Public finances], Lybid, Kyiv, Ukraine.

3. Andresjuk, B.P. (2002), Reformuvannja Zbrojnykh Syl na suchasnomu etapi [Reforming the armed forces of Ukraine at the current stage], Universytetsjke vydavnytvo "Puljsar", Kyiv, Ukraine.

4. Varnalii, Z.S. and Cheberyako, O.V. (2017), "Financial Prerequisites And Assessment Of Defense Under The Conditions Of Russian-Ukrainian Hybrid War", Scientific Bulletin Of Polissia, vol. 1, no. 4 (12), pp. 143—149. doi:10.25140/2410-9576-2017-1-4(12)-143-149.

5. Marko I., Chernyshova I. and Vynnyk S. (2013), "Analysis of foreign experience in financing defense research and the possibility of its application in Ukraine". Zbirnyk naukovykh prats' TsNDI ZS Ukrainy, vol. 2, no. 64, pp. 105—119,

6. Tkach I., Mirnenko V. and Novykov M. Finansy Zbrojnykh syl Ukrainy [Finances of the Armed Forces of Ukraine], The National Defense university of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "The state budget of Ukraine in 2022 year", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text> (Accessed 25 July 2022).

8. The official site of Verkhovna Rada of Ukraine (2022), "The Committee for Budget Nutrition is firmly convinced that the security of the Armed Forces of Ukraine is the main priority and the binding of the state for victory over the aggressor country", available at: <https://www.rada.gov.ua/print/222509.html> ent (Accessed 24 July 2022).

9. Censor (2022), "State budget expenditures on the Armed Forces", available at: <https://biz.censor.net/>

news/3351993/vydatky_derjbyudjetu_na_zbroyini_syly_zrosly_do_130_milyardiv_na_misyats_shmygal (Accessed 24 July 2022).

10. Bucur-Macru, H. (2010), Defence institution building self-assessment kit, Geneva Centre for the Democratic Control of the Armed Forces, Geneva, Switzerland.

11. Transparency International Defence & Security (2022), "The government defence integrity index: a roadmap to a better defence sector — transparency international defence & security", available at: <https://ti-defence.org/the-government-defence-integrity-index-a-roadmap-to-a-better-defence-sector/> (Accessed 24 July 2011).

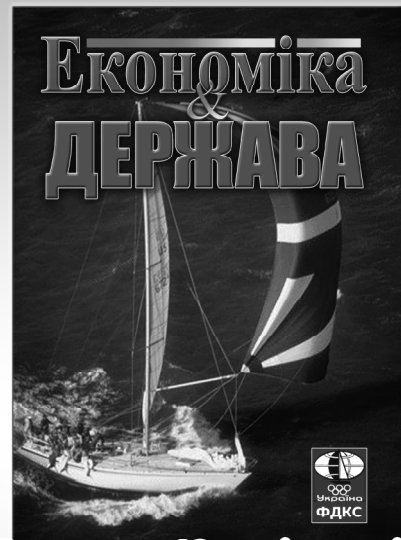
12. Transparency International, Defence & Security (2021), GDI 2020 Global Report: Disruption, Democratic Governance, and Corruption Risk in Defence Institutions, Transparency International, London, UK.

13. SIPRI (2022) SIPRI yearbook 2022, Oxford University Press, New York, USA.

14. Transparency International, Defence & Security (2021), Government Defense Integrity index country brief: Ukraine, Transparency International, London, UK.

Стаття надійшла до редакції 02.08.2022 р.

**Науково-практичний журнал
«ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»**



Передплатний індекс: 01751

Виходить 12 разів на рік

наукове фахове видання України

З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ

(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

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

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Г. М. Коломієць,

д. е. н., професор, професор кафедри економічної теорії та економічних методів управління,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: 0000-0002-1835-1023

О. В. Меленцова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії та економічних методів управління,
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: 0000-0003-1276-633X

А. П. Чередниченко,

аспірант, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: 0000-0002-8598-9115

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.22

КРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ — ІМПЕРАТИВ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ

G. Kolomyets,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economic Theory
and Economic Management Methods, Kharkiv National University named after V.N. Karazin

O. Melentsova,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of of Economic Theory
and Economic Management Methods, Kharkiv National University named after V.N. Karazin

A. Cherednychenko,

Postgraduate student, Kharkiv National University named after V.N. Karazin

CRISIS MARKETING IS AN IMPERATIVE FOR BUSINESS RECOVERY

Відновлення бізнесу, як основи національного розвитку, стабілізації фінансового стану держави, нарощування обороноздатності України, стає надважливим завданням. Вирішення його потребує вироблення технологій подолання кризи, спричиненої військовою агресією, на основі усвідомлення властивостей кризи, в якій опинився бізнес, розрізнення алгоритмів антикризових та кризових дій, виокремлення засобів кризового маркетингу в межах кризового управління. Узагальнення нагромадженого сучасного досвіду, систематизація індукованих змін попиту, створює можливість не тільки розвитку практики кризового маркетингу, як підґрунтя відновлення бізнесу, а його апгрейду, вибудовування потенціалу розвитку в умовах перманентних змін господарського середовища.

The restoration of business, as the basis of national development, stabilization of the financial state of the state, and building up the defense capability of Ukraine, is becoming an urgent task. Its solution requires the development of technologies for overcoming the crisis caused by military aggression, based on the awareness of the properties of the crisis in which the business found itself, the differentiation of algorithms for anti-crisis and crisis actions, the separation of crisis marketing tools within the framework of crisis management. The generalization of accumulated modern experience, and the systematization of induced changes in demand, creates an opportunity not only to develop the practice of crisis marketing as a basis for business recovery but also to upgrade it, to build development potential in conditions of permanent changes in the economic environment.

The generalization of accumulated modern experience, and the systematization of induced changes in demand, creates an opportunity not only to develop the practice of crisis marketing as a basis for business recovery but also to upgrade it, to build development potential in conditions of permanent changes in the economic environment.

Crises are cyclical and non-cyclical. Cyclical crises conditioned the development of anti-crisis management, the technologies of which, introduced into business practices, stabilized its development.

Recently, the national business has already faced the second non-cyclical crisis: the first — was caused by the COVID-19 pandemic and the second — was by military aggression.

The first gave an impetus to the development of crisis management, and the second forced attention to the need to distinguish not only cyclical and non-cyclical crises, but also the latter. Under the influence of military actions, the uncertainty of the development of the future economic situation, and instantaneous transformations of consumer behavior occur. Actions to identify changes in demand, adapt to them, and in general, systematically manage demand as a way to restore business, are of key importance in overcoming the crisis.

*Ключові слова: кризовий маркетинг, відновлення бізнесу, криза, апгрейд бізнесу, управління.
Key words: crisis marketing, business recovery, crisis, business upgrade, management.*

ВСТУП

За оцінками Мінекономіки та KSE загальні втрати економіки України як прямі так і непрямі (зниження ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку) коливається від 564 до 600 млрд дол. [12].

У відновленні економіки, подоланні наслідків війни найважливіше місце належить бізнесу, його здатності попри всі складності до відновлення (Рис. 1).

Визначення перспективних стратегій та вибудовування технології їх реалізації в сучасних умовах потребують усвідомлення особливості кризи, в якій опинився національний бізнес, порівняно з вже дослідженими. Розробка алгоритмів його подолання має зважити особливі умови, пов'язані з місцем здійснення бізнес процесів, вид діяльності, динаміку ринків, швидкість змін. Разом з тим, є певні ґрунтовні процеси, без урахування яких виконати вихід з кризи на траєкторію стійкого розвитку, неможливо. Менеджери, аналітики, експерти, політики зосереджені на рішенні важливих поточних проблем. Узагальнення вже придбаного досвіду, усвідомлення та обґрунтування відповідних підходів, їх реалізація має наукове та практичне значення і стає запорукою ефективного відновлення бізнесу.

АНАЛІЗ ПУБЛІКАЦІЙ ТА ВІОКРЕМЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ ПИТАНЬ

Кризи, в які потрапляє господарська система, завжди привертала увагу вчених і практиків і досить широко досліджувалися. Вивчаються економічний, соціологічний, психологічний контент та контекст криз, вітчизняними та іноземними вченими [15]. Розвитку господарських систем притаманні кризи, які обумовлюють потрапляння в кризовий стан і організацій. Економічна та управлінська науки понад півтора століття досліджують цей феномен. Результатом стали теоретичні розробки стосовно чинників, різновидів, наслідків криз, узагальнені в теорії господарських криз [1; 16—18]. Значний вклад в її розвиток внесли В. Репке, Е. Хансена, Й. Шумпетера, [21—23].

Лербінгер О., професор Бостонського університету, характеризує сучасність як "еру криз" [8].

Великий тлумачний словник сучасної мови дає 4 визначення кризи та ще 10 посилань на інші словники [14].

Узагальнюючи різні дефініції, можна зазначити, що криза — це різкі, якісні зміни поточних процесів, умов конкуренції, які впливають на поведінку споживачів,

Види діяльності	Березень 2022	Квітень 2022	Травень 2022
Інтернет магазини	13	21	35
Освітні послуги	9	0	0
Кафе і готелі	2	1	2
Послуги крім ІТ	20	14	22
ІТ послуги	10	12	11
Гуртові продажі	2	1	8
Фінансові послуги	1	3	0
Виробництво	1	2	1
Будівництво	1	0	1

Рис. 1. Доля заявок за видами діяльності в загальній кількості заявок на реєстрацію
Джерело: [13].

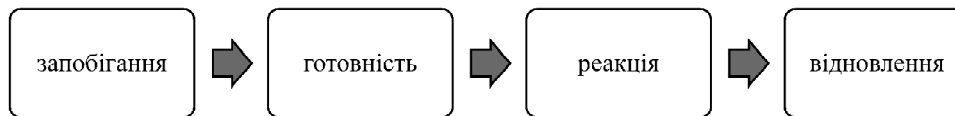


Рис. 2. Типи дій антикризового менеджменту

Джерело: складено авторами на підставі [3].

потребують вивчення цих процесів, переосмислення конкурентних переваг та трансформації стратегій. В залежності від класифікаційних ознак існує значна кількість підходів до диференціювання криз [3], що обумовлює відповідні заходи їх подолання. Не повторюючи широко відомі класифікації економічних криз, доцільно звернути увагу на ті, які можуть бути важливими для дослідження сучасної ситуації. Зокрема, зважаючи на можливість їх повторення, виокремлюють циклічні та нециклічні кризи. Останні передбачити неможливо. Сем Блек, в залежності від міри прогнозованості, розрізняє кризи в форматі:

- "відоме — невідоме". Відомо, що криза може статися, але де і коли реально вона розпочнеться — невідомо;
- "невідоме — невідоме". Невідомо, що криза трапиться і коли [3].

Виходячи з можливих сценаріїв їх розвитку виділяють:

- раптові кризи,
- кризи, що набирають обертів поступово,
- кризи, що затягуються.

За останні три роки національний бізнес потрапляє вже в другу кризу, що зненацька виникає та відноситься до типу "невідоме — невідоме". Криза спричинена пандемією COVID-19 і криза, що виникла внаслідок військової агресії, суттєво розрізняються. До традиційних ознак криз додалися нові за чинниками, механізмами розвитку і наслідками, нециклічні, а отже і значною мірою непередбачувані, що потребує їх вивчення. Це обумовило динамічний розвиток антикризового та кризового менеджменту [11].

Антикризовий менеджмент, як необхідна складова процесу управління базується на загально визнаних положеннях:

- кризи — є перманентною характеристикою господарського середовища функціонування організацій та системи загалом;
- вплив криз на організації може бути певним чином керованим;
- управління в умовах кризи поєднує спеціальні знання, досвід, який узагальнює актуальні бізнес практики;
- до криз організація має бути підготовлена;
- тривалість кризи, втрати, які несе організація обумовлена значною мірою якістю антикризового менеджменту [11].

Антикризовий менеджмент, як обґрунтував Роберт Хіт, передбачає послідовне здійснення чотирьох типів дій (Рис. 2) [3].

Запобігання передбачає виявлення чинників потенційної загрози, оцінку ймовірності їх перетворення в реальність, розмірів можливої шкоди.

Готовність визначає вчасне вироблення імперативних дій, щоб зменшити вплив ймовірних кризових явищ.

Реакція включає реалізацію плану дій, застосування антикризових заходів.

Відновлення потребує ревізії порушень і втрат, налагодження процесу функціонування в нових змінених умовах.

Антикризовий менеджмент став необхідною складовою управління процесом функціонування і розвитку організації з урахуванням існування ризиків циклічних криз і підготовки організації до мінімізації їх негативних наслідків. Але в умовах невизначеності застосування антикризового менеджменту недостатньо.

Нагальною потребою стає розвиток власне кризис-менеджменту — системи ефективних заходів виходу з кризи, що раптово та непередбачено виникла.

Принципами кризис-менеджменту є:

- гнучкість та адаптивність,
- висока чутливість до часу,
- аналітичність,
- критеріальність до інших управлінських рішень.

Ключовою передумовою подолання кризи є відновлення попиту, розвиток сталого, довготривалого, постійного попиту певного обсягу на товари та послуги організації. Відповідно складовою кризового менеджменту є кризовий маркетинг — тобто система заходів управління попитом в умовах кризи, спрямована на її подужання. Певні аспекти кризового маркетингу в контексті подолання економічної кризи, що виникла внаслідок пандемії COVID-19, розроблені, зокрема, фахівцями "Ernst & Young" — британської аудиторсько-консалтингової компанії, McKinsey & Company — міжнародної консалтингової компанії. Разом з тим кризовий маркетинг має особливості, обумовлені різними за змістом кризами.

МЕТА СТАТТІ

Розглянути властивості та складові сучасного кризового маркетингу як основи відновлення, оновлення і розвитку національного бізнесу.

МЕТОДОЛОГІЯ І МЕТОДИ

Методологічною основою дослідження є наукові розробки стосовно:

- змісту та типів криз, чинників їх виникнення;
- розрізнення системи заходів запобігання кризі, та комплексу дій підчас кризи для того щоб з нею впоратись;
- управління попитом, за допомогою agile-маркетингу, як ключовий напрям апгрейду національного бізнесу.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Економічна криза, що виникла під впливом пандемії COVID-19, набула світового масштабу. Поведінка споживачів зазнала змін, що мали спільні ознаки у різних країнах.

Види діяльності	Динаміка товарообігу	
	Короткострокові зміни січень 2022 - березень 2022	Довгострокові зміни травень 2021 - травень 2022
Інтернет магазини	- 85%	- 45%
Освітні послуги	- 90%	- 45%
Їжа та готелі	- 75%	- 25%
Товари для краси	- 96%	- 70%
Транспортні послуги	- 77%	+ 15%
Мобільний зв'язок	- 15%	+ 10%

Рис. 3. Зміни товарообігу за окремими видами обігу

Джерело: [13].

Експерти "Ernst & Young" розробили індекс майбутнього споживача та відстежили зміни споживчої поведінки й звичок, а саме;

- 34% опитаних скоротили свої покупки, оскільки вважають, що значна кількість товарів їм непотрібна;
- 30% — мають намір купувати більше уживаних товарів;
- 47% — обмежаться купівлею найнеобхіднішого.

Більшість споживачів набули звичку проводити більше часу дома, при цьому 56% стверджують, що рідше виходять на вулицю без потреби, а якщо й виходять, то 63% віддають перевагу власному району:

- 44% намагаються поєднати відвідування магазинів та робити це рідше;
- 43% переглянули свої вподобання та віддають перевагу купівлі в місцевих магазинах малого бізнесу [24].

За дослідження McKinsey & Company, споживачі значно збільшили покупки в інтернет-магазинах, різко знизили відвідування розважальних програм, стійкою стала поява "домашніх гнізд" (тобто витрат на такі предмети, як домашні тренажерні зали, задні двори та сади, ігрове обладнання), скорочення кількості авіаперельотів для дозвілля і т.д. [19].

Фахівці McKinsey & Company вважають, що існують підстави для оптимізму стосовно сталого відновлення

споживчих витрат: відкладений попит та значні накопичення заощаджень. На відміну від попередніх спадів, криза, створена пандемією COVID-19, не пов'язана з нависанням споживчого боргу, розривом бульбашок цін на активи або довгостроковими коливаннями економічного циклу. Раптове та глибоке падіння споживчих витрат що дорівнювало від 11% до 26% на початку пандемії було пов'язано з зниженням попиту на кількість особистих послуг, поїздок, розваг та відвідування закладів громадського харчування. Значний стрибок норми заощадження на 10% — 20% в США та Західній Європі в 2020 році залишив у домогосподарств значний потенціал для витрат, але він відрізняється в сегментах споживачів з різним рівнем доходів [20].

На основі тесту на прилипливість в дослідженні McKinsey & Company стверджується, що певні зміни споживчої поведінки, як то купівля продуктів через Інтернет, відвідування віртуального лікаря та домашнє перебування, швидше за все, збережуться, у той час як дистанційне навчання, скорочення кількості подорожей повітрям та зменшення кількості розважальних програм, швидше за все, повернуться до докризових моделей [19].

Споживачі в Україні, набувши певних змін поведінки під впливом кризи пандемією COVID-19, які означені вище, зіштовхнулися з кризою в наслідок військової

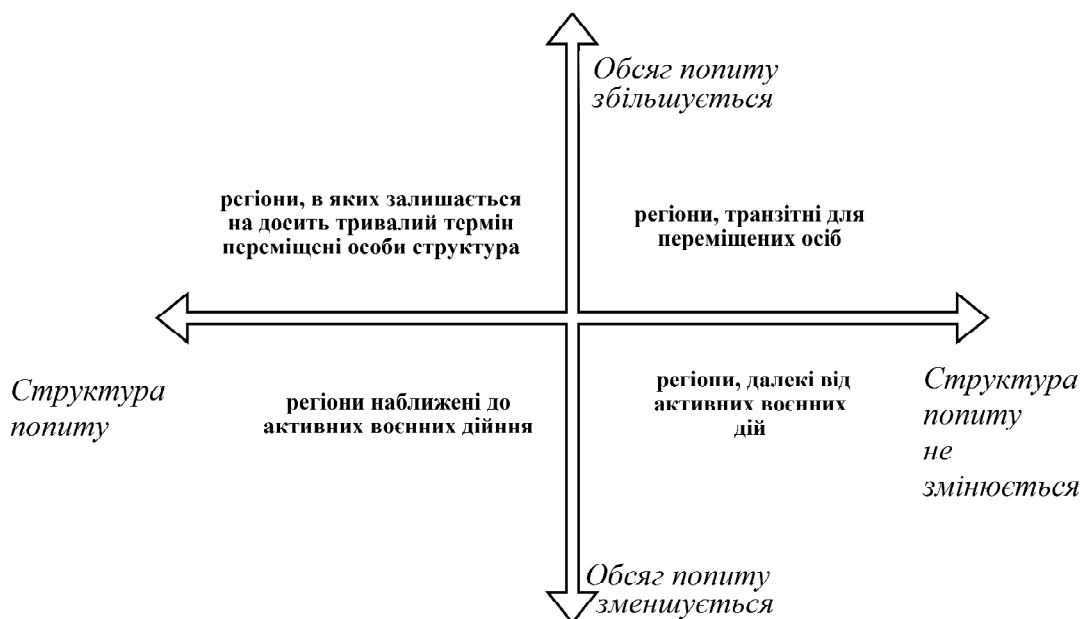


Рис. 4. Зміни попиту під впливом кризи, викликані воєнною агресією

агресії. Компанія Portmone проаналізувала платежі понад 3 млн українців і встановила короткострокові та довгострокові тенденції, властиві змінам попиту (Рис. 3).

Це певним чином відображає зміни поведінки споживачів під впливом кризи, яка стала наслідком воєнних дій. Попит зазнає миттєвих перетворень, але в різних регіонах різним чином (Рис. 4).

Регіони, які знаходяться під загрозою активних воєнних дій, характеризуються зростанням міграції, внаслідок чого зменшується обсяг попиту, здебільшого, він обмежується продуктами харчування. В регіонах, в які переміщується значна кількість населення, виникає додатковий попит, який включає не тільки продукти, але й товари необхідні для налагодження більш-менш комфортного житла переміщених осіб. Що стосується попиту в регіонах, які відіграють роль, значною мірою, транзитних, обсяг попиту на харчові продукти зростає. В регіонах, які розташовані біля активних воєнних дій, попит зменшується за обсягом і обмежується вкрай необхідним. Навіть регіонам віддаленим від воєнних дій властиві більш економна поведінка споживачів. Зміни структури попиту обумовлені, зокрема:

- очікуваннями споживачів стосовно майбутніх умов життя,

- доходами осіб, що переміщуються,

- рівнем розвитку інфраструктури регіону.

Загалом, населення всіх регіонів стримує витрати через подальшу невизначеність, зменшення реальних доходів та негативні майбутні очікування.

Час від часу вибухає ажіотажний попит внаслідок:

- зростання невизначеності розвитку господарської ситуації;

- збільшення реакції споживачів на чутки.

Якщо в кризовій ситуації, викликаній пандемією COVID-19, заходи регулювання та обмеження сприймалися як загрози для бізнесу, то під час кризи, спричиненої воєнною агресією, завдяки швидкому регулюючому впливу державної та місцевої влади, створюються можливості для функціонування бізнесу, подавляється ажіотажний попит.

Криза невизначеності, яка настає з неймовірною швидкістю і у великих масштабах, як зазначають фахівці McKinsey & Company, потребує від бізнес організації прийняття потенційно паралізуючого обсягу важливих рішень [20].

Це обумовлює необхідність внесення змін в операційну модель, які мають бути спрямовані на підвищення адаптованості та усталеності, пристосованості до реагування на потрясіння.

Саме agile-маркетинг забезпечує стабільність і динамізм одночасно завдяки швидкому:

- реагуванню на змінюване середовище,

- циклу прийняття рішень, що забезпечується сучасними технологіями.

Такі гнучкі операційні моделі дозволяють швидко та ефективно реконфігурувати стратегію, структуру, процеси та технології у бік спільного створення цінності для всіх зацікавлених сторін. Поряд з внутрішньою гнучкістю організації, що дозволяє приймати актуальні рішення без багаторівневих узгоджень, організації необхідно більш тісно співпрацювати з державною і місцевою владою та громадянським суспільством. Таким чи-

ном, функціонування бізнесу під час воєнного стану потребує його вбудовування в вертикальні зовнішні зв'язки та вибудовування переважно горизонтальних зв'язків в організації [25].

ВИСНОВКИ

Таким чином, нарощування обороноздатності України, стабілізації фінансового стану держави потребує відновлення бізнесу, як основи національного розвитку. Це потребує вироблення технологій подолання кризи, спричиненої військовою агресією, на основі усвідомлення властивостей кризи, в якій опинився бізнес, розрізнення алгоритмів антикризових та кризових дій, виокремлення засобів кризового маркетингу в межах кризового управління. Узагальнення нагромадженого сучасного досвіду, систематизація індукованих змін попиту, створює можливість не тільки розвитку практики кризового маркетингу, як підґрунтя відновлення бізнесу, а його апгрейду, вибудовування потенціалу розвитку в умовах перманентних змін господарського середовища.

Криза — це різкі, якісні зміни поточних процесів, умов конкуренції, які впливають на поведінку споживачів, потребують вивчення цих процесів, переосмислення конкурентних переваг та трансформації стратегій.

Кризи мають циклічний та нециклічний характер. Циклічні кризи обумовили розробку антикризового менеджменту, технології якого, запроваджені в бізнес практики, стабілізували його розвиток.

Останнім часом національний бізнес зіткнувся вже з другою нециклічною кризою: перша — спричинена пандемією COVID-19, друга — воєнною агресією.

Перша дала поштовх розвитку кризового менеджменту, а друга змусила звернути увагу на необхідність розрізнення не тільки циклічних і нециклічних криз, але й останніх. Під впливом військових дій, невизначеності розвитку майбутньої господарської ситуації відбуваються миттєве перетворення споживчої поведінки. Ключове значення в подоланні кризи мають дії з ідентифікації змін попиту, адаптація до них, загалом, систематичне управління попитом, як шлях відновлення бізнесу. Система управлінських дій, яка враховує рапову трансформацію поведінки споживачів, потребує запровадження швидкої адаптації до них, і є кризовим маркетингом. Реалізація кризового маркетингу обумовлює корекцію операційної моделі щоб забезпечити підвищення адаптованості та усталеності, пристосованості до реагування на потрясіння.

Технологія agile-маркетингу забезпечує стабільність і динамізм одночасно завдяки:

- постійного відстежування зміни попиту та враховування їх без багато етапних узгоджень,

- швидкому реагуванню на зміни зовнішнього середовища, співпрацюючи з місцевою і державною владою і уважно реагуючи та інституційні зміни.

Загалом, імперативом апгрейду бізнесу є усвідомлення особливостей кризи, що обумовив зміни попиту, і впровадження технологій agile-маркетингу в контексті кризового менеджменту.

Література:

1. Адізес І. Як подолати кризу управління. Видавництво "Ранок". 2019. 277 с.

2. Эйкен Дж. Кризис — остаться в живых! Настольная книга для руководителей, предпринимателей и владельцев бизнеса. Альпина Диджитал 2010. 318 с.
3. Хит Р. Кризовий менеджмент для керівників. Наукова думка. 2002. 566 с.
4. Райс Э., Траут Дж. Позиционирование. Битва за умы. Питер, 2019. 320 с.
5. Treacy M. Wiersema F. Customer Intimacy and Other Value Disciplines. URL: <https://hbr.org/1993/01/customer-intimacy-and-other-value-disciplines> (Last accessed: 07.10.2021).
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. — Издательство "Williams". 2015. 656.
7. Ламбен Ж-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер, 2014. 720 с.
8. Lerbinger O. The crisis manager: facing disasters, conflicts, and failures. NY: Routledge Communication Series. 2012. 400 p.
9. Koss St Sanders R Albang Kr Are you prepared for change or reacting to it? URL: https://www.ey.com/en_gl/transformation-realized/are-you-prepared-for-change-or-reacting-to-it (Last accessed: 12.10.2021)
10. Pindyck R.S., Rubinfeld D.L. Mikroökonomie Fachbuch Buch. Hardcover 9, aktualisierte Auflage. 2018 880 S. Pearson Studium.
11. Коломієць Г.М., Мамедов О. Еджайл маркетинг як тригер стабілізації розвитку регіону в умовах кризи. Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи. Всеукраїнська науково-практична інтернет конференція 31 жовтня 2020 року м. Харків. С. 380—381.
12. Проект зі збору, оцінок й аналізу інформації про матеріальні втрати України від війни з Росією. URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/> (Last accessed: 12.07.2022).
13. У 30 разів менше косметики, але стабільна комуналка. На що українці витрачають гроші під час війни. Дослідження. URL: <https://forbes.ua/inside/v-30-raziv-menshe-kosmetiki-ale-stabilna-komunalka-na-shcho-ukraintsi-vitrachayut-groshi-pid-chas-viyni-doslidzhennya-14062022-6567> (Last accessed: 12.07.2022).
14. Великий тлумачний словник сучасної мови. URL: <https://slovyk.me/dict/vts/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B0> (Дата звернення: 18.01.2021).
15. Бизнес-школа КРОК Антикризовий маркетинг для швидкого подолання кризи продажів і розвитку бізнесу <https://bs.krok.edu.ua/ru/modulnye-programmy/mini-mba-marketing/moduli-mini-mba-marketing/antikrizisnyi-marketing-dlja-bystrogo-preodolenija-krizisa-prodazh-i-razvitija-biznesa/> (Дата звернення: 20.04.2022).
16. Головатюк І. Суть і специфіка бізнес-середовища України. Розвиток економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності в умовах глобалізації. 2018. С. 72—77. URL: http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:DjqD1miAtGKJ:scholar.google.com/+Головатюк+І.+Суть+і+специфіка+бізнес-середовища+України&hl=ru&as_sdt=1,5&as_ylo=2016&as_vis=1 (Дата звернення: 19.04.2022).
17. Балабанов Л. В., Холод В. В., Балабанов І. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Центр учбової літератури. Київ, 2018. 611 с.
18. Блэк, С. Паблик рилейшенз. Что это такое. М.: Новости, 2004. 240 с.
19. The consumer demand recovery and lasting effects of COVID-19 <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/the-consumer-demand-recovery-and-lasting-effects-of-covid-19> (Дата звернення: 17.05.2022).
20. Decision making in uncertain times. March 24, 2020 <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/decision-making-in-uncertain-times> (Дата звернення: 17.05.2022).
21. Хансен Э. Экономические циклы и национальный доход. М.: Издательство иностранной литературы. 1959. 760 с.
22. Ropke, W.. Crises and cycles. London: William Hodge & Company, Limited. 1936. 224 p.
23. Schumpeter, J. Business Cycles: A theoretical, historical and statistical analysis of the Capitalist process. New York: McGraw-Hill Book Company. 1939. 461 p.
24. Future Consumer Index: People are reconnecting with their deeper values https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/future-consumer-index-moving-out-of-brands-reach (Дата звернення: 10.06.2022).
25. Performance management in agile organizations April 29, 2019 <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/performance-management-in-agile-organizations> (Дата звернення: 09.06.2022).

References:

1. Adizes, I. (2019), Yak podolaty kryzu upravlinnia [How to overcome the management crisis], Vydavnytstvo "Ranok", Kyiv, Ukraine.
2. Ejken, Dzh. (2010), Kryzys — ostat'sia v zhyvykh! Nastol'naia knyha dlia rukovodytelej, predprynimatelej y vladel'tsev byznesa [Crisis - stay alive! Desk top book for executives, entrepreneurs and business owners], Al'pyna Dydzhytal, Moscow, Russia.
3. Khit, R. (2002), Kryzovyy menedzhment dlia kerivnykiv. [Crisis management for managers], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
4. Rajs, E. and Traut, Dzh. (2019), Pozytsonyrovanye. Bytva za umy [Positioning. Battle for minds], Pyter, St.Petersburg, Russia.
5. Treacy, M. and Wiersema, F. (2021), "Customer Intimacy and Other Value Disciplines." [Online], available at: <https://hbr.org/1993/01/customer-intimacy-and-other-value-disciplines> (Accessed: 07.10.2021).
6. Kotler, F. (2015), Osnovy marketynha [Basics of marketing], Williams, Moscow, Russia.
7. Lamben, Zh-Zh., Chumpytas, R. and Shulynh, Y. (2014), Menedzhment, oryentyrovannyj na rynek [Market oriented management], Pyter, St.Petersburg, Russia.
8. Lerbinger, O. (2012), The crisis manager: facing disasters, conflicts, and failures, Routledge Communication Series, NY, USA.
9. Koss, St Sanders, R and Albang, Kr (2021), "Are you prepared for change or reacting to it?", [Online],

available at: https://www.ey.com/en_gl/transformation-realized/are-you-prepared-for-change-or-reacting-to-it (Accessed: 12.10.2021).

10. Pindyck, R.S. and Rubinfeld, D.L. (2018), *Mikroekonomie*, Pearson Studium, Munich, FRG.

11. Kolomiiets', H.M. and Mamedov, O. (2020), "Agile marketing as a trigger for stabilization of regional development in crisis conditions", *Teoretychni ta praktychni pytannia uzgodzhennia interesiv rozvytku terytorial'noi systemy. Vseukrains'ka naukovo-praktychna internet konferentsiia* [Theoretical and practical issues of coordinating the interests of the development of the territorial system. All-Ukrainian scientific and practical internet conference], Kharkiv, Ukraine, 31 oct, pp. 380-381.

12. Kyiv School of Economics (2022), "Russia will pay", available at: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/> (Accessed 12.07.2022).

13. Basov, D. (2022), "30 times less cosmetics, but stable utilities. What do Ukrainians spend money on during the war? Research", available at: <https://forbes.ua/inside/v-30-raziv-menshe-kosmetiki-ale-stabilna-komunalka-na-shcho-ukraintsi-vitrachayut-groshi-pid-chas-viyni-doslidzhennya-14062022-6567> (Accessed 12.07.2022).

14. A large explanatory dictionary of the modern language (2022), available at: <https://slovyk.me/dict/vts/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B0> (Accessed 18.01.2021).

15. KROK Business School (2022), "Anti-crisis marketing to quickly overcome the crisis of sales and business development", available at: <https://bs.krok.edu.ua/ru/modulnye-programmy/mini-mba-marketing/moduli-mini-mva-marketing/antikrizisnyi-marketing-dlja-bystrogo-preodolenija-krizisa-prodazh-i-razvitija-biznesa/> (Accessed 20.04.2022).

16. Holovatiuk, I. (2018), "The essence and specifics of the business environment of Ukraine. Development of the economy, entrepreneurship, trade and exchange activity in the conditions of globalization", available at: http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:DjqD1miAtGkJ:scholar.google.com/+Holovatiuk+I.+Sut'+i+spetsyfika+biznes-seredovyscha+Ukrainy&hl=ru&as_sdt=1,5&as_ylo=2016&as_vis=1 (Accessed 9.04.2022).

17. Balabanov, L.V. Kholod, V.V. and Balabanov, I.V. (2018), *Marketynh pidpriemstva* [Enterprise marketing], Tsentri uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

18. Blek, S. (2004), *Pablyk rylejshenz. Chto eto takoe* [Public relations. What it is], Novosty, Moscow, Russia.

19. McKinsey Global Institute (2021), "The consumer demand recovery and lasting effects of COVID-19", available at: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/the-consumer-demand-recovery-and-lasting-effects-of-covid-19> (Accessed 17.05.2022)

20. McKinsey Global Institute (2020), "Decision making in uncertain times", available at: <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/decision-making-in-uncertain-times> (Accessed 17.05.2022).

21. Khansen, E. (1959), *Ekonomycheskye tsykly y natsyonal'nyj dokhod* [Business cycles and national

income], *Yzdatel'stvo ynostranoj lyteratury*, Moscow, Russia.

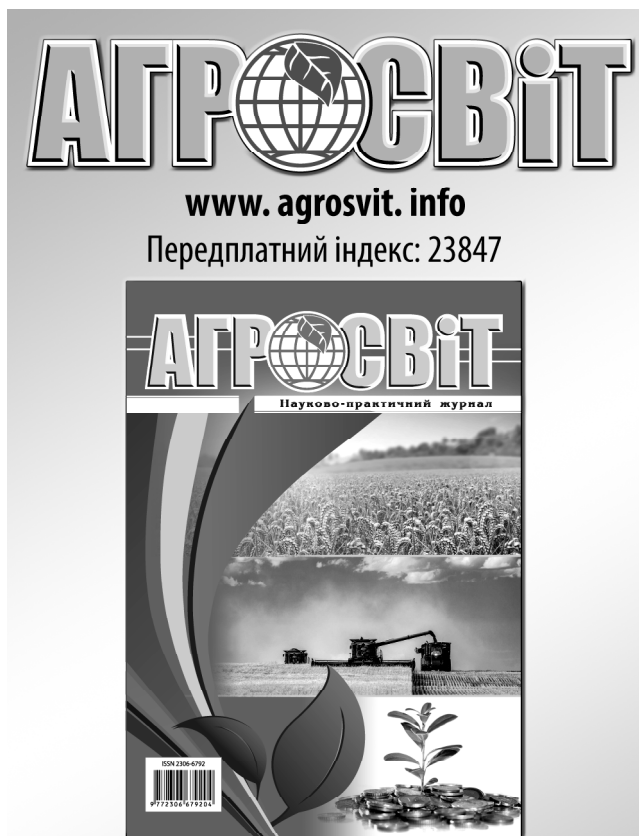
22. Ropke, W. (1936), *Crises and cycles*, William Hodge & Company, Limited, London, UK.

23. Schumpeter, J. (1939), *Business Cycles: A theoretical, historical and statistical analysis of the Capitalist process*, McGraw-Hill Book Company, New York, USA.

24. Rogers, K. (2022), "Future Consumer Index: People are reconnecting with their deeper values", available at: https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/future-consumer-index-moving-out-of-brands-reach (Accessed 10.06.2022).

25. Darino, L. Sieberer, M. Vos, A. and Williams, O. (2019), "Performance management in agile organizations", available at: <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/performance-management-in-agile-organizations> (Accessed 09.06.2022).

Стаття надійшла до редакції 03.08.2022 р.



АГРОСВІТ
www.agrosvit.info
Передплатний індекс: 23847

АГРОСВІТ
Науково-практичний журнал

ISSN 2386-0792
#772386 619201

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 338:439.22:658

Т. В. Швець,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,
Поліський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-5911-7057
М. Ф. Плотнікова,
к. е. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,
Поліський національний університет
ORCID ID: 0000-0003-2852-3009

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.29

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ПОТЕНЦІАЛУ

T. Shvets,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economy, Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University
M. Plotnikova,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economy, Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University

STRATEGIC DEVELOPMENT OF BUSINESS AND TOURISM IN RURAL AREAS AS A WAY TO INCREASE THEIR POTENTIAL

Україна визнала для себе пріоритетним євроінтеграційний вибір розвитку національної соціально-економічної системи. Це вплинуло на реалізовану державну політику розвитку та механізми використання ресурсів, створення структурних фондів, співпрацю з міжнародними організаціями, систему забезпечення функціонування інститутів громадянського суспільства. Держава прагне забезпечити формування стійкої соціально-економічної системи, спроможної стати дієвим гравцем на світовій арені. Також наразі реалізується економічна та організаційно-правова підтримка національної економіки з боку Європейського Союзу. Країна активізує резерви модернізації виробництва, підтримки підприємництва, росту добробуту й підвищення рівня якості життя населення. Особлива роль в Україні відводиться становленню малого та середнього бізнесу, а також практиці управління локальною економікою з боку муніципалітетів. Надзвичайно гостро всі суспільно-економічні процеси виявляють себе у сільській місцевості, яка є одночасно індикатором та каталізатором суспільних процесів. Діяльність малого та середнього бізнесу у сільській місцевості заснована переважно на екстенсивних технологіях та є недостатньо адаптованою до умов ведення підприємництва XXI століття. Продукування великих об'ємів невеликого асортименту сільськогосподарської продукції з боку агрохолдингів, які тривалий час орієнтовані на експорт сировини та фінансового капіталу значно знижує потенціал територіальних громад як за рахунок виснаження ґрунтів, так і за відсутності мотиваційних механізмів до підвищення добробуту мешканців, на території проживання яких проводиться господарська діяльність. Наслідком таких дій стало погіршення екологічної та соціальної ситуації у сільській місцевості. Виходом з наявної кризи є практичний розвиток ідеї "Родова садиба". Багатофункціональний характер діяльності домогосподарств населення у формі родових садіб та родових поселень проявляється у їх активній участі, у тому числі у несільськогосподарських видах діяльності, орієнтованих на підвищення якості життя мешканців територій. Серед найбільш поширених видів активності варто відмітити сферу послуг, торгівлю та зелений

сільський туризм. Нові мешканці сільської місцевості як вихідці з міст пропонують інноваційні підходи до управління населеними пунктами (завдяки діяльності громадських організацій), інтеграцію та партнерство у вирішенні споживчих потреб, організацію виробничо-збутових ланцюгів у сільській місцевості. Пошук сенсу життя через вільне волевиявлення та функціонування родових садиб як свідомого відповідального вибору жити у гармонії з Природою та перетворення Землі у ідеальне середовище існування людини як того прагнув Творець. Співпраця в межах Природного середовища створює умови для біоадекватного розвитку індивіда та громади. Ознакою та критерієм їх ефективності стає здоров'я нації як фізичне, так і духовне, а у просторі — доступність та якість чистих та цілющих води, повітря, примноження родючості ґрунту. Функціональний механізм розвитку родових поселень забезпечує структурні економічні зміни, які призводять до сталого розвитку, що стає запорукою економічних успіхів підприємництва з чистими помислами.

Ukraine has recognized the European integration choice of developing the national socio-economic system as a priority. This influenced the implemented State Development Policy and mechanisms for using resources, creating structural funds, cooperation with international organizations, and creating civil society institutions. The state strives to ensure the formation of a sustainable socio-economic system that can become an effective player on the world stage. It provides economic, organizational and legal support to the national economy from the European Union. The country is activating reserves for modernizing production, supporting entrepreneurship, increasing welfare and improving the quality of life of the population. A special role in Ukraine is assigned to the formation of small and medium-sized businesses, as well as the practice of managing the local economy by municipalities. All socio-economic processes are extremely acute in rural areas, which are both an indicator and a catalyst for social processes. The activities of small and medium-sized businesses in rural areas are based mainly on extensive technologies and are not sufficiently adapted to the business conditions of the XXI century. The production of large volumes of a small range of agricultural products by agricultural holdings that have long been focused on the export of raw materials and financial capital significantly reduces the potential of territorial communities both due to soil depletion and in the absence of motivational mechanisms to improve the well-being of residents in whose territory economic activities are carried out. Such actions resulted in a deterioration of the environmental and social situation in rural areas. The way out of the current crisis situation is the practical development of the idea of "Family Homestate". The multifunctional nature of the activities of households in the form of Family Homestates and Family Homestead Settlements is manifested in their active participation, including in non-agricultural activities aimed at improving the quality of life of residents of territories. Among the most common types of activity, it is worth noting the service sector, trade and green rural tourism. New residents of rural areas offer innovative approaches to the management of settlements (thanks to the activities of public organizations), integration and partnership in solving consumer needs, organization of production and sales chains in rural areas. Search for the meaning of life through the free expression of will and functioning of Family Homestead Settlements as a conscious responsible choice to live in harmony with nature and transform the Earth into an ideal human habitat as the creator sought. Cooperation within the natural environment creates conditions for bioadvised development of the individual and society. A sign and criterion of their effectiveness is the health of the nation, both physical and spiritual, and in space — the availability and quality of water, air, and the increase in soil fertility. The functional mechanism of development of Family Homestead Settlements provides structural economic changes that lead to sustainable development, which becomes the key to the economic success of entrepreneurship with pure thoughts.

Ключові слова: багатofункціональний розвиток, екологічні підходи в управлінні, менеджмент, підприємництво, системний підхід, територіальні громади, родові поселення.

Key words: multifunctional development, environmental management, management, entrepreneurship, system approach, territorial communities, Family Homestead Settlements.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Після визнання євроінтеграційного вибору Україна більшою мірою зазнає впливу європейської політики свого розвитку та отримує чисельні ресурси через струк-

турні фонди, міжнародні організації та інші інститути громадянського суспільства, які покликані забезпечити формування стійкої соціально-економічної системи, спроможної стати дієвим гравцем на світовій арені. От-

римуючи економічну та організаційно-правову підтримку національна економіка активізує резерви модернізації виробництва, підтримку підприємництва та росту добробуту й підвищення якості населення. Особлива роль при цьому відводиться становленню малого та середнього бізнесу, зокрема на сільських територіях, а також практиці управління локальною економікою з боку муніципалітетів. Надзвичайно гостро всі суспільно-економічні процеси виявляють себе у сільській місцевості, яка є одночасно індикатором та каталізатором суспільних процесів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Розвитку сільського підприємництва присвячені чисельні праці вітчизняних та зарубіжних вчених. Водночас загострення екологічних проблем актуалізували проблеми забезпечення сталого розвитку територій в умовах трансформації сучасних економічних систем. Кожна країна найчастіше надає підтримку сфері соціально-економічного розвитку територій, зокрема у сільській місцевості, яка сприяє підвищенню рівня та якості життя населення, росту його зайнятості [1]. Одним з напрямів вирішення вказаних проблем вбачають розвиток зеленого підприємництва та сільського туризму [2]. Часто автори акцентують увагу на низькому рівні інвестиційно-інноваційної активності суб'єктів малого та середнього бізнесу (МСБ) [3]. Водночас монопольне становище великих товаровиробників сільськогосподарської продукції на сільських територіях не сприяє відновленню родючості ґрунтів та покращенню екологічної ситуації на території громад, де практикується господарська діяльність [4]. Альтернативою процесам знелюднення територій та розвитку суб'єктів МСБ стало поширення родових садіб та родових поселень, які крім економічних вигод формують низку суспільно-позитивних відносин на основі світоглядного підходу [5; 6]. Родовими поселеннями забезпечуються розширення спектру виробничої діяльності та асортименту продукції, пропонування робіт і послуг, свідомий підхід до збереження довкілля, практика популяризації природовідповідних технологій, біомімікрії у життєдіяльності та господарюванні [8; 9]. Це дозволяє вирішувати не лише економічну проблему, а екологічну та соціальні, зокрема такі як демографічна, житлова, підвищення добробуту тощо. Наразі недостатньо дослідженими лишаються питання гармонізації відносин людини та природи, бізнесу та екології, держави й наддержавних утворень та реалізації принципу субсидіарності через діяльність територіальних громад, зокрема зважаючи на процеси глобалізації через механізми природо-відповідної відповідальної свідомої діяльності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження став пошук інститутів та інструментів активізації локальної економіки за багатофункціональності в управлінні та адмініструванні підприємства та туризму на сільських територіях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Тенденція до міграції та сільської депопуляції наразі поєднується із трендом активізації та розвитку соціаль-

но-економічної системи на локальному рівні, зростанням капіталовкладень у сільське, лісове та рибне господарство та пошуком альтернативних видів зайнятості на сільських територіях, що безпосередньо відображається на рівні зайнятості населення працездатного віку, появи нових суб'єктів МСБ.

Регульована з боку держави політика сільського розвитку прямо та опосередковано включає як загальнодержавні, так і спеціалізовані нормативно-правові акти регуляторного впливу, певні процедури, затверджену систему показників, за допомогою яких здійснюється поточний та щорічні звіти про моніторинг локального соціально-економічного та екологічного розвитку, який надається офіційним державним органам. Серед найбільш поширених методів моніторингу є такі види аналізу: кількісний (статистичний, оцінка вторинних даних, прогнозування на основі математичного моделювання), порівняльний аналіз (співставлення результатів та досягнутих показників, головним чином, фінансового характеру та поставлених цілей за їх позитивною або негативною динамікою, вплив реалізованих програм, інвестиційного забезпечення тощо), якісний (оцінка стану за допомогою структурованих та неструктурованих інтерв'ю експертів, представників фокус-груп тощо). Враховуючи, що спроможність сільських територій визначається не лише техніко-технологічними аспектами, які використовуються у життєдіяльності та господарюванні, але й станом економіко-соціально-екологічного середовища як базового просторового ресурсного чинника та чинника розвитку, рівнем свідомості населення та забезпеченості інфраструктурою, саме вказані умови є головним елементом моніторингу та управління (табл. 1).

Традиційно вважається, що спроможність сільських районів та життєздатність покликані забезпечити потреби їх мешканців, що розглядається як суспільне благо, і їх забезпечення є однією з політичних цілей в державі. Наразі часто підкреслюється, що соціальна, екологічна та економічна нерівність у сільських районах порівняно із міськими територіями, зокрема агломераціями, стали однією з тем дискусій про державну політику. Реалізовувала до цього часу система державного адміністрування здійснювалася значною мірою несистемно. Вона характеризувалася реалізацією як національних програм розвитку, так і залученням різних форм міжнародної допомоги, зокрема, Європейського Союзу. Фінансова підтримка фермерів і сільських жителів заснована на розумінні того, що стейкхолдери сільського розвитку створюють суспільні блага на основі ресурсного забезпечення. Хоча фінансова підтримка необхідна для розвитку сільських територій та громад, вона часто носить залишковий характер.

Динаміка основних соціально-економічних показників є більш повною характеристикою динамічних процесів в країні. Сповільнення темпів трудової міграції у мегаполіси та за межі країни, у тому числі обумовлене пандемією та військовими діями, депопуляцією та посиленням економічної кризи. Дослідження продемонструвало, що збільшенню доходів передують зміна свідомості, у тому числі екологічної, яка визначається способом життя. Це як наслідок, формує попит на суспільні блага та ілюструє відповідний рівень пропозиції, одним

Таблиця 1. Показники соціально-економічного розвитку України

Показник	1990	2000	2010	2020	2021
Середня кількість населення, млн осіб	51,84	49,43	45,28	41,90	41,59
Середня тривалість життя населення, років	70,42	67,72	70,44	72,01	71,1
Кількість живонароджених на 1000 осіб населення, осіб	12,2	7,8	11,0	7,4	7,1
Кількість померлих на 1000 осіб населення, осіб	12,9	15,3	15,4	13,9	14,8
Кількість зареєстрованих шлюбів на 1000 осіб населення, од.	9,51	5,54	6,76	5,68	4,04
Кількість розірвань шлюбів на 1000 осіб населення, од.	3,88	3,99	2,78	3,29	2,89
Кількість пенсіонерів на 1000 осіб населення, осіб	311	293	303	270	267
Рівень зайнятості населення у віці 15–70 років до усього населення цього віку, %	...	55,8	58,5	58,2	56,2
Неформально зайняте населення віці 15–70 років до усього населення цього віку, %	...	14,8	22,9	20,9	20,3
Демографічне навантаження на 1000 осіб віком 15–64 роки, осіб	503	465	425	480	483
Рівень безробіття, %	5,7	12,4	8,8	9,9	10,3
Середньомісячний дохід особи, грн	...	217	2026	7446	7959
Середньомісячні витрати особи, грн	...	210	1728	7669	7993
Середній розмір місячної пенсії, грн	38,7	68,9	1033	3083	3507
Частка споживчих сукупних витрат у структурі витрат домогосподарств, %	96,6	93,3	90	91,3	91,4
Загальна площа сільського житлового фонду, млн м ²	350,3	371,8	386,5	390,1	389,9
Загальна площа міського житлового фонду, млн м ²	582,4	643,2	693	621,3	624,9
Рівень міграції, %	0,58	1,11	1,45	1,02	1,1
Частка зайнятих у сільському, лісовому господарстві та рибальстві, %	15,8	15,6	15,4	16,8	17,2
Кількість юридичних осіб на 1000 осіб населення, одиниць	31	37	40	32	33
Частка малих та середніх підприємств у їх загальній кількості, %	...	99,8	99,8	99,9	99,9
Кількість діючих підприємств на 1000 осіб населення, одиниць	...	8	8	9	9
Кількість зайнятих працівників на 1000 осіб населення, осіб	...	173	176	153	151
Середній обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одне діюче підприємство, млн грн	...	86,1	88,9	25361	25821
Середній прибуток до оподаткування у розрахунку на одне діюче підприємство, млн грн	...	52,2	559,7	2455	2273
Середній збиток до оподаткування у розрахунку на одне діюче підприємство, млн грн	...	177,6	405,8	705,3	1432
Кількість викидів забруднюючих речовин у атмосферне повітря зі стаціонарних джерел забруднення у розрахунку на одну особу, кг	168,7	80,5	90,1	58,5	53,6
ВВП у розрахунку на одну особу, тис. грн	...	4,27	24,75	94,92	100,8
Перевезення вантажів у розрахунку на одну юридичну особу, тис. т	3,73	0,83	0,98	1,17	1,45
Перевезення пасажирів у розрахунку на одну особу, млн осіб	257,6	157,4	151,2	101,7	61,8
Частка продовольчих товарів у структурі роздрібного товарообороту підприємств, %	47	52	37	41	44
Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, які мають науковий ступінь у розрахунку на 1000 осіб населення, осіб	0,60	0,45	0,47	0,56	0,60
Частка витрат на наукові дослідження і розробки у структурі ВВП, %	1,48	0,85	0,75	0,43	0,41
Частка інноваційно активних промислових підприємств до їх загальної кількості, %	...	18	13,8	15,8	16,8

Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України.

з шляхів досягнення якої є забезпечення державною підтримкою. За вказаних умов сталий розвиток сільських територій залежить від вибору на користь екологічних, соціальних пріоритетів у задоволенні економічних потреб завдяки товарам та послугам, які необхідні для підтримки та досягнення спроможності сільських районів. Виходом з нааявної ситуації є активізація ролі МСБ, зокрема молодіжного підприємництва.

Користуючись досвідом Європейського Союзу вважаємо за доцільне провадження європейських принципів розвитку у реалізації національної політики та фінансуванні регіональних програм через забезпечення: а) територіальної цілісності та збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів за підвищення їх конкурентоспроможності; б) розвитку регіонів шляхом покращення відносин між сільськими та міськими районами; в) модернізації комунікації між містами і селами; г) доступності необхідних інформації та знань; д) зниження антропогенного впливу; е) захисту навколишнього середовища, природних цінностей та ресурсів; ж) збереження та примноження національної та світової культурної спадщини; з) оптимального ресурсного використання, у тому числі енергоресурсів (за принципом "від кожного по можливостям, кожному за

потребою", де потреби розглядаються на рівні необхідної доречності).

За даними опитування до 40% покупок домогосподарств здійснюється у невеликих торговельних майданчиках (прибудинкових магазинах, у знайомих, друзів тощо). Не зважаючи на те, що такі торговельні платформи не володіють вичерпним асортиментом необхідних споживачу товарів (їх частка часто становить близько 3%), вони є зручно розташованими по місцях руху, мають сезонний характер (виставки, ярмарки, фестивалі майданчики), розташовані під відкритим небом або мають соціальний інтерес (як то є друзі, родині, колеги по роботі тощо). Крім того, певна частина споживчих потреб задовольняється населенням самотужки (це яскраво проявлено у сільській місцевості, де виробництво продуктів харчування для власних потреб становить від 40 до 90%. За нашими оцінками міське населення самостійно задовольняє свої потреби у обсягах від 10 до 50% (це охоплює як процес приготування їжі, так і інших потреб). Обмеження у задоволенні потреб зумовлене, головним чином, сезонним характером, умовами місця проживання конкретної особи, її сімейним станом, сферою зайнятості, рівнем доходів, можливостями та бажаннями до накопичення та зберігання необхідних цінностей.

Залучення економічних переваг від активізації міжмуниципального співробітництва, підтримка розбудови країни з боку Європейського Союзу та світової спільноти у цілому змушує зосередитися на багатоплановості та поліфункціональності ролі та форматі участі стейкхолдерів у процесах соціально-економічного життя. Їх активізація відбулась у тому числі внаслідок процесів децентралізації та пошуку механізмів досягнення спроможності територіальних громад. Водночас, варто відмітити зростаючу роль домогосподарств населення і, зокрема, такої їх категорії як мешканці родових садиб. На відміну від традиційної форми розвитку сільських територій, що передбачає переважаючу роль сільського господарства, яке за сучасних технологій сприяло вивільненню працівників та росту безробіття та, як наслідок трудової міграції. Наразі все більшої популярності набуває спільне проживання громадою та пригноблення несільськогосподарських видів діяльності на сільських територіях. Потреба пошуку механізмів модернізації сільського способу життя актуалізувала процеси багатофункціонального сільського розвитку територій й подальшого розширення видів зайнятості. Період пандемії продемонстрував, що саме сільські території спроможні забезпечити соціальну дистанцію на тлі формування засад продовольчої безпеки, вирішення житлової та демографічної проблеми. Процес модернізації супроводжував консолідацією мешканців сільських територій з акцентом на діяльності суб'єктів МСБ, розміщених на території ведення господарської діяльності на противагу великим комерційним господарствам, які часто є зареєстрованими у офшорних зонах та незацікавлені у вирішенні соціальних та екологічних проблем території-місця використання ресурсів.

Високий ступінь конкурентоспроможності продукції родових садиб та родових поселень дозволяє говорити про їх експортний потенціал. Висока свідомість та екологічна відповідальність засвідчують появу якісно нової категорії інституційних інвесторів. До найбільш актуальних аспектів сталого розвитку господарств родових садиб та родових поселень можна віднести значний потенціал до подолання соціальних та екологічних ризиків: економічне зростання відбувається на фоні соціальної рівності та захисту навколишнього середовища. В основі економічного зростання лежить принцип добробуту суспільства та ефективного використання і відновлення обмежених природних ресурсів. Мешканцями поселень реалізується соціальний аспект гармонізації взаємин між природою і людьми, поліпшення доступу до базових послуг охорони здоров'я та освіти, задоволення потреб у продовольчій безпеці та повазі до прав людини, екологічний аспект пов'язаний із збереженням і поліпшенням ресурсів флори та фауни, відновлення родючості ґрунтів.

Проект Концепції Державної цільової програми "Родова садиба" заснований на припущенні, що процвітаюча локальна сільська економіка, заснована на діяльності домашніх господарств (родових садибах), що у поєднанні з швидким розвитком регіональних ринків дозволяє задіяти потенціал території через процеси кооперації та інтеграції, у тому числі із мешканцями міст [10]. Прикладом такої співпраці є проєкт "Твоя пасіка",

заснований асоціацією сімейних пасік "Правильний мед", який передбачає купівлю вуликів всіма охочими та надання їх у оренду пасічнику. По завершенню сезону власник отримує орендну плату у вигляді будь-якої бджолопродукції, послуг апідоміка, відвідування та навчання справі пасічника тощо, при цьому всі ризики за життя бджіл на функціонування вулика бере на себе пасічник. Права власності дозволяють бджоляреві знизити тягар поточних витрат на основні та оборотні засоби. Аналогічні форми інтеграції дозволяють поділяти ризики між виробниками та споживачами, одночасно контролюючи якість отриманої продукції та послуг. Досвід КНР продемонстрував, що кооперація дозволяє мешканцям бідних сіл поступово ставати спроможними власниками (зокрема, таким є досвід села мільйонерів Хуасі [7]).

Головна ідея концепції "Родова садиба" полягає у довічному безкоштовному наданні кожній бажуючій людині (родині) одного гектару землі. Земля та продукція вироблена на ній не оподатковуються. Ділянка не може міняти цільове призначення і у разі відсутності спадкоємців, передається державі (саме такий законопроект отримав схвалення Кабінету Міністрів України у 2014, 2017 та 2019 рр., його співавторами є ВГО "Народний рух захисту Землі" та ННЦ "Інститут аграрної економіки", а юридична експертиза проведена у НУ "Одеська юридична академія"), [5; 6]. Підтримана десятьма міністерствами та відомствами, а також Національною академією аграрних наук, ідея "Родова садиба" навіть без додаткового фінансування знайшла прихильників зі всієї України (у 2000 р. не було жодного поселення, а у 2022 р. їх налічується близько ста у всіх кутках країни, середні інвестиції у розрахунку на 1 га площі становлять близько 40 тисяч євро за десять років або 4 тисячі євро щорічно) [8; 9]. Бажання поселенців близько 50% площі засадити неплодовими деревами покликане запобігати ерозії ґрунтів та сприяє відновленню їх родючості.

Загальний позитивний вплив на сільську місцевість і економіку з боку мешканців родових садиб та родових поселень виявляє себе у зниженні міграції та неконтрольованої урбанізації, підвищенні професійно-освітньої кваліфікації та адаптивності населення у сільській місцевості, оптимізації використання природних ресурсів за рахунок відповідальності за власне життя та територію свого проживання (перетворити Землю у ідеальне середовище існування людини в наслідок створення родової садиби для власних дітей). Родові поселення є альтернативою індивідуальній зайнятості та формі проживання особи чи родини (у якості родового поселення розглядаємо сукупність сімей, які живуть громадою в межах населеного пункту та співпрацюють як у питаннях організації життєдіяльності, облаштування інфраструктури, сприяння зайнятості, так і задоволення споживчих потреб). Асоціації як формат інтеграції та співпраці родових та екологічних поселень є механізмом публічного управління розвитком територій за участі громадських організацій населених пунктів, органами державної влади та місцевого самоврядування у партнерстві.

Родові поселення як альтернатива старінню населення орієнтовані на розвиток середнього і малого і

бізнесу у сільській місцевості переважно несільськогосподарської орієнтації, що дозволяє колишнім мешканцям міст забезпечити достатній дохід та розвивати дрібносерійне виробництво, стимулювати технологічний прогрес через залучення приватних інвестицій. До найбільш поширених видів несільськогосподарської діяльності у родових поселеннях можна віднести торгівлю (у тому числі електронну комерцію), ремесла та промисли, IT-технології, екологічне будівництво, транспортні послуги та зелений сільський туризм (їх частка відповідно становить 87%, 81%, 27%, 22%, 9%, 47% та інші види діяльності 54% — сума перевищує 100% в силу того, що практично всі поселенці реалізують різні види діяльності паралельно). Наслідком такої діяльності стало становлення широкого спектру місцевих соціо-екосистем. Об'єднуючись у спільноти, артілі, кооперативи, асоціацій та співдружності поселенці розширюють мережу діяльності та сферу свого впливу, забезпечуючи життєздатні рішення для організації виробничо-збутових ланцюжків у сільській місцевості. Поступове підвищення ефективності маркетингової політики, якості та конкурентоспроможності товарів та послуг (згадана раніше співдружність сімейних пасік наразі підписала договір про співпрацю з мережами магазинів Сільпо та Варус, здійснює підготовку до реалізації експортних поставок своєї продукції — крім, власне, меду реалізуються крем-меди з лікарськими травами, ягодами, горіхами, здійснюється виробництво кондитерської та сувенірної продукції тощо).

Домінуюча ідея щодо здорового способу життя (ЗСЖ) як механізму профілактики захворювань та загального зміцнення здоров'я, визначена свідомим вибором індивіда з позиції формування його звичок та фізичної активності, практики охорони здоров'я та вибору продуктів харчування тощо (критеріями виступають рівень здоров'я, якості та тривалість життя) наразі є однією з найпоширеніших світових тенденцій. Вибір не на користь стресу, хвилюючих міркувань також розглядаються особою у якості дій, які визначають її споживчий попит. Наразі здоров'я тіла не є єдиним трендом, тоді як моральна та духовна свідомість, етика та культура розглядаються на рівні з ним або виявляються привабливими (тоді здоров'я тіла є наслідком гармонійного розвитку людини, головним чином зумовленого рівнем її духовного зростання). Ці уподобання останніми роками стають часто використовуваними у сферах маркетингу та реклами внаслідок їх символічного характеру (здоров'я як поведінкова характеристика може вирізнятися способом життя, вибором одягу, моделі автомобіля чи іншого засобу пересування, відчуттям власної ідентичності тощо). Водночас, саме культура споживання вирізняє індивіда, який надає перевагу ЗСЖ над пересічним громадянином.

Пропагування ЗСЖ як засобу профілактики захворювань та повсякденна споживча орієнтація власної концепції життя наразі впливає на появу місць "повільного харчування" (на противагу швидкому харчуванню), розвитку мережі тренажерних зал, спортивних майданчиків у прибутковій зоні, формування засад індивідуальної ідентичності та власного стилю, що знаходить своє відображення у використанні предметів споживання, прослуховуванні популярної музики, відвідування

спортивних закладів. Проведене опитування засвідчило, що визначальний вплив на вибір особи справляють такі чинники: світогляд (у тому числі сформований під впливом ЗМІ, реклами, поведінки оточення — 70%), бажання ділитися власним досвідом (23%), пропагування ЗСЖ та діяльність, пов'язана зі здоров'ям (7%). Найвищий ступінь наслідування мали емоційні елементи діяльності та власний життєвий досвід, які викликали бажання ділитися (добре проведений час, вираження власних ідей та думок, заохочення поведінки з боку оточення через позитивне спрямування). Саме позитивний вияв цих підходів реалізований через розвиток родових садиб та родових поселень, де спосіб життя сприяє виявленню особистості, а взаємодія з природним середовищем є базою для ЗСЖ у форматі самого життя. Як наслідок малорухливий спосіб життя змінюється на активну громадську позицію, покупні продукти харчування — на овочі та фрукти з власної городини, яка вирощувалася без використання штучних неприродних елементів, а фізична активність — стає нормою життя у силу існування саме такого життя (середня відстань, яку долає за день молода людина становить від 6 до 15 км, що залежить від вибору творчості, здібностей та інтересів індивіда). Надаючи перевагу командним спортивним іграм (футбол, волейбол тощо), пішим та велосипедним прогулянкам, танцям та творчості така молодь (середній вік поселенців 35 років) є успішною й в освоєнні знань, виявляючи інтерес до навчання відповідно до власного хисту, підтримуючи обмін ідеями з однопідприємцями. Така поведінка (ЗСЖ) дозволяє людині насолоджуватися життям, запобігати хворобам та болю, стимулюючи співпрацю з друзями, що легко сприймається молодими людьми. Тому не дивно, що переважна частка мешканців родових садиб та родових поселень (понад 80%) може і хоче народжувати дітей, має вищу освіту (понад 85%), інвестує у власний розвиток та розвиток території свого проживання (понад 4 тисячі євро щороку у розрахунку на 1 га площі щорічно). У такому випадку головний принцип здоров'я є сфокусованим на співпраці Людини та Природи, а також людей між собою через формат вільного свідомого вибору. У цьому ключі сталий розвиток підприємництва перетворюється на важливий чинник використання ресурсів та впровадження ефективних підходів суспільно-економічного розвитку.

Підприємництво наразі стає культурно-економічним явищем, яке не лише опікується питаннями створення нових товарів, робіт і послуг, забезпечення суспільних потреб, створення нових робочих місць, але й чинником загального економічного стимулювання підвищення рівня та якості життя соціуму, популярності соціальної відповідальності, волонтерства, доброчинності, діяльності неприбуткових організацій, національно-патріотичних рухів (підприємництвом з чистими помислами). Визначаючись характеристиками людини, її цінностями та навичками, формуванням системи намірів, внутрішніх і зовнішніх пріоритетів та детермінант, підприємництво на сучасному етапі стає екологічно орієнтованим, соціальним, спрямованим на пошук інноваційних рішень, невирішених проблем соціуму та екології, регулюючим діяльність суспільних інститутів на заходах сталого розвитку — забезпечення рівності у реалізації



Рис. 1. Наслідки функціонування сталого підприємництва

лізації, збереженні та примноженні психологічних, соціальних, економічних та екологічних можливостей для майбутніх поколінь, створення цінностей, спроможних забезпечити економічне процвітання, соціальну згуртованість та захист навколишнього середовища (рис. 1).

Додатковими чинниками впливу на вибір особистості є наявність доступної інформації (13%), популяризація цінностей (25%), результат консультування та наставництва (33%) та інші чинники формування свідомого споживання (29%). Держава за таких умов виступає ініціатором регулювання поведінки споживачів на рівні екологічних норм, становлення національної політики збалансованого структурного системного розвитку, орієнтованого на забезпечення гарантованого рівня можливостей щодо особистісного зростання, доступу до ресурсів, популяризацію найкращих зразків людської культури, формування системи високих ідеалів та моральних цінностей. Достатній рівень життя сприятиме творчому прояву особистостей (за даним опитування низький рівень доходу не впливає на рівень відповідальності індивіда, тоді як середній та високий рівень доходу — визначає вищий рівень потреб щодо якості обслуговування та інших споживчих переваг). Дослідження цінностей та моделей поведінки особистостей демонструють у таких індивідів вищий ступінь бажання до спілкування і комунікації, а також підвищення обізнаності щодо стану оточення, змін клімату та ставлення до життя. Зважаючи на зазначене саме ці інструменти мають бути використані з метою сприяння найвищих цінностей суспільства і споживчої поведінки індивідів, роблячи їх вибір усвідомленим у контексті сталого розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Діяльність малого та середнього бізнесу у сільській місцевості заснована переважно на екстенсивних технологіях та є недостатньо адаптованою до умов ведення підприємництва XXI століття. Продуктування великих об'ємів невеликого асортименту сільськогосподарської продукції з боку агрохолдингов, які тривалий час орієнтовані на експорт сировини та фінансового капіталу, значно знижує потенціал територіальних громад як за рахунок виснаження ґрунтів, так і за відсутності мотиваційних механізмів до підвищення добробуту мешканців, на території проживання яких здійснюється діяльність. Наслідком таких дій стало погіршення еко-

логічної та соціальної ситуації у сільській місцевості.

Багатофункціональний характер діяльності домогосподарств населення у формі родових садиб та родових поселень України проявляється у їх активній участі у тому числі у несільськогосподарських видах діяльності, орієнтованих на підвищення якості життя. Серед найбільш поширених видів активності варто відмітити сферу послуг, торгівлю та зелений сільський туризм. Нові мешканці сільської місцевості пропонують інноваційні підходи до управління населеними пунктами (завдяки діяльності громадських організацій населених пунктів), інтеграцію та партнерство у задоволенні споживчих потреб, організацію та оптимізацію виробничо-збутових ланцюгів у сільській місцевості.

Пошук сенсу життя через вільне волевиявлення мешканцями родових садиб та родових поселень знайшов своє відображення у свідомому відповідальному виборі жити у гармонії з Природою та людьми й перетворенні Землі у ідеальне середовище існування людини як того прагнув Творець. Співпраця в межах Природного середовища створює умови для біоадекватного розвитку індивіда та громади у цілому. Ознакою та критерієм ефективності такої спільноти стає як фізичне, так і духовне здоров'я індивідів, а у просторі — доступність та якість чистих та цілющих води й повітря, примноження родючості ґрунту. Функціональний механізм розвитку родових поселень забезпечує структурні економічні зміни, які призводять до сталого розвитку, що стає запорукою економічних успіхів підприємництва з чистими помислами.

Література:

- Харазішвілі Ю. М. Соціо-еколого-економічний розвиток регіонів з позицій економічної безпеки (на прикладі Донецької області). Вісник економічної науки України. 2016. № 1 (30). С. 149—158.
- Неділько А. І. Зарубіжний досвід публічного управління на місцевому рівні. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 1. С. 82—86. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2016/19.pdf
- Економічний розвиток регіону на основі активізації підприємницької діяльності: монографія / За заг. ред. д. ек. н., професора А. І. Ковальова Одеса: Атлант, 2014. 178 с.
- Павлов О. І. Різновиди сільських територій як специфічні об'єкти управління. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2011. Вип. 8. 409. URL: <http://>

/www.nbuv.gov.ua/ejournals/tppd/2011_8/zmist/R_2/13Pavlov.pdf.

5. Левківська Л. М., Швець Т. В., Плотнікова М. Ф. Роль родових та екологічних поселень у політиці реалізації підприємницького потенціалу України. Економіка та держава. 2022. № 3. С. 43—48.

6. Yakobchuk V., Shvets T., Plotnikova M., Prysiazhniuk O., Buluy O. Virtual Realiy Innovative Model Of Sustainable Development Administration In Business And Territorial Communities. Журнал AD ALTA: Journal of interdisciplinary research. 2021. № 11 (2). С. 100—109.

7. Село мільйонерів: історія про китайський населений пункт Хуасі. Лиманська агенція новин. 2020. 14 грудня. URL: <https://lan.od.ua/main/4589-selo-mljonervstorja-pro-kitajskij-naselenij-punkt-huas.html>

8. Plotnikova M., Prysiazhniuk O., Kurylenko D. Family homestead settlements — an innovative mechanism of socio-economic management of the territories potential and green tourism development. SECURITY MANAGEMENT OF THE XXI CENTURY: NATIONAL AND GEOPOLITICAL ASPECTS. Is. 4. Prague: Nemoros s.r.o., 2022. P. 141—149.

9. Плотнікова М. Ф., Якобчук В. П., Хоодаківський Є. І., Войтенко А. Б., Колеснікова М. С. Державна політика реалізації туристичного потенціалу України. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 3. С. 102—112.

10. Плотнікова М. Ф. Інноваційно-інвестиційні механізми екологічного менеджменту в системі лісокористування. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/90.pdf

References:

1. Kharazishvili, Yu.M. (2016), "Socio-ecological-economic development of regions from the standpoint of economic security (on the example of Donetsk region)", Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol. 1 (30), pp. 149—158.

2. Nedil'ko, A.I. (2016), "Foreign experience of public management at the local level", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol.1, pp. 82-86, available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2016/19.pdf (Accessed 30 July 2022).

3. Koval'ov, A.I. (2014), Ekonomichnyj rozvytok rehionu na osnovi aktyvizatsii pidpriemnyts'koi diial'nosti [Economic development of the region based on the activation of entrepreneurial activity], Atlant, Odesa, Ukraine.

4. Pavlov, O.I. (2011), "Types of rural areas as specific objects of management", Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia, vol. 8, pp. 409, available at: http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/tppd/2011_8/zmist/R_2/13Pavlov.pdf (Accessed 30 July 2022).

5. Levkivska, L. Shvets, T. and Plotnikova, M. (2022), "The role of family homestate and ecological settlements in the entrepreneurial potential policy of Ukraine", Ekonomika ta derzhava, vol. 3, pp. 43—48.

6. Yakobchuk, V. Shvets, T. Plotnikova, M. Prysiazhniuk, O. and Buluy, O. (2021), "Virtual Realiy Innovative Model Of Sustainable Development Administration In Business And Territorial Communities", Zhurnal AD ALTA: Journal of interdisciplinary research, vol. 11 (2), pp. 100—109.

7. Lan (2020), "Village of millionaires: a story about the Chinese settlement of Huaxi", available at: <https://lan.od.ua/main/4589-selo-mljonervstorja-pro-kitajskij-naselenij-punkt-huas.html> (Accessed 30 July 2022).

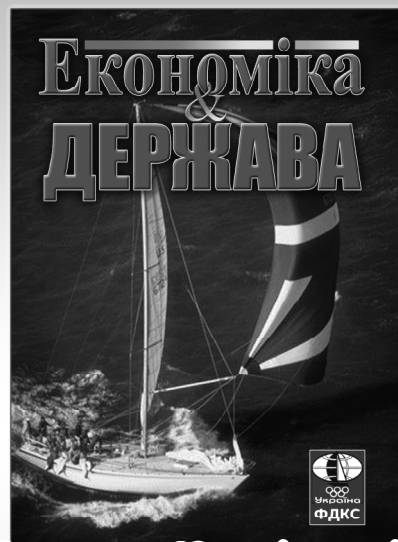
8. Plotnikova, M. Prysiazhniuk, O. and Kurylenko, D. (2022), "Family homestead settlements - an innovative mechanism of socio-economic management of the territories potential and green tourism development", SECURITY MANAGEMENT OF THE XXI CENTURY: NATIONAL AND GEOPOLITICAL ASPECTS, vol. 4, pp. 141—149.

9. Plotnikova, M.F. Yakobchuk, V.P. Khodakivs'kyj, Ye.I. Vojtenko, A.B. and Kolesnikova M.S. (2022), "State policy of the Ukraine tourist potential realization", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 3, pp. 102-112.

10. Plotnikova, M. (2020), "Innovative and investment mechanisms of environmental management in the forestry management", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8366> (Accessed 01 Aug 2022).

Стаття надійшла до редакції 03.08.2022 р.

Науково-практичний журнал
«ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

Виходить 12 разів на рік

наукове фахове видання України

З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ

(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

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

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 657

К. В. Безверхий,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ
ORCID ID: 0000-0001-8785-1147

А. О. Золковер,
д. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів та бізнес-консалтингу,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: 0000-0002-8176-1850

О. А. Юрченко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ
ORCID ID: 0000-0002-8447-6510

Н. В. Приймак,
к. е. н., старший викладач кафедри менеджменту та економіки,
Міжнародний європейський університет, м. Київ
ORCID ID: 0000-0002-0206-2577

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.37

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ РЕЗИДЕНТІВ ДІЯ СІТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

K. Bezverkhyi,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Financial Analysis and Audit, State University of Trade and Economics, of Kyiv
A. Zolkover,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Finance and Business Consulting, Kyiv National University of Technologies and Design
O. Yurchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting,
Auditing and Taxation, National Academy of Statistics, Accounting and Auditing, of Kyiv
N. Pryimak,
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Management and Economics,
International European University, of Kyiv

ACCOUNTING AND TAXATION OF THE ACTIVITIES OF THE RESIDENTS OF DIYA CITY DURING THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

У статті розкрито правове регулювання діяльності резидентів Дія Сіті в умовах воєнного стану. Розглянуто вимоги та перелік видів діяльності, якими можуть займатися ІТ-компанії в статусі резидентів Дія Сіті. З'ясовано сутність поняття кваліфікований дохід та розкрито особливості обліку таких доходів юридичними особами — резидентами Дія Сіті. Запропоновані удосконалення щодо аналітичного обліку кваліфікованих доходів, що забезпечить деталізацію бухгалтерської інформації, покращить показники доступності та управління задля розширення діяльності з максимальним рівнем доходності. Акцентовано увагу на моделях оподаткування, які може обрати резидент Дія Сіті у процесі здійснення своєї господарської діяльності. Визначено алгоритм переходу юридичної особи — резидента Дія Сіті зі сплати єдиного податку на загальну систему оподаткування. Обґрунтовано доцільність застосування податкових різниць резидентами Дія Сіті — платниками податку на прибуток на загальних підставах задля визначення об'єкта оподаткування.

The article discloses the legal regulation of activities of Diya City residents under martial law. The requirements and the list of types of activities that IT companies can engage in as Diya City residents have been considered. A resident of Diya City should be understood as a legal entity that has acquired

the status of a resident of Diya City and, according to the information contained in the Diya City register, is in the specified status. It has been established that the regulation of transactions involving Diya City residents consists in the drafting of a non-disclosure agreement, a non-competition agreement, a loan agreement with an alternative obligation, an option agreement and an assurance and compensation agreement. The essence of the concept of qualified income is clarified and the peculiarities of accounting of such income by legal entities — residents of Diya City are revealed. Qualified income means the amount of net income from the sale of products (goods, works, services) and royalties (if such amounts of royalties are not included in the net income from sale) received as a result of the Diya City resident carrying out qualified types of activities.

Proposed improvements to analytical accounting of qualified income, which will provide granularity of accounting information, improve availability and management indicators for expansion of activities with maximum level of profitability. The procedure for acquiring the status of a resident of Diya City in accordance with the current legislation has been considered. Attention is focused on the taxation models that a resident of Diya City can choose in the process of carrying out his economic activity: to be an income tax payer according to general rules; pay tax on withdrawn capital with an annual period. The algorithm for the transition of a legal entity — a resident of Diya City from paying a single tax to the general taxation system has been defined. The expediency of applying tax differences by residents of Diya City — payers of income tax on a general basis for determining the object of taxation is substantiated.

Ключові слова: бухгалтерський облік, загальна система оподаткування, кваліфікований дохід, резидент Дія Сіті, податкові різниці.

Key words: accounting, general taxation system, qualified income, Diya City resident, tax differences.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Під час організації Diia Summit в Україні було оголошено про запуск режиму Дія Сіті — особливого правового і податкового простору для вітчизняних ІТ-компаній. Дія Сіті — це унікальний режим, який передбачає чимало новацій у сфері залучення інвестицій для розвитку стартапів у сфері

ІТ-індустрії, податкових стимулів в частині розвитку ІТ-бізнесу, можливість залучення іноземців без отримання дозволу на працевлаштування. Система Дія Сіті для ІТ-компаній не є обов'язковою, але стосується юридичних осіб резидентів. Вступ до Дія Сіті є добровільним. Тобто бізнес самостійно вирішує користуватися його спеціальними умовами в частині оподаткування своєї діяльності чи ні.

Незважаючи на повномасштабну війну росії проти України, вітчизняна ІТ-індустрія спромоглась на збільшення експортних надходжень в країну. За даними Національного банку України, за перший квартал 2022 року ІТ-сектор експортував послуг на 2 млрд. дол, що на 38% більше ніж за аналогічний період 2021 року [7]. Тобто, ІТ-бізнес підтримує економічну безпеку України, генеруючи валютну виручку та сплачуючи вчасно податки до бюджету.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження питань цифровізації та її впливу на розвиток організації та методики бухгалтерського обліку і оподаткування розкриваються в наукових працях вітчизняних авторів. Група українських авторів О.А. Лаговська та Г.Л. Лоскоріх [2] розглядають кла-

сифікацію ІТ-підприємств в обліковому аспекті. Ляхович Г.І. [3] вивчає розвиток організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу. Провідний вітчизняний вчений-економіст О.І. Малишкін [4] аналізує трансформацію форм бухгалтерського обліку під впливом цифровізації. Колектив українських авторів В.О. Мисюк, М.Ю. Татенко та Н.Ю. Татенко [5] досліджують спеціальний податковий режим "Дія Сіті". Петрук О.М. та Грабчук Л.І. [8] характеризує організацію обліку ІТ-компаній. Український автор Л.В. Соколенко [18] визначає цифровізацію як вектор розвитку економічних систем та модернізації системи бухгалтерського обліку. Тимошенко А.О. [19] здійснює огляд оподаткування послуг в ІТ-сфері. Федоров М. [6] робить акцент, що цифровізація та розвиток ІТ-сектору допоможуть Україні подолати економічну кризу. Український вчений Шигун М.М. [9] аналізує розвиток формату XBRL, як подальший напрямок цифровізації фінансової звітності. Шишкова Н.Л. [20] наводить перспективи ІТ-модернізації бухгалтерського обліку. Однак більшість вітчизняних вчених розкривають особливості та основні тенденції цифровізації, але не конкретизують її вплив на резидентів Дія Сіті.

На сьогодні відсутні наукові дослідження в питанні обліку та оподаткування доходів від кваліфікованих видів діяльності, які отримують юридичні особи — резиденти Дія Сіті. Враховуючи нововведення у законодавстві щодо цифрової трансформації та запровадження податкових стимулів для розвитку ІТ-індустрії в Україні, вимагають подальших наукових досліджень питання щодо: правового регулювання діяльності резидентів Дія Сіті; обґрунтування вимог для функціонування юридичної особи у статусі резидента Дія Сіті; удос-



Рис. 1. Правочини за участю резидентів Дія Сіті

Джерело: узагальнено автором на основі [17].

коналення облікового відображення доходів від кваліфікованих видів діяльності, які отримує юридична особа — резидент Дія Сіті; вибору моделі оподаткування діяльності для ІТ-компаній, які мають статус резидента Дія Сіті.

МЕТА СТАТТІ

Основна мета дослідження полягає у виявленні особливостей організації обліку та оподаткування діяльності ІТ-компанії, яка належить до юридичної особи — резидента Дія Сіті.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Під правовим режимом Дія Сіті розуміють сукупність правових норм, якими визначаються права та обов'язки особи, що виникають, змінюються та припиняються у зв'язку із зверненням про набуття або втрату статусу резидента Дія Сіті, а також особливості регулювання відносин за участю резидента Дія Сіті і щодо участі у його статутному капіталі підприємства [17].

У відповідності до Закону України "Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні" від 15.07.2021 року № 1667, резидентство в Дія Сіті може бути тільки добровільним, оскільки неприпустимим є примус юридичних осіб до набуття статусу резидента Дія Сіті [17].

Отже, резидент Дія Сіті — це юридична особа, яка набула статус резидента Дія Сіті та згідно з інформацією, що міститься у реєстрі Дія Сіті, перебуває у зазначеному статусі. Період із дня набуття підприємством статусу резидента до дня його втрати в Дія Сіті є строком резидентства.

Чинне законодавство в частині цифрової трансформації внесло ряд змін в організацію ведення ІТ-бізнесу в Україні. Це стосується особливостей: корпоративного управління резидентом Дія Сіті; регулювання правочинів за участю резидентів Дія Сіті тощо.

Так, статутом резидента Дія Сіті товариства з обмеженою або з додатковою відповідальністю може бути встановлено, що повноваження виконавчого органу такого резидента Дія Сіті виконує юридична особа, зареєстрована за законодавством України (особа, яка здійснює функції управління) [15]. Статут такого резидента Дія Сіті може містити вимоги, що застосовуються до особи, яка здійснює функції управління ним. Це дасть змогу користуватися послугами професійних управлінських компаній задля ефективного управління ІТ-бізнесом. Ця практика запозичена із Великобританії, коли на ринок заходили великі управлінські компанії, які мали ефективний менеджмент із високим рівнем показника КРІ. Оскільки більшість резидентів Дія Сіті це стартапи, в які вливаються фінансові ресурси, що повинні ефек-

тивно використовуватися і приносити прибутки, то управляти такою компанією повинна юридична особа, яка знається на менеджменті.

В Законі України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань" визначено наявність відомостей у Єдиному Державному Реєстрі

(далі — ЄДР) і передбачено подання рішення уповноваженого органу юридичної особи про передання за договором повноважень виконавчого органу юридичній особі — у разі внесення змін до відомостей про резидента Дія Сіті [14].

Підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, якщо воно є резидентом Дія Сіті. Регулювання у сфері Дія Сіті не підпадає під загальні дозвільні норми Закону України "Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності" [15] та адміністративні послуги за Законом України "Про адміністративні послуги" [13].

Регулювання правочинів за участю резидентів Дія Сіті полягає у складанні договору на нерозголошення, договору про утримання від вчинення конкурентних дій, договору позики з альтернативним зобов'язанням, договору опціону та договору запевнення і компенсації (рис. 1).

У відповідності до договору про нерозголошення фахівець або інша особа зобов'язується не розголошувати комерційну таємницю (конфіденційну інформацію) стосовно резидента Дія Сіті. На практиці можна зустріти епізоди складання таких договорів про нерозголошення, однак особливістю такого нововведення для резидента Дія Сіті є саме запровадження складання таких договорів на законодавчому рівні. У правовому полі чітко передбачено обов'язковість складання договору про нерозголошення.

Під договором про утримання від вчинення конкурентних дій розуміють те, що фахівець, який працює як резидент Дія Сіті протягом певного строку зобов'язаний:

- утримуватися від укладання трудових, господарсько-правових, цивільно-правових договорів, гіг-контракту з конкурентами;
- не конкурувати в якості фізичної особи-підприємця;
- не володіти прямо чи опосередковано часткою в іншій юридичній особі, яка здійснює конкуруючу діяльність для резидента Дія Сіті [17].

Договори про утримання від вчинення конкурентних дій можуть бути як відплатними (проводиться грошова компенсація фахівцю), так і безвідплатними.

Відмова від укладення договору про утримання від вчинення конкурентних дій не може бути підставою для припинення трудового договору (контракту) чи гіг-контракту [17]. Це значить, що у резидента Дія Сіті працює фахівець, який відмовляється підписувати договір про утримання від вчинення конкурентних дій, то виходячи із цієї норм законодавства роботодавець не може звільнити таку людину із займаної посади, оскільки це може розцінюватися як притискання його прав. Однак

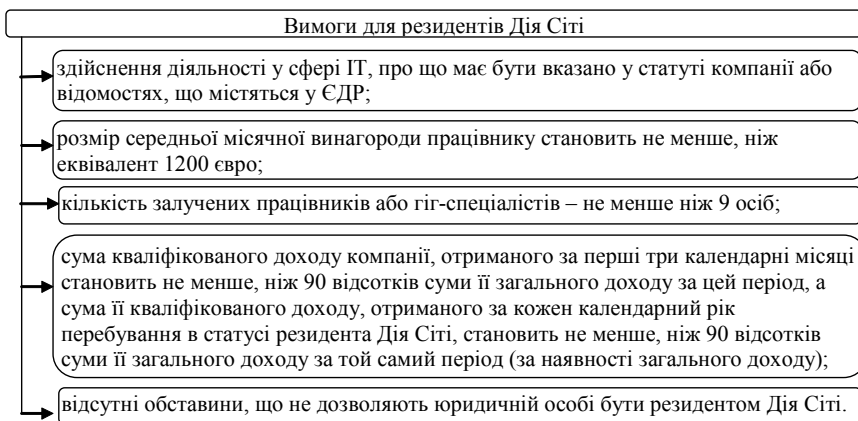


Рис. 2. Вимоги до резидентів Дія Сіті

Джерело: узагальнено авторами на основі [17].

відмову від підписання такого договору з боку фахівця, резидент Дія Сіті може розцінювати як не бажання виконувати працівником своїх обов'язків, що може призвести до відповідного ставлення з боку роботодавця.

Договір позики з альтернативним зобов'язанням — це надання кредитором (інвестором, який вкладає фінансові ресурси в стартап) обумовленої договором суми коштів при поверненні яких інвестор має можливість конвертувати надану позику на частку у статутному капіталі компанії [17]. Якщо кредитор є учасником компанії, то він може збільшити розмір своєї частки у статутному капіталі на суму наданої ним позики.

Під опціоном розуміють механізм, який надає можливість особі в майбутньому придбати, частку в статутному капіталі компанії за попередньо встановленою ціною [17]. Оформлення договору опціону заохочує фахівця Дія Сіті працювати ефективно на компанію і вкладати в неї інвестиції.

ними показниками, однак після певного часу, було виявлено інформацію про борги та банкрутство підприємства.

Розглянувши правові норми регулювання правочинів за участю резидентів Дія Сіті, перейдемо до вимог, які ставляться для резидентів Дія Сіті (рис. 2).

У відповідності до законодавства не можуть бути резидентом Дія Сіті юридичні особи, які:

- є нерезидентами або неприбутковими організаціями;
- у статутному капіталі мають 25 і більше відсотків прямо або опосередковано належать державі України, або територіальним громадам;
- прямим або опосередкованим власником часток статутного капіталу якої є резидент країни-агресора;
- 25% і більше відсотків у статутному капіталі прямо або опосередковано належить особою із переліку FATF (Міжнародна група з протидії відмиванню брудних грошей);

— порушили умови розкриття інформації про кінцевих бенефіціарів та структуру власності (відсутні ознаки прозорості компанії);

— протягом більш як 30 календарних днів мають податковий борг, загальна сума, якого перевищує 10 мінімальних заробітних плат (далі — МЗП) на 1 січня поточного календарного року;

— здійснюють діяльність з організації або проведення азартних ігор, крім діяльності з надання послуг у сфері азартних ігор;

— перебувають під спеціальними економічними та іншими санкціями;

— не виконують вимоги чинного законодавства в частині надання послуг, пов'язаних з обігом віртуальних активів;

— визнані підприємством-банкрутом, або перебувають у процесі припинення діяльності [17].

Отже, відповідаючи вимогам, що зазначені вище, резидент Дія Сіті

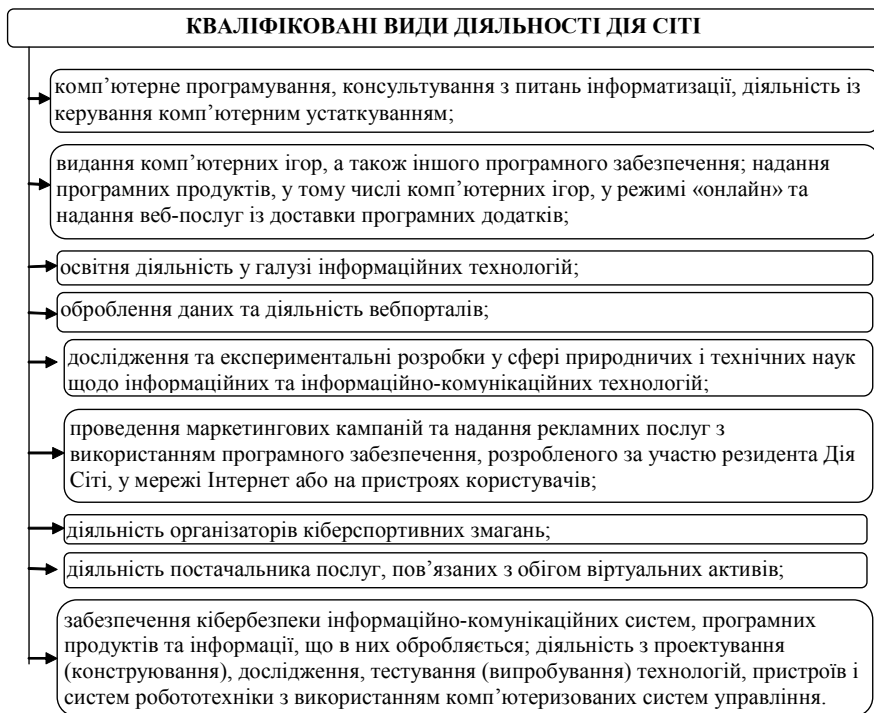


Рис. 3. Кваліфіковані види діяльності резидентів Дія Сіті

Джерело: узагальнено авторами на основі [17].

Таблиця 1. Запропоновані аналітичні розрізи для відображення в обліку кваліфікованих доходів юридичної особи — резидента Дія Сіті

Рахунок	Субрахунок	Аналітичні розрізи
70 «Доходи від реалізації»	701 «Дохід від кваліфікованих видів діяльності»	7011 «Дохід від комп'ютерного програмування»
		7012 «Дохід від консультування з питання інформатизації»
		7013 «Дохід від діяльності пов'язаної із керуванням комп'ютерним устаткуванням»
		7014 «Дохід від освітньої діяльності в галузі інформаційних технологій»
		7015 «Дохід від діяльності вебпорталів та оброблення даних»
		7016 «Дохід від дослідницької діяльності у сфері інформаційних технологій»
		7017 «Дохід рекламної та маркетингової діяльності у сфері інформаційних технологій»
		7018 «Дохід від діяльності в сфері кібербезпеки»
		7019 «Дохід від хостингу»

Джерело: розроблено авторами.

повинен здійснювати кваліфіковані види діяльності, перелік яких наведено за допомогою рис. 3.

Постанова КМУ "Про визначення видів діяльності, здійснення яких стимулюється шляхом створення правового режиму Дія Сіті" від 19.04.2022 р. № 467 розширили кваліфіковані види діяльності для резидентів Дія Сіті [12]. Відтепер резидентами Дія Сіті можуть стати компанії, що займаються:

- розробкою, запровадженням та підтримкою рішень міжнародних карткових платіжних систем;
- виробництвом технологічних продуктів для використання в оборонній, промисловій та побутовій сферах;
- хостингом (надання інфраструктури для зберігання та обробки даних і розміщення комп'ютерного обладнання в центрі обробки даних), зокрема хмарними дата-центрами [12].

Отже, визначивши кваліфіковані види діяльності резидентів Дія Сіті, перейдемо до формулювання поняття кваліфікований дохід. Слід зауважити, що до загального доходу включається весь отриманий юридичною особою дохід — як кваліфікований, так і від інших видів діяльності: обороти за дебетом рахунків 70 "Доходи від реалізації", 71 "Інший операційний дохід", 72 "Дохід від участі в капіталі", 73 "Інші фінансові доходи", 74 "Інші доходи" — кредитом рахунку 79 "Фінансові результати".

Під кваліфікованим доходом розуміють суму чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та роялті (якщо такі суми роялті не враховано у чистий дохід від реалізації), отриманих у результаті здійснення резидентом Дія Сіті кваліфікованих видів діяльності. Дохід по цих видах діяльності потрібно виокремити з обороту за дебетом рахунків 70 "Доходи від реалізації", 71 "Інший операційний дохід" — кредитом рахунку 79 "Фінансові результати".

З метою удосконалення аналітичного обліку кваліфікованого доходу юридичної особи — резидента Дія Сіті, пропонуємо відкривати аналітичні рахунки до рахунку 70 "Доходи від реалізації" у розрізі видів кваліфікованої діяльності (табл. 1). Це дасть можливість оперативного знаходити інформацію про доходи резидента Дія Сіті та відображати її у фінансовій і внутрішній звітності задля задоволення потреб стейкхолдерів.

Розглянемо приклад, при якому юридична особа набуває статусу резидента Дія Сіті у травні 2022 року. В цьому випадку за червень-серпень 2022 року сума кваліфікованого доходу склала 7 млн грн, а загальна сума доходу 7,4 млн грн. Сума кваліфікованого доходу в загальній сумі доходу — 93,75 % (7: 7,4 x 100). Отже, вимога для резидентства Дія Сіті дотримана.

Набути статусу резидента Дія Сіті можна у наступний спосіб. Для цього юридична особа звертається до Міністерства цифрової трансформації (далі — МЦТ) із заявою, форма якої затверджена Постановою КМУ № 1445. В поданій заяві юридична особа наводить інформацію про: заявника; здійснювану кваліфіковану діяльність, яка зазначена в статуті, ЄДР; розмір доходу за календарний рік, що передує року, в якому подається заява; запевнення щодо відповідності обов'язковим критеріям та відсутності обставин для відмови в резидентстві [11]. Така заява може бути подана одним із двох способів: через державний вебпортал правового режиму Дія Сіті (city.dia.gov.ua); шляхом надсилання на адресу електронної пошти МЦТ, зазначену на його офіційному вебсайті, для комунікації із заявниками та резидентами Дія Сіті. Рішення про набуття заявником статусу резидента Дія Сіті вважається прийнятим після 10 робочих днів із дня надходження відповідної заяви, якщо така заява не повернута без розгляду та протягом цього часу МЦТ не надіслано заявнику рішення про відмову заявнику в набутті статусу резидента Дія Сіті.

МЦТ забезпечує внесення відомостей про заявника до реєстру Дія Сіті одночасно з прийняттям рішення про набуття заявником статусу резидента Дія Сіті, але не пізніше ніж протягом одинадцятого робочого дня з дня надходження заяви про набуття статусу резидента Дія Сіті, що була прийнята до розгляду та щодо якої МЦТ не прийнято рішення про відмову в набутті статусу резидента Дія Сіті.

У день прийняття рішення про набуття заявником статусу резидента Дія Сіті МЦТ надсилає відповідне рішення заявнику на адресу його електронної пошти, зазначену в заяві. Рішення МЦТ про набуття статусу резидента Дія Сіті, про відмову заявнику в набутті статусу резидента Дія Сіті публікуються на офіційному вебсайті МЦТ не пізніше ніж протягом одного дня надсилання відповідного рішення заявнику.

ІТ-компанії, які стануть резидентами Дія Сіті, не можуть обрати спрощену систему оподаткування і бути платниками єдиного податку (далі — ЄП). Платники ЄП зобов'язані перейти на сплату інших податків і зборів, визначених Податковим кодексом України (далі — ПКУ) у разі набуття платником податку статусу резидента Дія Сіті.

ІТ-компанії, які стануть резидентами Дія Сіті, не можуть обрати спрощену систему оподаткування і бути платниками єдиного податку (далі — ЄП). Платники ЄП зобов'язані перейти на сплату інших податків і зборів, визначених Податковим кодексом України (далі — ПКУ) у разі набуття платником податку статусу резидента Дія Сіті.

Сіті — з першого числа місяця, наступного за податковим (звітним) кварталом, у якому платник податку набув статус резидента Дія Сіті [10].

Реєстрація платником ЄП є безстроковою та може бути анульована шляхом виключення з реєстру платників ЄП за рішенням контролюючого органу в разі набуття платником податку статусу резидента Дія Сіті — в останній день календарного кварталу, в якому платник податку набув статус резидента Дія Сіті [10].

Розглянемо процедуру переходу юридичної особи — резидента Дія Сіті зі спрощеної системи оподаткування на сплату податку на прибуток на особливих умовах (рис. 4).

Розглянемо вибір моделі оподаткування діяльності для резидентів Дія Сіті. Так, резидент Дія Сіті може бути платником податку, що сплачує податок на прибуток підприємств на особливих умовах або на загальних підставах. Визначитись з умовами оподаткування можна при поданні заяви про набуття статусу резидента Дія Сіті, або шляхом подання додаткової заяви до органів ДПС. Юридична особа, яка внесена до реєстру Дія Сіті, але не подала заяву про перехід на оподаткування як резидента Дія Сіті — платника податку на особливих умовах, вважається резидентом Дія Сіті — платником податку на загальних підставах [10].

ІТ-компанії, які є резидентами Дія Сіті, мають право протягом такого резидентства обрати одну із двох моделей оподаткування:

1. Бути платником податку на прибуток за загальними правилами (розраховувати податок за ставкою 18 %, виходячи з бухгалтерського фінансового результату до оподаткування, за необхідності відкоригованого на податковій різниці).

2. Сплачувати податок на виведений капітал (далі — ПнВК) з річним періодом.

ІТ-компанії — резиденти Дія Сіті, які вирішили сплачувати податок на прибуток на загальних підставах (без переходу на сплату ПнВК), із специфіки сплати отримують пільгове оподаткування доходів своїх працівників та гіг-спеціалістів.

Обравши першу модель оподаткування, юридична особа — резидент Дія Сіті є платником податку на прибуток на загальних підставах та може проводити коригування фінансового результату до оподаткування на податковій різниці. Нагадаємо, що податкові різниці застосовуються платниками податку на прибуток, у яких загальний дохід за попередній податковий календарний рік перевищує 40 млн грн. В цьому випадку збільшується фінансовий результат до оподаткування на суму вартості майна, робіт, послуг (крім роялті), придбаного у платників ЄП протягом податкового (звітного) року, в розмірі, що перевищує 20% в сумі витрат від будь-якої діяльності, визначених за показниками ф. № 2 "Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід)"

АЛГОРИТМ ПЕРЕХОДУ ЮРИДИЧНОЇ ОСОБИ – РЕЗИДЕНТА ДІЯ СІТІ З ЄДИНОГО ПОДАТКУ НА ЗАГАЛЬНУ СИСТЕМУ ОПОДАТКУВАННЯ

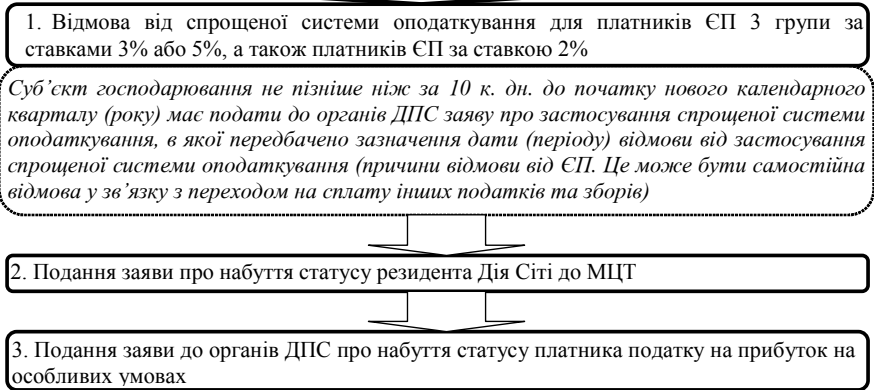


Рис. 4. Етапи переходу резидента Дія Сіті з єдиного податку на загальну систему оподаткування

Джерело: узагальнено автором на основі [10].

за попередній річний звітний період. При цьому до витрат від будь-якої діяльності, визначених за показниками фінансової звітності включаються витрати, пов'язані з операційною, фінансовою та інвестиційною діяльністю [10]. Запровадження такої податкової різниці тільки для резидентів Дія Сіті зроблено контролюючими органами задля того, щоб ІТ-компанії не зловживали співпрацею із платниками ЄП і не здійснювали оптимізацію податку на прибуток.

Резиденти Дія Сіті — платники податку на прибуток підприємств на загальних підставах, які зареєстровані протягом звітного (податкового) року (новостворені), у поточному календарному році розрахунок частки вартості майна (робіт, послуг), придбаного (придбаних) у платників ЄП, проводять на підставі показників ф. № 2 "Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід)" за поточний річний звітний період. У разі якщо на дату отримання майна, робіт, послуг постачальник не є платником ЄП, такі майно, роботи, послуги вважаються придбаними у платника ЄП, за умови, що на дату здійснення попередньої оплати постачальник був платником ЄП [10]. Така податкова різниця закриває шляхи оптимізації податків, які можуть виникати при співпраці новоствореної юридичної особи резидента Дія Сіті платника податку на прибуток на загальних підставах із суб'єктами господарювання, які обрали спрощену систему оподаткування.

Приємною новиною для резидентів Дія Сіті є наявність норми у Перехідних Положеннях до ПКУ, в яких зазначено, що вище розглянуті податкові різниці, які збільшують фінансовий результат до оподаткування юридичної особи будуть застосовуватися з 1 січня 2024 року. Тобто вже сьогодні та протягом 2022-2023 років, ІТ-компанії, які мають статус резидента Дія Сіті можуть без обмежень купляти товари, роботи, послуги у платників ЄП і відносити їх на свої витрати, зменшуючи об'єкт оподаткування податку на прибуток.

Встановлено, що у 2024 році розміри придбання майна, робіт, послуг (крім роялті) у платника ЄП протягом податкового (звітного) року, визначаються в розмірі, що перевищує 50% суми витрат від будь-якої діяльності, визначених за показниками фінансової

звітності за попередній річний звітний період [10]. Отже, у 2024 році початок застосування збільшуючої податкової різниці. За цей рік варто збільшити фінансовий результат на суму, виплачену платникам ЄП у розмірі, що перевищує 50% витрат за минулий рік, а в наступні роки — на суму, більшу за 20%.

Ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності юридичної особи, яка має статус резидента Дія Сіті здійснюється у відповідності до національних положень стандартів бухгалтерського обліку або міжнародних стандартів фінансової звітності в залежності від того до якої категорії підприємств належать ІТ-компанія (мікро-, малі, середні, великі).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ НАУКОВИХ РОЗВІДОК

За результатами проведеного дослідження було розкрито:

- правові засади регулювання діяльності ІТ-компаній, які обрали статус резидента Дія Сіті;
- особливості організації бухгалтерського обліку кваліфікованого доходу юридичної особи — резидента Дія Сіті;
- алгоритм переходу юридичної особи — резидента Дія Сіті зі спрощеної та загальної системи оподаткування;
- умови оподаткування діяльності резидентів Дія Сіті у 2022 році в залежності від обраної податкової моделі.

Організація аналітичного обліку кваліфікованих доходів юридичної особи — резидента Дія Сіті в запропонованих напрямках дасть змогу отримати більш повне розуміння щодо джерел їхнього походження, проводити оперативний контроль за величиною. Застосування у практичній діяльності резидента Дія Сіті запропонованої системи аналітичного обліку кваліфікованого доходу забезпечить деталізацію інформації та покращить показники відкритості й управління відповідними статтями, що сприятиме розширенню діяльності й досягненню максимального прибутку.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані із продовженням наукових пошуків в частині обґрунтування підходів до організації обліку та оподаткування діяльності резидентів Дія Сіті в умовах воєнного стану.

Література:

1. Курган Н.В. Обґрунтування вибору ERP-рішення для цифровізації обліку, аналізу та управління на підприємстві України. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2020. Т. 1. № 17. С. 238—249.
2. Лаговська О.А., Лоскоріх Г.Л. Класифікація ІТ-підприємств: обліковий аспект. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 1 (2). С. 115—119.
3. Ляхович Г.І. Розвиток організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу: теорія та методологія: монографія. Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г.М., 2018. 300 с.
4. Малишкін О.І. Трансформація форм бухгалтерського обліку під впливом цифровізації. Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах

сталого розвитку: зб. Матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 20-й річниці створення кафедри аудиту; 10 грудня 2020 р. Київ, КНЕУ, 2020. С. 431—434.

5. Мисюк В.О., Татенко М.Ю., Татенко Н.Ю. Спеціальний податковий режим "Дія Сіті": особливості проведеного інноваційного аудиту. Ефективна економіка. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10274> (дата звернення: 01.08.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.70.

6. Михайло Федоров: цифровізація та розвиток ІТ-сектору допоможуть Україні подолати економічну кризу. Прес-офіс Міністерства цифрової трансформації України. 23 червня 2021 р. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mikhaylo-fedorov-tsifrovizatsiya-ta-rozvitok-it-sektoru-dopomozhut-ukraini-podolatiekonomichnu-kriзу> (дата звернення: 21.07.2022).

7. Офіційний сайт Національного банку України URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 21.07.2022).

8. Петрук О.М., Грабчук Л.І. Організація обліку ІТ-компаній: вплив цифровізації. Електронне фахово наукове видання "Ефективна економіка". 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/19.pdf (дата звернення: 21.07.2022).

9. Шигун М.М., Безверхий К.В. Розвиток формату XBRL, як подальший напрямок цифровізації фінансової звітності. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2021. № 2 (46), Т. 2. С. 83—92. DOI: 10.25313/2520-2294-2021-2-6893.

10. Податковий кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 21.07.2022).

11. Постанова КМУ "Деякі питання реалізації положень Закону України "Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні" від 29.12.2021 р. № 1445. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1445-2021-p#Text> (дата звернення: 21.07.2022).

12. Постанова КМУ Про визначення видів діяльності, здійснення яких стимулюється шляхом створення правового режиму Дія Сіті від 19.04.2022 р. № 467 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/467-2022-p#Text> (дата звернення: 21.07.2022).

13. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 21.07.2022).

14. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань: Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text> (дата звернення: 21.07.2022).

15. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності: Закон України від 06.09.2005 р. № 2806-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text> (дата звернення: 21.07.2022).

16. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності: Закон України від 05.04.2007 р. № 877-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> (дата звернення: 21.07.2022).

17. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 15.07.2021 р. № 1667-

IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (дата звернення: 21.07.2022).

18. Соколенко Л.Ф. Цифровізація як вектор розвитку економічних систем та модернізації системи бухгалтерського обліку. Облік і фінанси. 2019. № 3. С. 40—48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_3_7 (дата звернення: 21.07.2022).

19. Тимошенко А.О. Оподаткування послуг в IT-сфері: проблеми та перспективи. Економіка та держава. 2018. № 4. С. 46—52.

20. Шишкова Н.Л. Перспективи IT-модернізації бухгалтерського обліку: актуалізація теорії і практики. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2019. № 3. С. 146—159. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2019_3_18 (дата звернення: 21.07.2022).

References:

1. Kurhan, N.V. (2020), "Justification of the choice of an ERP solution for digitalization of accounting, analysis and management at a Ukrainian enterprise", *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, vol. 1, pp. 238—249.

2. Lahovska, O.A. and Loskorikh, H.L. (2019), "Classification of IT enterprises: accounting aspect", *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 1(2), pp. 115—119.

3. Liakhovych, H.I. (2018), *Rozvytok orhanizatsii bukhgalterskoho obliku na zasadakh outsorsynhu: teoriia ta metodolohiia* [Development of the organization of accounting on the basis of outsourcing: theory and methodology], Vydavets Kushnir H.M., Ivano-Frankivsk, Ukraine.

4. Malyskin, O.I. (2020), "Transformation of forms of accounting under the influence of digitalization", *Oblik, analiz, audyt ta opodatkovannia: suchasna paradyhma v umovakh staloho rozvytku: zb. Materialiv VI Mizhnar. nauk.-prakt. konf., prysviachenoj 20-y richnytsi stvorennia kafedry audytu* [Accounting, analysis, audit and taxation: a modern paradigm in conditions of sustainable development: coll. Materials VI International science and practice conference dedicated to the 20th anniversary of the creation of the Department of Audit], KNEU, Kyiv, Ukraine, 10 dec, pp. 431—434.

5. Mysiuk, V.O., Tatenko, M.Iu. and Tatenko, N.Iu. (2022), "Special tax regime "diya city": features of innovative audit", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10274> (Accessed: 06.08.2022).

6. Fedorov, M. (2021), "Digitization and development of the IT sector will help Ukraine overcome the economic crisis", available at: <https://thedigital.gov.ua/news/mikhaylo-fedorov-tsifrovizatsiya-ta-rozvitok-it-sektoru-dopomozhut-ukraini-podolatiekonomichnu-krizu> (Accessed: 06.08.2022).

7. Official website of the National Bank of Ukraine (2022), available at: <https://bank.gov.ua> (Accessed: 06.08.2022).

8. Petruk, O.M. and Hrabchuk, L.I. (2021), "Organization of accounting for it companies: the impact of digitalization", *Elektronne fakhove naukove vydannia*

"Efektivna ekonomika", vol. 9, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/19.pdf (Accessed: 06.08.2022).

9. Shyhun, M.M. and Bezverkhyi, K.V. (2021), "Development of XBRL format as a further direction of digitalization of financial statements", *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka". Ceriia: "Ekonomichni nauky"*, vol. 2 (46), no. 2, pp. 83—92. DOI: 10.25313/2520-2294-2021-2-6893.

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed: 06.08.2022).

11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution "Some issues of implementation of the provisions of the Law of Ukraine "On stimulating the development of the digital economy in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1445-2021-p#Text> (Accessed: 06.08.2022).

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution "On determining the types of activities, the implementation of which is stimulated by creating the legal regime of Diya City", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/467-2022-p#Text> (Accessed: 06.08.2022).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "About administrative services", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (Accessed: 06.08.2022).

14. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On state registration of legal entities, individual entrepreneurs and public organizations", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text> (Accessed: 06.08.2022).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (2005), The Law of Ukraine "About the permit system in the field of economic activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text> (Accessed: 06.08.2022).

16. Verkhovna Rada of Ukraine (2007), The Law of Ukraine "On the basic principles of state supervision (control) in the field of economic activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> (Accessed: 06.08.2022).

17. 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/laws/show/1667-20#Text> (Accessed: 06.08.2022).

18. Sokolenko, L.F. (2019). "Digitization as a vector for the development of economic systems and modernization of the accounting system", *Oblik i finansy*, vol. 3, pp. 40—48, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_3_7 (Accessed: 06.08.2022).

19. Tymoshenko, A.O. (2018), "Taxation of services in the IT sphere: problems and prospects", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 46—52.

20. Shyshkova, N.L. (2019), "Prospects for IT-modernization of accounting: actualization of theory and practice", *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, vol 3, pp. 146—159, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2019_3_18 (Accessed: 06.08.2022).

Стаття надійшла до редакції 08.08.2022 р.

УДК 001.895:338.1

*М. Є. Шкурат,**к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Донецький національний університет імені Василя Стуса**ORCID ID: 0000-0003-3263-2507**Г. С. Кукель,**к. е. н., кафедра міжнародних економічних відносин,
Донецький національний університет імені Василя Стуса**ORCID ID: 0000-0001-7699-5997**В. Г. Мазур,**к. держ. упр., старший викладач кафедри економіки, обліку та оподаткування, Вінницький
навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету**ORCID ID: 0000-0002-8133-7355*

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.45

НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН ЄС

M. Shkurat,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of International Economic Relations, Vasyli' Stus Donetsk National University

G. Kukel,

PhD in Economics, Department of International Economic Relations, Vasyli' Stus Donetsk National University

V. Mazur,

PhD in Public Administration, Senior Lecturer of the Department Economics, Accounting
and Taxation, Vinnytsia Educational and Research Institute of Economics of West Ukrainian National University

SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL DETERMINANTS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF EU COUNTRIES

В роботі проведено аналіз сучасного стану економічного розвитку країн Європейського Союзу. Визначено, що економіка ЄС, яка ще не набула стійкості для відновлення після спаду 2020 р., отримала нові виклики через військові дії в Україні. Це підтверджується високими темпами інфляції, спадом виробництва та зниженими очікуваннями щодо темпів ВВП. Війна унеможливає ще неповний вихід із пандемії. Незважаючи на зниження загальноекономічних показників, країни ЄС збільшують видатки на інновації, дослідження та розробки, оскільки науково-технологічні трансформації стають драйвером економічного відновлення.

Предметом дослідження є економічні та науково-технологічні процеси в країнах ЄС, їх обсяги, взаємозв'язок та перспективи активізації інноваційної діяльності в Європейському Союзі.

Метою роботи є визначення ролі науко-технологічних та інноваційних детермінантів економічного розвитку країн Європейського Союзу.

Метод (методологія). У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: історико-логічний метод — для визначення історичних передумов сучасного стану економічного розвитку країн ЄС; метод системного аналізу — для окреслення наслідків впливу пандемії та війни в Україні на економіку ЄС; метод порівняння — для аналізу сучасного стану науково-технологічного та економічного розвитку ЄС; графічний метод — для наочної ілюстрації проведеного аналізу та інші методи.

Результати. Стимулювати стабільність економічної системи та допомогти у її відновленні можуть інвестиції та активне зростання інноваційної діяльності. Саме науково-технологічні та інноваційні трансформації стають драйвером економічного відновлення. Європейська політика в галузі досліджень та інновацій має бути спрямована на різні типи інновацій відповідно до територіальної специфіки з точки зору периферійності та економічної структури. Трансформація суспільства та економіки можуть бути реалізовані через інновації на основі регіоналізації та диференціації потреб.

The analyses of the current state of economic development in the countries of the European Union is proposed. It was determined that the EU economy has not yet acquired the stability to recover from the recession of 2020 and received new challenges due to the military actions in Ukraine. It was confirmed by high inflation rates, a decline in production and lowered expectations for GDP growth rates. The war makes it impossible to get out of the pandemic crises, which is not yet complete. Despite the decline in general economic indicators, EU countries are increasing spending on innovation, research and development, as scientific and technological transformations are becoming a driver of economic recovery.

The subject of the study is the economic, scientific and technological processes in the EU countries, their scope, interrelationship and prospects for the activation of innovative activities in the European Union.

The purpose of the study is to determine the role of scientific, technological and innovative determinants of the economic development in the countries of the European Union.

Method (methodology) of the study. A complex of general scientific and special methods was used in the research process: the historical-logical method to determine the historical prerequisites of the current state of economic development of the EU countries; method of systemic analysis to outline the consequences of the pandemic and the war in Ukraine on the EU economy; the method of comparison to suggest the analysis of the current state of scientific, technological and economic development of the EU; graphic method for visual illustration of the analysis and other methods.

The results. Investments and active growth of innovative activity can stimulate the stability of the economic system and help in its recovery. It is scientific, technological and innovative transformations that become the driver of economic recovery. European policy in the field of research and innovation should be aimed at different types of innovation according to territorial specificity in terms of peripherality and economic structure. Transformation of society and economy can be realized through innovation based on regionalization and differentiation of needs.

*Ключові слова: економічний розвиток, спад, криза, відновлення, інновації, цифровізація.
Key words: economic development, recession, crisis, recovery, innovation, digitalization.*

ВСТУП ТА ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Загальновідомо, що визначальним фактором економічного зростання та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності країни є її науково-технологічний розвиток, який сприяє структурним трансформаціям практично в усіх сферах життєдіяльності людини. Уся історія розвитку людства нерозривно пов'язана з прогресом технологій, і кожен новий рівень соціально-економічного розвитку базується на становленні нового технологічного способу господарювання. Під час розгортання наукових і технічних революцій кардинально змінюється характер життєдіяльності людини, різко посилюються наслідки її впливу на соціо-екологічно-економічний розвиток усієї цивілізації [1].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Конкуренція та глобалізація ринку змінили принципи його функціонування і вимагають від підприємств і держав активнішої діяльності у сфері інновацій. Ще

колись Й. Шумпетер [2] стверджував, що головною запорукою економічного розвитку регіонів є саме інновації, які він вважав головною конкурентною перевагою країни. Сучасні європейські дослідники М. Матчніг [3] та К. Сіругі [4] визначають напрями використання цифровізації та реіндустріалізації Європи. Дослідники Світового Банку М. Холлворт-Дреймеер, Г. Найяр, В. Фенглер та інші [5] аналізують необхідність імплементації цифрових технологій для постпандемічного відновлення країн ЄС. Українські науковці також приділяють увагу питанню розвитку інноваційної складової економічного зростання в країнах ЄС: питанням стимулювання інноваційної діяльності — Т. Марченко [6], особливостям фінансового забезпечення в умовах постпандемічного відновлення — М. Шкурат, Г. Кукель, Л. Штефан, Л., В. Мазур [7], визначенням імперативів інноваційної стратегії провідних країн Європейського Союзу — А. Темербек [8]. Проте в сучасних умовах економічного спаду в ЄС особливої актуальності набуває саме питання науково-технологічних детермінант економічного розвитку країн Європейського Союзу.

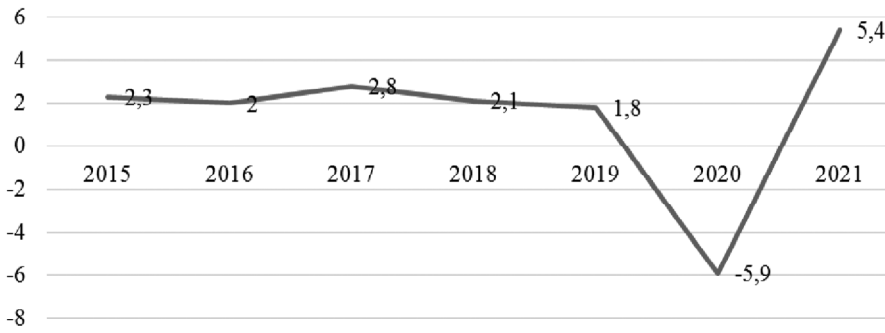


Рис. 1. ВВП країн ЄС, у % до минулого періоду, 2015–2021 рр.

Джерело: [13].

МЕТОЮ СТАТТІ

Метою статті є визначення ролі науко-технологічних та інноваційних детермінантів економічного розвитку країн Європейського Союзу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З другої половини ХХ ст. Європейський Союз різними способами підтримує розробку регіональних інноваційних стратегій, головне завдання яких — підвищення інноваційного потенціалу підприємств та організацій окремих регіонів [6]. Як відзначається у наукових працях західних економістів, роль і важливість державної інноваційної політики пояснюється двома фактами:

- значенням, яке інновації (організаційні та технологічні) відіграють у розвитку економіки. У сучасних умовах господарювання інновації набувають набагато більшого значення, ніж такі традиційні фактори виробництва, як земля, праця та капітал. За розрахунками західних економістів, 2/3 розвитку економіки розвинених країн пов'язані з упровадженням інновацій;

- так зв. недосконалістю функції саморегулювання ринку, який самостійно без підтримки уряду не здатний забезпечити впровадження інновацій на оптимальному рівні [9; 10].

Сучасний стан економічного розвитку країн ЄС визначається такими загальносвітовими тенденціями як пандемія COVID-19 та військовий конфлікт в Україні.

Пандемія COVID-19 призвела до найгіршої рецесії в ЄС і посилила нерівність, особливо між регіонами. Завдяки своєчасній та інноваційній політичній відповіді, включаючи загальний інструмент для фінансування національних планів відновлення (Next Generation EU [11]), темпи зростання почали відновлюватись (рис. 1) [12].

Пандемія COVID-19 вплинула на всі країни-члени ЄС, але пов'язані з нею економічні втрати у 2020 р. істотно відрізнялися по країнах. Європейські країни з ринковою економікою, що розвивається, зазнали в середньому значно меншого економічного спаду, ніж європейські країни з розвинутою економікою. Відмінності в результатах зростання у 2020 р. можна в основному пояснити відмінностями в основних тенденціях зростання, мобільності, фундаментальних показниках до пандемії та макроекономічній політиці.

Після сильного відновлення у 2021 р. очікувалось, що реальний ВВП зросте на 2,6% за підсумками 2022 р. та на 1,6% у 2023 р. Проте, у першій половині 2022 р. зростання значно сповільнено війною в Україні та карантинном у Китаї. Ці фактори також сприяють подальшому зростанню інфляції до прогнозованих 7% цього року. Це тисне на споживання домогосподарств і збільшує невизначеність. Оскільки російське нафтове ембарго з 2023 р. підштовхує ціни на нафту вгору, очікується, що зростання в 2023 р. залишиться повільним, а інфляція буде знижуватися лише поступово. Ризики для економічної активності залишаються негативними: серйозні збої в постачанні енергоресурсів, зокрема газу, вдарять по зростанню в Європі, водночас сприяючи зростанню інфляції [12]. Згідно з даними Євростату, в деяких країнах Європейського Союзу інфляція сягнула 15-20% в травні 2022 р. (по відношенню до відповідного періоду минулого року) (рис. 2).

Війна Росії в Україні вплинула на економічні перспективи єврозони та суттєво змінила геополітичний ландшафт.

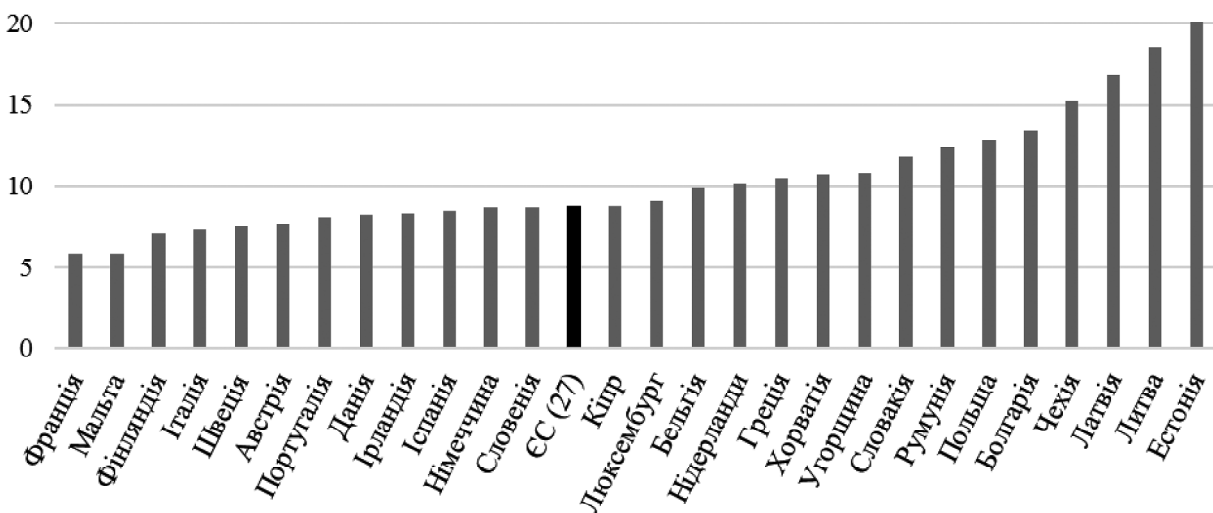


Рис. 2. Темпи інфляції в країнах ЄС в травні 2022 р. (до відповідного періоду минулого року)

Джерело: [13].

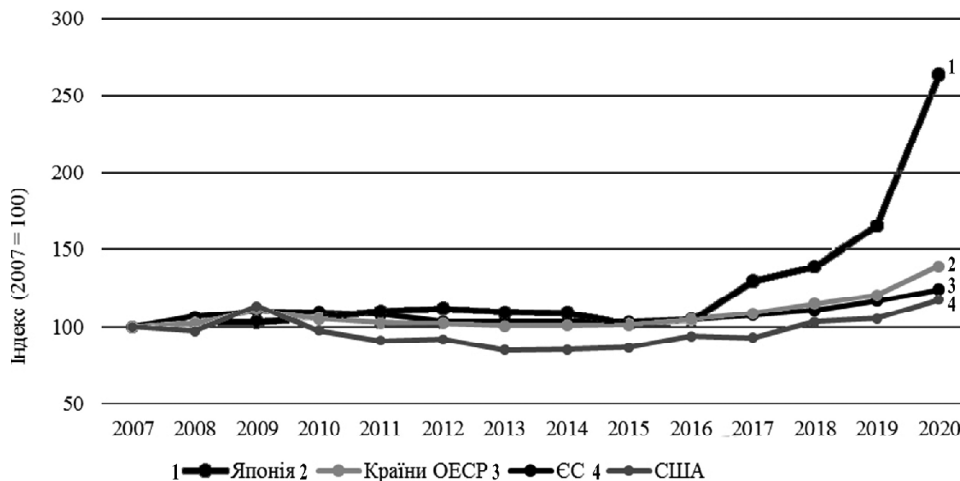


Рис. 3. Загальний обсяг державних бюджетних асигнувань на R&D у постійних цінах 2007 та за ПКС, 2007–2020 рр.

Джерело: [18].

дшафт регіону. І чим довше затягуватиметься війна, тим більшими й гострішими будуть наслідки. У той час як вплив на попит — через втрату Росії як експортного ринку — може бути здебільшого незначним з макроекономічної точки зору [14].

Як бачимо, економіка ЄС, яка ще не набула стійкості для відновлення після спаду 2020 р., отримала нові виклики, що підтверджується високими темпами інфляції, спадом виробництва та зниженими очікуваннями щодо темпів ВВП. Війна унеможливує ще неповний вихід із пандемії. Прогнозується, що вищі ціни на енергоносії та продовольство детермінують інфляцію попиту та продовольчих товарів, тоді як перебої в торгівлі, ймовірно, посилять вузькі місця у постачанні. Це призведе до зниження реальних доходів споживачів ЄС і, разом із дуже високою невизначеністю, послабить приватне споживання та інвестиції [15].

Стимулювати стабільність економічної системи та допомоги у її відновленні можуть інвестиції та активне зростання інноваційної діяльності. Пандемія COVID-19 підкреслила важливість цифровізації економіки та розвитку Індустрії 4.0 і підвищила ризики для досягнення економічних цілей Європи, якщо цифрова дилема не буде вирішена. Компанії, які скористалися цифровими технологіями, краще справляються з проблемами, що викликані пандемією. Це досягається, наприклад, завдяки можливості більш віддаленої роботи, розумним фабрикам, які змогли працювати безперебійно, 3D-друку елементів продукту, що застрягли в ланцюжку створення вартості, і використанні штучного інтелекту для оцінки та планування діяльності. Цифрові платформи мають важливу перевагу в Європі з огляду на нові вимоги соціального дистанціювання. У квітні 2020 року електронна комерція в Польщі зросла на 200% у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року. У Бельгії електронна комерція також зросла більш ніж на 100% [13]. Водночас місця, де поширення цифрових технологій нижче, не мали таких можливостей для розширення робочих можливостей, що посилює географічні розриви. У майбутньому країни та компанії, які впроваджують Індустрію 4.0, матимуть кращі можливості для розв'язання проблем, а також використовувати можли-

вості дедалі глобалізованого світу [7]. Особливим елементом сучасної інноваційної системи країни та сучасної Індустрії 4.0 є цифровізація (діджиталізація).

Діджиталізацію слід розглядати як тренд ефективного світового розвитку тільки в тому випадку, якщо цифрова трансформація інформації буде відповідати наступним вимогам: вона буде охоплювати всі галузі — бізнес, науку, соціальну сферу і звичайне життя громадян та буде супроводжуватися ефективним використанням її результатів. Результати будуть доступні користувачам цієї інформації, ними будуть користуватися не тільки фахівці, а й пересічні громадяни, користувачі цифрової інформації матимуть навички роботи з нею. Перераховані вимоги діджиталізації як світового тренду розвитку економіки і суспільства, що забезпечують підвищення їх ефективності та якості, повинні обов'язково враховуватися при оцінюванні ступеня охоплення діджиталізацією різних країн. Виконання цих вимог буде підтверджувати факт втягнення країни під вплив даного тренду, а ступінь їх виконання буде показувати рівень включення країни в процес діджиталізації [16].

Економічний спад в країнах ЄС у 2020—2021 рр. також вплинув і на інноваційну активність в країнах.

Вплив кризи на розвиток R&D країн значно відрізнявся в різних секторах. Розглядаючи 2500 найкращих компаній, що інвестують у дослідження та розробки у всьому світі, деякі сектори, на які позитивно вплинула криза, збільшили свої інвестиції в дослідження та розробки, а саме охорона здоров'я (+9,5%), послуги ІКТ (+9,9%) та виробники ІКТ (+6,1%). Однак більшість інших секторів зазнали скорочення інвестицій у дослідження та розробки, зокрема аерокосмічна промисловість і оборона (-19,8%) та автомобілі (-6,1%). Останні, однак, все ще є найпотужнішими інвесторами в дослідження та розробки в ЄС, що спричиняє загальний спад у дослідженнях та розробках, у той час як у ЄС компанії з ІКТ та охорони здоров'я також зросли, хоча й мають меншу частку в загальній кількості [17].

У 2020 р. державні витрати на R&D в країнах ЄС зросли на 6,2% у реальному вираженні (15,2% у країнах ОЕСР, рис. 3). Ця цифра є істотним збільшенням

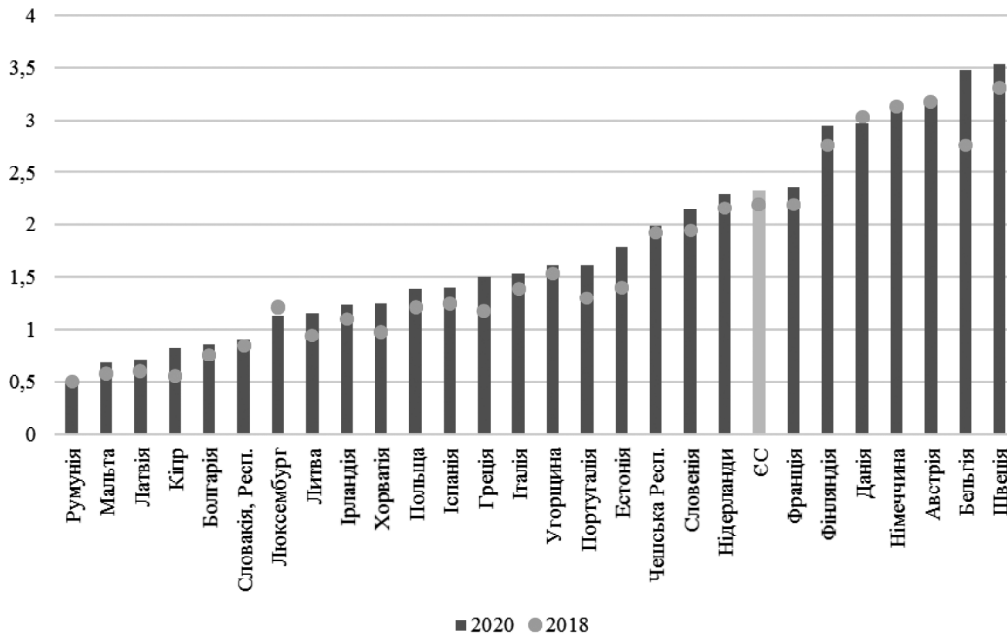


Рис. 4. Видатки країн Європейського Союзу на R&D, % від ВВП, 2018–2020 рр.

Джерело: [18].

порівняно з 2019 р., коли державні бюджети на дослідження та розробки зросли приблизно на 3%. Це може бути результатом запланованого збільшення планів фінансування досліджень і розробок до пандемії та додаткової екстреної підтримки досліджень і розробок, пов'язаних зі здоров'ям, для розробки вакцин і методів лікування у відповідь на пандемію COVID-19.

Економіка країн не лише Європейського Союзу потребує зараз підтримки. Для забезпечення потужного та стійкого відновлення, політичні втручання мають сприяти розповсюдженню технологій, створювати належні умови та стимули для стартапів, а також забезпечувати сприятливі для бізнесу рамкові умови для експериментування та сприяння ефективному розподілу ресурсів.

В ЄС спостерігається виражена регіональна концентрація інвестицій у R&D (Рис. 4). Зокрема, Західна та Північна Європа характеризуються високою інтенсивністю досліджень і розробок, хоча інноваційно ефективні та результативні регіони можна знайти і в інших частинах Європи. У середині країни існує концентрація витрат на R&D на душу населення в кількох регіонах, як правило, у столичних регіонах або регіонах із великими міськими агломераціями. В останнє десятиліття деякі регіони з високою інтенсивністю R&D продовжували збільшувати свої витрати на R&D. Лише деяким регіонам із нижчою інтенсивністю науково-дослідної роботи вдалося наздогнати відставання, а розрив із регіонами з найвищими показниками залишається значним.

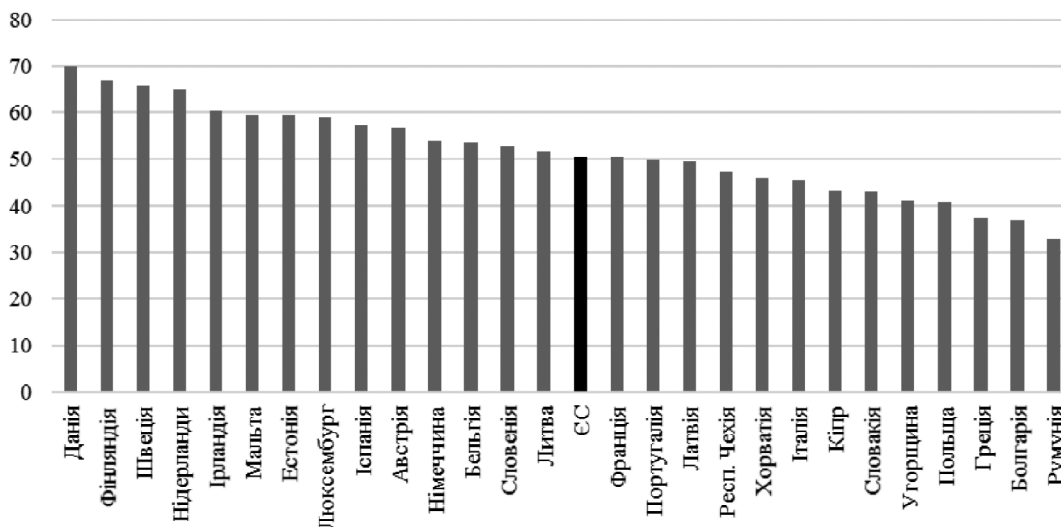


Рис. 5. Індекс цифрової економіки та суспільства країн ЄС, 2021 р.

Джерело: [19].

Витрати бізнесу на дослідження та розробки є ключовими для підвищення конкурентоспроможності регіонів, сприяння створенню робочих місць на місцевому рівні та скорочення інноваційного розриву в ЄС [3; 4; 11]. Інвестиції бізнесу у R&D можуть стати ефективним драйвером економічного зростання та відновлення у посткризовий період. Витрати бізнесу на R&D також географічно зосереджені, хоча в деяких регіонах з перехідною економікою вони значні. Останні дані свідчать про постійну концентрацію витрат бізнесу на R&D у більш розвинених центральних місцях.

Країни Північної Європи традиційно є лідерами за рівнем інноваційного та цифрового розвитку: за підсумками 2021 р. трійка лідерів за індексом цифрової економіки і суспільства – Данія, Фінляндія і Швеція. Так, 2020 року Фінляндія мала найвищий бал, посівши перше місце за компонентом людського капіталу завдяки передовим цифровим навичкам її громадян. Данія зайняла третє місце в загальному індексі, але перше за компонентом "доступ до підключення". Болгарія, Греція і Румунія були країнами-членами з найнижчими показниками цифровізації економіки та суспільства як 2020 року, так і залишаються аутсайдерами за підсумками 2021-го.

Країни Північної Європи володіють розгалуженою мережею технопарків від локального до міжнародного рівнів. Крім держави, важливу роль тут відіграє приватний бізнес. Практично кожне велике підприємство орієнтовано на створення власного дослідного центру або ж працює в тісному зв'язку з науковими та дослідними центрами, лабораторіями, інститутами. Ця система забезпечує скорочення періоду впровадження інновацій і, таким чином, шляху від винаходу до його комерціалізації. Саме це є драйверами цифрових трансформацій у країнах Північної Європи [7].

Інноваційні стратегії країн ЄС є значно варіативними та диверсифікованими. Передові технології нині мають потенціал перетворення галузей ЄС та формують величезне зростання європейської економіки. Замість створення нових галузей промисловості найбільша цифрова можливість для Європи полягає в трансформації наявних галузей та підприємств.

У відповідь на наявні виклики більшість урядів ЄС зробили перехід до концепції інформатизації пріоритетом, приймаючи широкомасштабну політику для підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та вдосконалення високотехнологічних навичок своєї робочої сили.

Більшість інноваційних стратегій країн ЄС спрямовані на підвищення конкурентоспроможності цільових промислових секторів, їхню модернізацію і зростання. Загальною метою активізації інноваційної діяльності всіх країн є полегшення міжгалузевого співробітництва, поліпшення координації наукових досліджень і зміцнення відносин між національними та регіональними гравцями [20].

Варіації цілей стосуються окремих акцентів, пов'язаних з амбіціями країн або внутрішніми причинно-наслідковими аспектами. Наприклад, Німеччина зосередилась на активізації продуктивності й ефективності виробництва. Італія Німеччина сприяють розробленню нових продуктів і вдосконаленню промислових про-

цесів. Велика Британія та Італія активізують розробки технологій нового покоління. Франція, Велика Британія та Іспанія націлені на підтримку малого і середнього бізнесу по впровадженню інновацій і акцентують увагу на процесах їх якнайшвидшої комерціалізації. Стосовно Великої Британії, можемо зазначити, що незважаючи на те, що ця країна вийшла зі складу Європейського Союзу, науково-технологічні зв'язки продовжують підтримуватись, а інноваційні стратегії є пов'язаними та схожими.

Акцентуючи увагу на спільних рисах інноваційних стратегій європейських країн, варто також наголосити на національних особливостях. Так, наприклад, французькі та голландські стратегії визначають дуже відчутні причини для зазначених трансформацій. У Франції проблеми розвитку конкурентоспроможної цифрової галузі були рушійними силами впровадження нової політики. У Нідерландах, навпаки, саме відносно низька частка зайнятості у промисловості привела до розроблення та впровадження стратегії "Розумної промисловості". Шведська та італійська стратегії спрямовані на підвищення стійкості виробництва. Тим часом Іспанія прагне надати інформацію та підтримку впровадження компаніям для кращого використання можливостей, що надають нові інформаційні технології. У Нідерландах до очікуваних наслідків відносять гнучкість обсягів виробництва, ефективність, витрати та задоволення потреб клієнтів [8].

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проведений аналіз сучасного стану економічного розвитку країн Європейського Союзу свідчить, що після спаду 2020 р. в результаті пандемії COVID-19, економіка ЄС, яка ще не набула стійкості для відновлення після спаду 2020 р., отримала нові виклики через військові дії в сусідній країні. Це підтверджується високими темпами інфляції, спадом виробництва та зниженими очікуваннями щодо темпів ВВП. Війна унеможливує ще неповний вихід із пандемії. Стимулювати стабільність економічної системи та допомогти у її відновленні можуть інвестиції та активне зростання інноваційної діяльності. Саме науково-технологічні та інноваційні трансформації стають драйвером економічного відновлення.

Незважаючи на зниження загальноекономічних показників, країни ЄС збільшують видатки на інновації, дослідження та розробки. Але актуальним залишається нерівномірний розподіл інноваційної активності по регіонах. Наведений аналіз демонструє, що видатки та результати науково-дослідних робіт в країнах ЄС зосереджені в більш розвинутих регіонах, хоча внесок у загальний показник ЄС найменш ефективних регіонів дещо зріс за останнє десятиліття з точки зору науково-дослідницьких ресурсів (зокрема, інвестицій у дослідження та розробки).

Європейська політика в галузі досліджень та інновацій має бути спрямована на різні типи інновацій відповідно до територіальної специфіки з точки зору периферійності та економічної структури для досягнення кращої відповідності між цілями конкурентоспроможності та інклюзивності. Європейська політика повинна приділяти більше уваги просуванню інно-

вацій у поєднанні з більшою увагою до місцевого контексту, щоб запустити економіку у менш розвинених регіонах.

Крім наявних кризових явищ — постпандемійне відновлення та військові дії у країні-сусіді, перед Європейським Союзом стоїть ще питання зеленої і цифрової трансформації, що створює виклики як інноваційній політиці, так і змінює орієнтири економічного зростання. Інтеграція в глобальні ланцюги доданої вартості та іноземні прямі інвестиції в сектори визнаних компетенцій мають потенціал стати рушійними силами зростання в багатьох регіонах і часто були в центрі політики науково-дослідницької діяльності. Трансформація суспільства та економіки можуть бути реалізовані через інновації на основі регіоналізації та диференціації потреб, тобто завдяки глибшій взаємодії в локальних мережах зацікавлених сторін за допомогою цифрових технологій.

Література:

1. Темербек А.О. Асиметрії глобального економічного розвитку в контексті дисбалансів інноваційного розвитку країн. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 44. С. 16—21. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure44-3>
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва: Прогресс, 1982. 452 с.
3. Machnig M. Industrie 4.0 and the future of manufacturing. The European files, Industry 4.0: The New Industrial Revolution for Europe. 2017. № 45. URL: <https://www.europeanfiles.eu/wp-content/uploads/2017/05/The-European-Files-Industry-4.0-Issue-45-january-2017.pdf> (дата звернення: 07.07.2022).
4. Sirugue C. Industry 4.0: An opportunity to re-industrialize Europe. The European files, Industry 4.0: The New Industrial Revolution for Europe. 2017. № 45. URL: <https://www.europeanfiles.eu/wp-content/uploads/2017/05/The-European-Files-Industry-4.0-Issue-45-january-2017.pdf> (дата звернення: 07.07.2022).
5. Hallward-Driemeier M., Nayyar G., Fengler W. Europe 4.0 Addressing the digital dilemma. World bank group. 2020. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34746> (дата звернення 06.07.2022).
6. Марченко Т. Інструменти стимулювання інноваційної діяльності в європейських країнах. Науковий вісник Чернівецького університету. 2021. Випуск 830. Серія Економіка. С. 29—36. DOI: <https://doi.org/10.31861/ecovis/2021-830-4>
7. Шкурат М., Кукель Г., Штефан Л., Мазур В. Розвиток Індустрії 4.0 в ЄС: особливості та фінансове забезпечення в умовах постпандемійного відновлення. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. 2 (43), 213-220. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3606>
8. Темербек А. Імперативи інноваційної стратегії провідних країн. Проблеми системного підходу в економіці. Випуск № 5 (73). 2019. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-5>
9. Crescenzi, R., Rodriguez-Pose, A. Innovation and Regional Growth in the European Union. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 2011. 218 p.
10. Morone P. Knowledge Diffusion and Innovation. Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar, 2010. 177 p.
11. EU programmes and funds financed from the EU budget and NextGenerationEU. European Commission. 2021. URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en (дата звернення 07.07.2022).
12. EA and EU Economic Snapshot. OECD. URL: [https://www.oecd.org/economy/euro-area-and-european-union-economic-snapshot/#:~:text=Economic%20Forecast%20Summary%20\(June%202022,and%20the%20lockdowns%20in%20China.](https://www.oecd.org/economy/euro-area-and-european-union-economic-snapshot/#:~:text=Economic%20Forecast%20Summary%20(June%202022,and%20the%20lockdowns%20in%20China.) (дата звернення 07.07.2022).
13. Евростат — статистична агенція ЄС. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення 07.07.2022).
14. Boersch A. Eurozone economic outlook, May 2022. Deloitte & Touche GmbH. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/emea/eurozone-economic-outlook.html> (дата звернення 07.07.2022).
15. IMF Regional economic outlook. Europe: war sets back the European recovery. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/REO/EU/Issues/2022/04/20/regional-economic-outlook-for-europe-april-2022> (дата звернення 05.07.2022).
16. Варламова М. Л. Основні тенденції діджиталізації у глобальному вимірі. Галицький економічний вісник. Т: ТНТУ. 2020. Том 63. № 2. С. 251—260.
17. Grassano N., Hernandez Guevara, H., The impact of Covid 19 on top R&D investors: first insight into 2021 EU Industrial R&D Investment Scoreboard data. European Commission. 2021. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC125712> (дата звернення 05.07.2022).
18. Main Science and Technology Indicators (MSTI) database. OECD. URL: <https://www.oecd.org/sti/msti.htm> (дата звернення 05.07.2022).
19. Digital Economy and Society Index. European Commission. URL: <https://digital-agenda-data.eu/datasets/desi> (дата звернення 05.07.2022).
20. Digital Transformation Monitor Key lessons from national industry 4.0 policy initiatives in Europe. 2017. URL: https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/sites/default/files/DTM_Policy%20initiative%20comparison%20v1.pdf (дата звернення: 07.07.2022).

References:

1. Temerbek, A.O. (2020), "Asymmetries of global economic development in the context of imbalances in innovative development of countries", Market infrastructure. Issue 44. P. 16—21. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure44-3>
2. Schumpeter, J. (1982), Teoriya ekonomicheskogo razvitiya (issledovaniye predprinimatel'skoy pribyli, kapitala, kredity, protsenty i tsikly kon'yunktury [The Theory of Economic Development: An inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle], Progress Publishers, Moscow, Russia.
3. Machnig, M. (2017), "Industrie 4.0 and the future of manufacturing", The European files, Industry 4.0: The New Industrial Revolution for Europe, vol. 45, Available at:

<https://www.europeanfiles.eu/wp-content/uploads/2017/05/The-European-Files-Industry-4.0-Issue-45-january-2017.pdf> (Accessed 07.07.2022)

4. Sirugue, C. (2017), "Industry 4.0: An opportunity to re-industrialize Europe", The European files, Industry 4.0: The New Industrial Revolution for Europe, vol. 45, Available at: <https://www.europeanfiles.eu/wp-content/uploads/2017/05/The-European-Files-Industry-4.0-Issue-45-january-2017.pdf> (Accessed 07.07.2022)

5. Hallward-Driemeier, M., Nayyar, G. and Fengler W. (2020), "Europe 4.0 Addressing the digital dilemma", World bank group, Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34746> (Accessed 06.07.2022).

6. Marchenko, T. (2021), "Tools for stimulating innovative activity in European countries", Scientific Bulletin of Chernivtsi University, Issue 830, Economy series, pp. 29-36. DOI: <https://doi.org/10.31861/economis/2021-830-4>

7. Shkurat M., Kukel G., Shtefan L., and Mazur B. (2022), "Industry 4.0 development in the EU: features and financial support in the conditions of post-pandemic recovery", Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 2(43), pp. 213-220. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.43.2022.3606>

8. Temerbek, A. (2019), "Imperatives of leading countries' innovative strategy", Problems of the systems approach in the economy, vol. 5(73), DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-5>

9. Crescenzi, R., Rodriguez-Pose, A. (2011) Innovation and Regional Growth in the European Union, Springer-Verlag, Heidelberg: Berlin, FRG.

10. Morone P. (2010) Knowledge Diffusion and Innovation, Edward Elgar, Cheltenham, UK; Northampton, USA.

11. European Commission (2021), "EU programmes and funds financed from the EU budget and NextGenerationEU", Available at: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en (Accessed 07.07.2022).

12. OECD (2022), "EA and EU Economic Snapshot", Available at: [https://www.oecd.org/economy/euro-area-and-european-union-economic-snapshot/#:~:text=Economic%20Forecast%20Summary%20\(June%202022,and%20the%20lockdowns%20in%20China.](https://www.oecd.org/economy/euro-area-and-european-union-economic-snapshot/#:~:text=Economic%20Forecast%20Summary%20(June%202022,and%20the%20lockdowns%20in%20China.) (Accessed 07.07.2022).

13. Eurostat (2021). Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat> (Accessed 07.07.2022).

14. Boersch A., (2022), "Eurozone economic outlook", Deloitte & Touche GmbH, Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/emea/eurozone-economic-outlook.html> (Accessed 07.07.2022)

15. IMF (2022), "Regional economic outlook. Europe: war sets back the European recovery", Available at: <https://www.imf.org/en/Publications/REO/EU/Issues/2022/04/20/regional-economic-outlook-for-europe-april-2022> (Accessed 05.07.2022).

16. Varlamova M. (2020), "The main trends of digitization in the global dimension", Galician economic journal (Tern.), vol. 63, no 2, pp. 251—260.

17. Grassano, N. and Hernandez Guevara, H., (2021), "The impact of Covid 19 on top R&D investors: first insight into 2021 EU Industrial R&D Investment Scoreboard data", European Commission, Available at: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC125712> (Accessed 05.07.2022).

18. OECD, (2022), "Main Science and Technology Indicators (MSTI) database", Available at: <https://www.oecd.org/sti/msti.htm> (Accessed 05.07.2022).

19. European Commission, (2022), "Digital Economy and Society Index", Available at: <https://digital-agenda-data.eu/datasets/desi> (Accessed 05.07.2022).

20. European Commission, (2017), "Digital Transformation Monitor Key lessons from national industry 4.0 policy initiatives in Europe", Available at: https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/sites/default/files/DTM_Policy%20initiative%20-comparison%20v1.pdf (accessed: 05.07.2022).

Стаття надійшла до редакції 08.08.2022 р.



www.agrosvit.info

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: 69.003

Р. Б. Аксельрод,
к. політ. н., доцент, професор кафедри політичних наук,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID ID: 0000-0001-6654-9870

Н. Г. Кіщак,
аспірант кафедри менеджменту в будівництві,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID ID: 0000-0002-0274-2222

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.53

ГЕНЕЗИС КОНЦЕПЦІЙ ДЕВЕЛОПМЕНТУ ЯК ПЕРЕДУМОВА УСПІШНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

R. Akselrod,
PhD in Political Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of the
of Political Science, Kyiv National University of Construction and Architecture
N. Kishchak,
Postgraduate student of the Department of Management in Construction,
Kyiv National University of Construction and Architecture

THE GENESIS OF DEVELOPMENT CONCEPTS AS A PREREQUISITE FOR SUCCESSFUL
OPERATIONAL TRANSFORMATIONS OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

Девелопмент нерухомості є складним комплексним та багатофункціональним процесом, що існує в країнах з розвиненою ринковою економікою вже майже сторіччя. Однак і досі це явище залишається не до кінця визначеним законодавчо та науково. Особливості девелоперських проектів майже не досліджувалися, існуючі класифікації суперечливі та неповні. Отже, метою цього дослідження є визначення характерних особливостей девелоперських проектів та здійснення їх класифікації. Для цього було виконано порівняння інвестиційно-будівельних та девелоперських проектів, охарактеризовано суттєві відмінності їх реалізації та управління ними. Визначено найважливіші класифікаційні ознаки девелоперських проектів та запропоновано класифікацію за ними. Визначення девелоперських проектів, що було надане в ході дослідження, розкриває їх сутність та дозволяє зрозуміти їх більш широке охоплення, ніж у інвестиційно-будівельних проектів.

Розглянуто сприятливі можливості щодо запровадження методу інтегрованого виконання проектів (IPD) шляхом адаптації його новітніх, інноваційних принципів до інших систем організації проектування і будівництва об'єктів, зокрема, системи контракту на управління будівництвом. Доведено, що IPD, на відміну від решти систем організації проектування і будівництва, є не засобом співпраці бізнесових суперників в рамках контрактних відносин, а механізмом інтеграції інтересів зацікавлених сторін навколо місії проекту, а також об'єднання інформації, компетенцій, знань і досвіду учасників проекту з метою максимального покращення його результатів. На основі дослідження розкрито роль цього методу в загальній еволюції відповідних систем і запропоновано доцільний шлях його впровадження в Україні.

Розглянуто взаємодію двох підсистем проектно-орієнтованого підприємства — підсистеми управління операційною діяльністю і підсистеми управління проектною діяльністю. Побудовано концептуальну модель операційної підсистеми з точки зору теорії автоматичного управління. Визначено її властивості і відмінність від проектної підсистеми. Виділено впливи на об'єкт управління. Побудовано концептуальну модель проектної підсистеми. Визначено її властивості і відмінність від операційної підсистеми. Виділено впливи на об'єкт управління. Поставлено проблему взаємодії проектної і операційної підсистем.

Real estate development is a complex, complex and multifunctional process that has existed in countries with developed market economies for almost a century. However, this phenomenon is still not fully defined by legislation and science. The peculiarities of development projects have hardly been studied, the existing classifications are contradictory and incomplete. Therefore, the purpose of this study is to determine the characteristic features of development projects and carry out their classification. For this purpose, a comparison of investment construction and development projects was performed, the essential differences in their implementation and management were characterized. The most important classification features of development projects were determined and classification according to them was proposed. The definition of development projects, which was provided in the course of the study, reveals their essence and allows us to understand their wider coverage than that of investment and construction projects.

Considered favorable opportunities for introducing the method of integrated project implementation (IPD) by adapting its latest, innovative principles to other systems of organizing the design and construction of objects, in particular, the system of the construction management contract. It has been proven that IPD, unlike the rest of the design and construction organization systems, is not a means of cooperation between business rivals within the framework of contractual relations, but a mechanism for integrating the interests of interested parties around the project mission, as well as combining information, competences, knowledge and experience of project participants in order to maximize its results. On the basis of the research, the role of this method in the general evolution of the relevant systems is revealed and an expedient way of its implementation in Ukraine is proposed.

The interaction of two subsystems of a project-oriented enterprise is considered — the operational activity management subsystem and the project activity management subsystem. A conceptual model of the operating subsystem was built from the point of view of the theory of automatic control. Its properties and difference from the design subsystem are defined. Impacts on the object of management are highlighted. A conceptual model of the project subsystem has been built. Its properties and difference from the operating subsystem are defined. Impacts on the object of management are highlighted. The problem of interaction of design and operational subsystems is posed.

Ключові слова: девелопмент нерухомості; девелоперські проекти; інтегроване виконання проектів; управління проектами.

Key words: real estate development; development projects; integrated implementation of projects; project management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні будівельні підприємства для підвищення ефективності вимушені проводити проекти розвитку, реалізуючи проектне управління паралельно з операційною діяльністю. При цьому виникає практична задача оптимального взаємозв'язку між двома відповідними підсистемами для забезпечення девелоперського управління інвестиційно-будівельним проектом.

Девелопмент — форма організації та управління розвитком об'єктів нерухомості. Саме слово девелопмент в його первинному значенні перекладається з англійської — development — розвиток, розробка, створен-

ня, освоєння, формування, будівництво, подія, вдосконалення, зростання, розширення, розгортання, забудова, удосконалення, проектування, еволюція, покращення, прояв, обставина, доведення, підприємство, підготовчі роботи, нове будівництво, підготовка родовища, виведення, оброблювана ділянка землі, висновок; з німецької — Entwicklung — розвиток, прояв, розробка, створення, конструкція, розгортання, зміна, конструювання, модернізація, проект, проектування; з французької — developpement — розвиток (міцний, довготривалий, тривалий, тривалого користування, довговічний, надійний).

Суть девелопменту як операційної системи управління інвестиційним проектом у сфері нерухомості включає в себе вибір економічно ефективного проекту, отримання всіх необхідних дозволів на його реалізацію від відповідних органів влади, визначення умов залучення інвестицій, розробку механізму і форм їх повернення при необхідності, пошук і залучення інвесторів, відбір підрядників, фінансування їх діяльності та контроль за їх роботою, реалізацію створеного об'єкта нерухомості або передачу його в експлуатацію замовнику. З огляду на те, що організація будівництва включає цілий цикл різноманітних процесів, то забезпечення організаційно-технологічної безпеки та надійності будівництва залежатиме від спрямування організаційних, технічних, технологічних рішень і заходів суб'єктів будівельного виробництва на дотримання вимог щодо:

- розробка способів створення резервів часу і ресурсів у складі планових та управляючих рішень;
- формування у складі планових та управляючих рішень дублюючих методів організації та технології виконання окремих комплексів робіт, що забезпечують дотримання прийнятих показників надійності проекту;
- розробка планових та управляючих рішень з урахуванням компенсації можливих зовнішніх впливів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

За найбільш поширеним визначенням, інвестиційно-будівельний проект — це система сформульованих цілей, створюваних для реалізації фізичних об'єктів (нерухомості), технологічних процесів, технологічної та організаційної документації для них, матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів щодо їх виконання [1].

Інші визначення також розглядають інвестиційний проект у будівництві як діяльність зі створення нерухомості (інженерної споруди, промислового, житлового або громадського будинку), що передбачає здійснення комплексу певних дій, забезпечує досягнення поставлених цілей після прийняття інвестиційного рішення. Ця діяльність представлена як сукупність графічних, організаційно-правових, розрахунково-фінансових (кошторисних) документів [2, с. 48].

Особливість взаємовідносин проектною і операційною підсистемами управління підприємством описана в науці, і її оптимізацію пов'язують із матричним підходом, матричними системами управління [1-3]. Саме тому для побудови або розвитку інформаційної технології управління сучасними підприємствами доцільно застосувати матричний підхід, що полягає у врахуванні впливу на об'єкти управління двох джерел впливу — операційного і проектного. Однак недоліком такого підходу є неврахування необхідності адаптації відповідних підсистем управління одна до одної.

Вагомий внесок у теоретичне обґрунтування і практичну розбудову парадигм девелоперського управління зробили такі видатні зарубіжні та вітчизняні науковці, серед яких: К. Балтроп (C. Barltrop), Дж. Барні (J.V. Barney), К. Дітц (C. Dietz), П. Друкер (Peter F. Drucker), Р. Каплан (Robert S. Kaplan), Дж.Б. Куїнн (James Brian Quinn), Г. Мінцберг (Henry Mintzberg), Д. Нортон (David P. Norton), Е. Пенроуз (Edith Elura Tilton Penrose),

К. Прахалад (Coimbatore Krishnarao Prahalad), М. Чоудрі (M. Chaudhry), Г. Хамел (Gary Hamel), І. Бланк, Г. Рижаківа [3; 6], В. Поколенко [5], Ю. Тесля [1], Р. Трач [7] та інші.

Відзначаючи наукову й практичну значущість внеску названих дослідників, необхідно відмітити, що поширені на сьогоднішній день методичні та прикладні розробки не надають керівництву підприємств підрядного будівництва обґрунтованої відповіді на питання — яким чином слід диференціювати, структурувати, розподіляти та управляти власними активами, щоб якомога раціональним шляхом узгодити їх із виробничо-технологічною сутністю та економічними характеристиками господарського портфеля на засадах девелоперського управління.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розвиток теоретико— методичних засад, системних підходів та практичних рекомендацій щодо впровадження в практику будівництва прикладної технології, яка має надати належне економіко-управлінське та інформаційно-аналітичне обґрунтування змісту процесів ритмічності та результативності перебігу передінвестиційної фази будівельного проекту, що готується та втілюється у форматі сучасного девелопменту.

Відповідно до поставленої мети визначено сукупність основних завдань дослідження, спрямованих на її досягнення, а саме:

- узагальнити еволюційну траєкторію тлумачення та застосування дефініції "будівельний девелопмент" в аспекті змісту життєвого циклу будівельного проекту;
- виявити напрями вдосконалення існуючих підходів та аналітичних технологій ідентифікування стану мікросередовища будівельного проекту та його провідних учасників.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління розвитком нерухомості, або девелопмент як окремий вид бізнесу існує в країнах з розвинутою ринковою економікою вже майже сторіччя. Так, у США з 1936 року існує Інститут міських земель (ULI), що є некомерційною дослідницькою установою. Інститут налічує 17 тисяч членів і партнерів в 60 країнах світу, що представляють весь спектр дисциплін, пов'язаних із землекористуванням і земельним девелопментом.

Відносна новизна цього виду діяльності для України обумовлена тим, що традиційна процедура створення об'єктів нерухомості являла собою чергу дискретних процесів, здійснюваних без забезпечення єдиної мети розрізненими учасниками будівельної діяльності. В умовах відсутності приватної власності на землю та нерухомість за часи існування СРСР, говорити про найважливішу умову появи девелопменту — ринок нерухомості — також не доводилось.

Як зазначалось вище, девелопмент означає розвиток. Девелопмент може представляти будь-яку перспективну область, але перш за все нерухомість і будівництво. Стосовно нерухомості це слово означає просування проектів, пов'язаних з нерухомістю. Розвиток нерухомості — проведення будівельних, інженерних та інших

операцій над нерухомим майном, що ведуть до якісних змін землі, будівель і споруд. Девелопмент в економічному світі є аспектом збільшення цінності об'єкта нерухомості шляхом проведення певних змін об'єкта нерухомості. Фізичні зміни об'єкта нерухомості не можуть бути твердим аргументом девелопменту, оскільки впливають на збільшення цінності зміненого об'єкта лише появою нового об'єкта, більш затребуваного завдяки споживчим якостям. Тому девелопмент представляє процес зростання цінності нерухомості, завдяки задоволенню запитів споживачів.

Девелопер — фінансовий посередник на ринку нерухомості, що акумулює кошти інвесторів з метою фінансування проекту розвитку об'єкта нерухомості, виступає автором ідеї, бере на себе відповідальність з організації цього проекту та отримує за це комісійну винагороду. Девелопером може бути як фізична, так і юридична особа, яка одержує свій прибуток від створення об'єктів нерухомості (девелопменту), для чого він виступає як:

- автор ідеї проекту, що створює ідеї;
- набувач земельної ділянки під забудову;
- організатор проектування об'єкта (ліцензованими проектантами), наймача генпідрядника (з ліцензією на виконання функцій генпідрядника), керуючих нерухомістю (за необхідності), а також фінансує сам або залучає у разі необхідності інвестиції [3].

Девелопер — це той, хто очолює будівництво, управляє ним, беручи на себе ризики. Головне завдання девелопера полягає в тому, щоб домогтися максимального збільшення вартості проекту. У принципі, девелопментом є не тільки будівництво і реконструкція, але й ремонт будівлі чи приміщення — у тому випадку, якщо він підвищує ціну продажу або орендну ставку. Такий девелопмент називається реновацією [4].

Головна ідея проектно-орієнтованого управління полягає в створенні компаній, вся діяльність яких може бути представлена як сукупність різних проектів та програм. У сучасному проектному менеджменті фокус управління все більше зміщується від управління окремими проектами до управління стратегічним розвитком підприємств через портфелі проектів. Структурування управління проектами за трьома рівнями: портфель проектів, програма та окремі проекти — можна віднести до числа найбільш значних надбань у методології проектно-орієнтованого розвитку організацій. Для переходу організації на вищий рівень проектної зрілості треба добре розуміти проектну ієрархію та особливості управління портфелем розвитку підприємства. Для формування портфеля розвитку організації необхідно визначити стратегічні цілі, систему критеріїв оцінки цілей і процедуру відбору компонентів портфеля. У портфель проектів мають потрапити лише ті проекти, які відповідають стратегічним цілям організації. При цьому дуже важко у процесі формування портфеля поєднати фінансову ефективність і стратегічну перспективу розвитку [5]. Так, не дуже вигідний з точки зору фінансової окупності проект з впровадження нової технології або нового продукту може привести до стійкого зростання цінності компанії надалі. У той же час досить прибутковий портфель може відхилити організацію від шляху інноваційного розвитку. Завдання ускладнюється ще і тим, які

експерти, що формують портфель, мають свої власні неузгоджені погляди та часто оперують нечіткими оцінками. Тому іноді організації можуть створювати та управляти одночасно двома-трьома портфелями проектів. Спочатку організація ініціює фінансово-орієнтований портфель для зростання власних інвестиційних коштів, а потім — портфель розвитку організації для досягнення довгострокових цілей. Оскільки портфель проектів може охоплювати цілий бізнес-напрямок і змінюватися у зв'язку зі зміною стратегічних цілей організації, то згодом провідні менеджери можуть ініціювати ще один портфель, що відповідає новій продуктивній лінії. Все це може привести до включення у портфель проектів, що є стратегічно недоречними, або проектів, що нейтралізують один одного [6].

Розвиток девелоперських компаній на ринку нерухомості України розподіляється на чотири етапи.

Перший етап розвитку

— Зародження (середина 90-х років ХХ ст. — 2001 р.), який характеризувався:

- створенням недорогих об'єктів нерухомості з малим терміном окупності;
- виникненням комерційної нерухомості на основі реконструкції старих виробничих приміщень;
- наявністю значної кількості вільних земельних ділянок;
- недоступністю кредитів з дуже високими відсотковими ставками.

Другий етап — Зростання (2002—2005 рр.) характеризувався:

- стрімким розвитком якості нерухомості. Це був перехідний період від неякісних об'єктів нерухомості до сучасних торговельних бізнес-центрів та житлових будинків з продуманою інфраструктурою, створення яких було обґрунтоване маркетинговою доцільністю;

- відсутністю об'єктів під девелопмент;
- зростанням попиту та відповідним збільшенням ціни на земельні ресурси;
- частково спотвореним тлумаченням сутності девелоперських компаній.

Третій етап — Зрілість (2006—2008 рр.) мав такі риси:

- значні обсяги іноземних інвестицій в Україну, про що свідчать масштаби купівлі української нерухомості закордонними компаніями;
- різке збільшення кількості девелоперських компаній.

Четвертий етап — Спад (з 2009 р. по теперішній час) можна охарактеризувати так:

- скорочення обсягів кредитування;
- підвищення відсоткових ставок по вже наданим кредитам;
- скорочення обсягів будівництва;
- невчасне зведення об'єктів будівництва;
- банкрутство девелоперських компаній.

Девелопмент нерухомості, з точки зору його сутності, включає в себе дві основні складові:

- проведення будівельних або інших робіт над будівлями і землею;
- зміна функціонального використання будівель або землі [6].

Девелопмент інвестиційних проектів у сфері нерухомості включає в себе:

- вибір економічно ефективного проекту;
- отримання всіх необхідних дозволів на його реалізацію від відповідних органів влади;
- визначення умов залучення інвестицій, розробка механізму і форм їх повернення за необхідності;
- пошук та залучення інвесторів;
- відбір підрядників, фінансування їх діяльності та контроль за їх роботою;
- реалізація створеного об'єкта нерухомості або передача його в експлуатацію замовнику [4].

Перша і найбільш суттєва відмінність девелоперських проектів від інвестиційно-будівельних це стратегічний пріоритет отримання соціального ефекту від реалізації проекту за рахунок поліпшення якості середовища життєдіяльності. Здебільшого інвестиційно-будівельні проекти є проектами точкової забудови з моментом завершення проекту при здачі будівлі в експлуатацію. Їх реалізація призводить до переущільнення забудови, зниження якісного перетворення об'єкта нерухомості і, як наслідок, — до зниження його вартості, що руйнує саму ідею девелопменту.

Звідси випливає наступна дуже важлива відмінна риса девелоперських проектів — це включення в проект експлуатаційної стадії, як головного фактора, що створює соціальний ефект від експлуатації нерухомості. При реалізації інвестиційно-будівельних проектів це виключено, оскільки після здачі об'єкта нерухомості в експлуатацію інвестиційно-будівельний проект завершується. Соціальний ефект залишається турботою замовника проекту.

Для формування портфеля розвитку організації необхідно визначити стратегічні цілі, систему критеріїв оцінки цілей і процедуру відбору компонентів портфеля. У портфель проектів мають потрапити лише ті проекти, які відповідають стратегічним цілям організації. При цьому дуже важко у процесі формування портфеля поєднати фінансову ефективність і стратегічну перспективу розвитку [9]. Так, не дуже вигідний з точки зору фінансової окупності проект з впровадження нової технології або нового продукту може привести до стійкого зростання цінності компанії надалі. У той же час досить прибутковий портфель може відхилити організацію від шляху інноваційного розвитку. Завдання ускладнюється ще і тим, які експерти, що формують портфель, мають свої власні неузгоджені погляди та часто оперують нечіткими даними.

Реалізація будь-якого інвестиційного проекту передбачає, що діяльність девелопера послідовно проходить наступні етапи:

- оцінка ймовірності реалізації проекту нерухомості, яка будується на даних про довгострокові тенденції економічного розвитку (демографічних даних, перспективи розвитку реального сектора економіки та домашніх господарств);
- оцінка стану і ступеня розвиненості фінансової і особливо податкової системи і очікуваної економічної ефективності проекту;
- оцінка стану і перспектив ринку нерухомості;
- можливого та економічно найбільш ефективного місця реалізації проекту. У результаті реалізації цьо-

го етапу приймається рішення про можливість і доцільність виконання цього проекту, подається заявка на його реалізацію у відповідні органи державного та муніципального управління;

— визначення умов здійснення проекту та розробка бізнес-плану його реалізації, що включає в себе наступні роботи: визначення можливостей реалізації інвестиційного проекту; визначення сукупних витрат на реалізацію проекту та їх ефективності, детальний аналіз ринків, пов'язаних з даним інвестиційним проектом (нерухомості, фінансовому, підрядним, визначення можливих джерел фінансування (власні кошти, позикові кошти, що залучаються); отримання дозволів відповідних державних і муніципальних структур та проведення рекламної кампанії з формування необхідної громадської думки на реалізацію передбачуваного проекту; узгодження умов отримання в оренду (покупки) земельної ділянки; реалізація проекту розвитку (девелопменту) нерухомості, що передбачає конкретні дії щодо залучення фінансових ресурсів (емісія і реалізація на ринку цінних паперів, акцій акціонерного товариства, створеного для реалізації проекту; отримання кредитів від відповідних фінансових інститутів, поширення облигаційної позики); залучення та укладання договорів з проектними та підрядними будівельними організаціями для розробки та матеріальної реалізації інвестиційного проекту; організація фінансування, матеріального забезпечення будівництва та контролю за його ходом; продаж об'єкта (передача в експлуатацію визначення сукупних витрат на реалізацію проекту та їх ефективності, детальний аналіз ринків, пов'язаних з даним інвестиційним проектом (нерухомості, фінансовому, підрядним), визначення можливих джерел фінансування (власні кошти, позикові кошти, що залучаються)); узгодження умов отримання в оренду (покупки) земельної ділянки; залучення та укладання договорів з проектними та підрядними будівельними організаціями для розробки та матеріальної реалізації інвестиційного проекту; організація фінансування, матеріального забезпечення будівництва та контролю за його ходом; продаж об'єкта (передача в експлуатацію), повернення інвестованих коштів, розрахунок з кредиторами.

Розглянемо технологію управління проектно-орієнтованим підприємством з точки зору теорії адаптивного регулювання [1—3]. Об'єктом управління у цьому випадку є операційна діяльність проектно-орієнтованого підприємства, системою управління — підсистема управління операційною складовою діяльності. На об'єкт управління діють чотири впливи:

- зовнішні впливи з оточення підприємства;
- впливи, що виникають в результаті некерованих (випадкових) змін в системі управління операційною складовою;
- впливи, що здійснює проектна підсистема;
- керуючі впливи, що здійснює підсистема управління операційною складовою діяльності на об'єкт управління (рис. 1).

Цільове програмування — це розділ комбінаторної оптимізації [7], особливість якого полягає в спробі оптимізувати одночасно декілька цілей з однієї проблеми (проти однієї цілі у разі лінійної оптимізації). Ідея цього методу була вперше введена У. Купером ще в 1961 році,



Рис. 1. Структурно-трансформаційних зрушення в системі девелоперського управління підприємств-стейкхолдерів будівництва

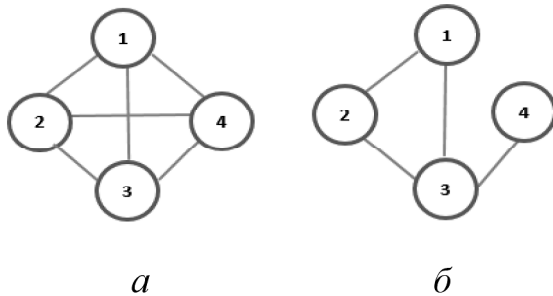


Рис. 2. Варіанти децентралізованих інтеграційних зв'язків учасників проекту

коли був представлений підхід до розв'язання задачі лінійної оптимізації з кількома цільовими функціями.

Кожній із визначених цілей привласнюється значення коефіцієнта ваги, що визначає ступінь її важливості та може розраховуватися за методом аналізу ієрархій [2]. Кожне можливе рішення (набір обраних проектів) має позитивні або негативні наслідки відхилення від цілі. Цільова функція задачі являє собою суму відхилень від мети і може бути описана такою формулою:

$$\text{Min} Z = \sum P_j \cdot V_j \quad (1),$$

де $j=1...4$; V_j — позитивне або негативне відхилення від цілі.

Будемо вважати, що попередньо ми визначили цільову функцію за методом аналізу ієрархій наступним чином:

$$\text{Min} Z = 0,4V_{p1} + 0,3V_{p2} + 0,1V_{p3} + 0,2V_{p4} \quad (2),$$

де $Z \in \{0, 1\}$.

Для знаходження рішення доречно використовувати загальновідому надбудову "Пошук розв'язку" офісного додатка Microsoft Excel.

Оскільки мається на увазі, що учасники проекту (партнери) є незалежними і утворюють відносно рівноправні зв'язки, які забезпечують просування логістичних потоків та засновані на взаємних обов'язках й відповідальності, а також функціонують за рахунок єдиної ресурсної бази, їхню структуру можна представити у вигляді мережевої організації (рис. 2).

Припустимо, що у проекті зв'язок між рівноправними партнерами представлено децентралізованим сполученням крапка-крапка (point-to-point) (рис. 2, а), тобто існує прямий зв'язок між елементами системи. Кількість інтеграційних зв'язків у такому разі залежить від кількості учасників та розраховується як $n(n-1)$ (у разі наявності зв'язків між всіма елементами),

де n — кількість елементів. Якщо зв'язок існує не між всіма елементами, кількість сполучень зменшується (рис. 2, б).

Згідно з правилом Парето, причиною інтеграційних ризиків проекту у 80% випадків є 20%

учасників проекту, що формують найбільшу кількість інтеграційних зв'язків між собою та іншими учасниками проекту. Отже, враховуючи кількість інтеграційних зв'язків, можна виявити тих учасників проекту, вплив яких на цілісність системи є максимальним. Для цього можливо побудувати діаграму Парето, а потім використовуючи метод АВС-аналізу, провести групування учасників проекту за ступенем впливу на цілісність проекту.

Коли кількість інтеграційних зв'язків між елементами не однакова, виникає різниця між елементами за ступенем важливості у збереженні цілісності системи. Наприклад, у варіанті а ступінь важливості елемента "4" значно більше, ніж у варіанті б, оскільки кількість інтеграційних зв'язків цього елемента з іншими елементами системи у варіанті а значно більша, ніж у варіанті б. Видалення "4"-го елемента з системи у випадку а може призвести до серйозних наслідків, майже до руйнування всієї системи, а у випадку б лише до тимчасових складнощів.

Ще одним недоліком є неврахування регресії, природного сповільнення, затухання процесів розвитку, що має наслідком погіршення функціонування систем управління. Для подолання вказаних недоліків і захисту від загроз пропонується застосовувати принцип біадаптивності [1] — реалізації адаптації підсистеми операційного управління підприємством до змін, що виникають в проектній підсистемі, і навпаки — адаптації проектної підсистеми до змін в операційній.

Збалансоване розподілення між ключовими учасниками-виконавцями будівельного проекту таких аспектів, як винагорода, відповідальність та ризики, встановлюється за допомогою ринкових систем організації контрактних взаємовідносин "замовник-проектувальник-підрядник". У світовій практиці є шість "характерних" типів таких систем [5; 7]:

- контракти з низкою підрядників;
 - традиційна схема;
 - контракт на управління будівництвом;
 - поетапний девелопмент;
 - проектно-будівельна (в тому числі "під ключ");
 - проектний менеджмент (багатопрофільна схема).
- Проте, ці системи — ринкові інституціональні механізми, безперечна доцільність яких доведена часом і практи-

кою — функціонують як організаційно-правові засоби співпраці "природних бізнесових антагоністів". Вони зрівноважують бізнес-простір по вектору "сили відсторонення інтересів" комерційних партнерів по проекту — права і обов'язки сторін контрактів стають збалансованими. Щоб задіяти можливості вдосконалення взаємодії ще і по вектору "сили тяжіння, об'єднання інтересів" замовника, проектанта, підрядника та інших учасників, світова практика запропонувала підходи інтегрованого виконання проектів (Integrated Project Delivery — IPD). Ці новітні підходи можуть бути застосовані як окремий метод виконання проектів або в рамках будь-якої із зазначених вище ринкових систем. Разом з цим, підходи IPD в деякі з вищезазначених систем можуть мати більш глибоке і вагомое проникнення, ніж в інші [3]. Система управлінського контракту на будівництво, яка значну частину ризиків покладає на менеджера-підрядника (Construction Manager at Risk), є однією з тих, які найкращим чином можуть бути адаптовані під IPD.

ВИСНОВКИ

Комплексною науковою проблемою є формулювання теорії будівельного девелопменту як ринкового бізнес-середовища трансформацій операційної діяльності будівельних підприємств, в якому впроваджуються інвестиційно-будівельні проекти. Такому середовищу притаманна дія двох протилежних рушійних сил у відносинах між ключовими учасниками-виконавцями проектів — сили приватного відсторонення, відстоювання власних комерційних інтересів ("фактор ринкового суперництва"), з одного боку, і сили інтеграційного поєднання, тяжіння до успішного досягнення спільної мети проекту ("фактор ділового партнерства"), з другого. В цій теорії ринкового бізнес-простору важливу роль грає типологія інституціональних механізмів досягнення місії проектів, а також визначення процедур і характерних ознак кожної такої стратегії. Ступінь досконалості зазначеного середовища сильно залежить від якості нормативно-законодавчого забезпечення на рівні держави та ефективності стратегій розвитку на галузевому і секторальному рівнях.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі повинні розкрити дійсну природу методу інтегрованого виконання проектів (IPD) і на цій основі запропонувати доцільний шлях запровадження цього новітнього інституціонально-контрактного механізму в умовах сучасних викликів будівельного ринку України. Виходячи з цієї мети, дослідження має охопити такі цілі: ідентифікувати ключові принципи, на яких ґрунтується IPD; визначити місце та інноваційну роль IPD в інституціональному просторі методів організації проектування і будівництва; показати можливості розвитку базових систем організації зведення об'єктів (на прикладі системи контракту на управління будівництвом) на основі їх адаптації до IPD.

Література:

1. Тесля, Ю. М. Аналіз підходів до побудови біадаптивних систем управління проектно-орієнтованими підприємствами / Ю. М. Тесля, О. Г. Тімінський // Східно-Європейський журнал передових технологій. — № 2/3 (74). — 2015. — С. 38—42.
2. Бугров О.В. Ринкові системи управління будівництвом / О.В. Бугров, О.О. Бугрова // Інвестиції: практика та досвід. — 2012. — № 2. — С. 46—50.

3. Ryzhakova, G., Kishchak, N. (2021). Defining components of the methodological platform for the transformation of the management system of construction companies in the context of digitalization. *Management of Development of Complex Systems*, 48, 95—101. [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2021.48.95-101](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.48.95-101).

4. Akselrod, Roman, Trach, Roman (2021). Innovative directions of updating the operating systems of construction companies in an unstable business environment of the project. *Management of development of complex systems*, 48, 102-113. [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2021.48.102-113](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.48.102-113).

5. Поколенко В. О., Рижаківа Г. М., Приходько Д. О. Запровадження інструментарію вибору альтернатив реалізації будівельних проектів за функціонально-технічною надійністю організацій-виконавців. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2014. № 19 (2). С. 108—114.

6. Рижаківа Г. М. Сучасні особливості та перспективи розвитку інфраструктури ринку інвестицій. *Будівельне виробництво*. Київ, 2015. № 58. С. 96—101.

7. Трач Р. В., Рижаківа Г. М., Крижановський В. І. Інформаційне моделювання та концепція інтегрованої реалізації будівельних проектів, як основа інноваційного розвитку будівельного підприємства. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2017. № 31. С. 173—178.

References:

1. Teslya, Y. and Timinsky, O. (2015), "Analysis of approaches to constructing bi-adaptive management system of project-oriented enterprises", *Skhidno-Yevropeys'kyi zhurnal peredovykh tekhnolohiy*, vol. 2/3(74), pp. 38—42.
 2. Bugrov, O.V. and Bugrova, O.O. (2012), "Market systems of construction management", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 2, pp. 46—50.
 3. Ryzhakova, G. and Kishchak, N. (2021), "Defining components of the methodological platform for the transformation of the management system of construction companies in the context of digitalization" *Management of Development of Complex Systems*, vol. 48, pp. 95—101. DOI: 10.32347/2412-9933.2021.48.95-101.
 4. Akselrod, R. and Trach, R. (2021), "Innovative directions of updating the operating systems of construction companies in an unstable business environment of the project", *Management of development of complex systems*, vol. 48, pp. 102—113. DOI: 10.32347/2412-9933.2021.48.102-113.
 5. Pokolenko, V. O., Ryzhakova, G. M. and Prykhodko, D. O. (2014), "Provision of tools for the selection of alternatives for the implementation of future projects for the functional and technical superiority of organizations", *Upravlinnya rozvytkom skladnykh system*, vol. 19(2), pp. 108—114.
 6. Ryzhakova, G. M. (2015), "Current features and prospects for the development of infrastructure for the investment market", *Budivelne vyrobnytstvo*, vol. 58, pp. 96—101.
 7. Trach, R. V., Ryzhakova, G. M. and Krizhanovsky, V. I. (2017), "Information modeling and the concept of integrated implementation of life projects, as the basis for the innovative development of life business", *Upravlinnya rozvytkom skladnykh system*, vol. 31, pp. 173—178.
- Стаття надійшла до редакції 12.08.2022 р.*

О. В. Погорєлова,
к. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку та економічного аналізу,
Національний університет кораблебудування імені Адмірала Макарова
ORCID ID: 0000-0002-3103-4380

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.60

НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОДОВОЛЬЧИХ СИСТЕМ ЯК СКЛАДОВОЇ ПРОДОВОЛЬЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ

O. Pohorielova,
PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Accounting
and Economic Analysis, Admiral Makarov National University of Shipbuilding

DIRECTIONS OF TRANSFORMATION OF FOOD SYSTEMS AS A COMPONENT
OF FOOD POTENTIAL

В статті досліджено пропозиції науковців щодо модернізації продовольчих систем з метою забезпечення продовольчої безпеки та якісного харчування та встановлено, що думки науковців відносно напрямів трансформації продовольчої системи можна систематизувати за трьома напрямками: жорстке державне регулювання або дерегулювання продовольчої системи; виділення якось однієї підсистеми як головної для модернізації або виділення в переважній більшості підсистем окремих напрямів для трансформації; застосування переважно адміністративних або переважно ринкових економічних методів регулювання. Сформовано дві головні ідеї, які є визначальними у формуванні напрямів трансформації продовольчих систем: по-перше, відкритість системи, що визначає спосіб функціонування системи; по-друге, стійкість системи, що є бажаним результатом її діяльності. Доведено, що напрями трансформації продовольчої системи визначаються основними факторами внутрішнього та зовнішнього впливу на систему і мають носити комплексний характер, що забезпечить мультиплікаційний позитивний ефект від їх реалізації.

Summary. Food systems are central to achieving the goal of eradicating hunger and malnutrition in all its forms and ensuring that everyone can afford a healthy diet. It is established that the main factors negatively affect food security and nutrition through food systems, so the solution lies in the transformation of food systems. It is substantiated that the opinions of scientists on the directions of transformation and modernization of the food system can be systematized in several, often completely opposite in the mechanisms of their implementation, areas: 1) strict state regulation or deregulation of the food system; 2) allocation of one subsystem as the main one for modernization or allocation in the vast majority of subsystems of separate directions for transformation; 3) the use of mainly administrative or mainly market economic methods of regulation. Two main ideas have been formed, which are decisive in the formation of directions of transformation of food systems: 1) openness of the system, which determines the way the system works; 2) the stability of the system, which is the desired result of its activities. Thus, the directions of transformation of the food system are determined by the main factors of internal and external influence on the system — the determining determinants of the formation of food potential. At the same time, the identified areas should be comprehensive in nature, which will provide a multiplier positive effect from their implementation, be clearly formed in terms of application tools and implementation mechanism with the expected

result. Consistency in formulating and implementing policy and investment measures for food and health systems is crucial for building synergies in favor of improving the efficiency and effectiveness of food systems solutions aimed at providing more affordable diets based on the principles of environmental sustainability and inclusiveness, social security and environmental protection.

Ключові слова: продовольча система, продовольчий потенціал, трансформація, відкритість, стійкість.
Key words: food system, food potential, transformation, openness, sustainability.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Право харчування — одне з основних прав людини, невід'ємний елемент соціальної справедливості. Забезпечення населення продовольством — одна з головних цілей будь-якого уряду та обов'язкова умова національного суверенітету. Проблеми продовольчої та харчової безпеки та їх вплив на здоров'я населення та планети мають комплексний, взаємопов'язаний, транскордонний характер, тому міжнародна координація важлива як для забезпечення здоров'я глобальної продовольчої системи у майбутньому, але для виконання урядами країн своїх суверенних зобов'язань із забезпечення власного народу продовольством. Щоб пріоритизувати питання права на харчування, розширити наше уявлення про продовольчу безпеку та закласти аналітичну та стратегічну основу для діяльності продовольчих систем, необхідно виробити більш обґрунтовані, єдині концепції щодо продовольчої безпеки та напрямів трансформації продовольчої системи на різних рівнях.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Світове наукове співтовариство у питанні стосовно необхідності трансформації продовольчих систем для забезпечення більшої їх ефективності, життєстійкості, інклюзивності та стійкості як важливої умови реалізації Порядку денного у сфері сталого розвитку на період до 2030 року досягло цілковитої згоди. Прагнення змін призвело до того, що у вересні 2021 року відбувся перший в історії Саміт Організації Об'єднаних Націй з продовольчих систем, на якому були погоджені інноваційні рішення та стратегії для перетворення агропродовольчих систем та використання цих змін для досягнення прогресу по всіх ЦУР. Висунутий на Саміті заклик до дій зосереджений на п'яти цілях, одна з яких — підвищення життєстійкості в умовах факторів уразливості, потрясінь та стресів для забезпечення безперервного функціонування здорових, стійких агропродовольчих систем.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Розробити напрями модернізації продовольчих систем з метою забезпечення продовольчої безпеки та якісного харчування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У пошуку напрямів трансформації продовольчих систем науковці, переважно, орієнтуються на забезпеченні ефективного її функціонування. Так, при встановленні основних проблем щодо якісного рівня інституційного забезпечення ефективного функціонування продовольчої системи Коткова Н.С. [1] виділяє "відсутність комплексної, науково обґрунтованої агропродовольчої політики", яку дослідниця пов'язує з державним регулюванням аграрної галузі. Відтак, автор виділила основні етапи розвитку державного регулювання продовольчої системи в Україні, зважаючи на економічні спади та кризи в економіці: початкове формування основ агропродовольчої державної політики (1990—2000 рр.); подолання системної кризи в агропродовольчій сфері (2001—2010 рр.) та висування агропродовольчої політики в ранг національних пріоритетів (початок 2010-х років — теперішній час). Основними тезами даного дослідження є наступні позиції: по-перше, продовольча система є багатоелементною системою, яка включає, крім іншого, усі ланки продовольчого ланцюжка; по-друге, розвиток продовольчої системи тісно пов'язаний з розвитком аграрного сектора; по-третє, основними факторами впливу на розвиток продовольчої системи є економічні цикли і продовольча політика (хоча сама автор не відділяє даний чинник, але такий висновок випливає з наведеної аргументації); по-четверте, продовольча система має бути регульованою державою, перш за все, через державне управління в аграрній сфері. З першими двома тезами ми погоджуємось, але очевидно, що не лише економічні спади та невдала аграрна реформа негативно відобразились на розвитку продовольчої системи України та, відповідно, формуванні продовольчого потенціалу — є ряд інших чинників, глобального характеру, які справили, навіть, значно більший негативний вплив на продовольчу систему.

Куць О.І. [2], на противагу Котковій Н.С., вважає, що саме дерегуляція продовольчої системи є дієвим механізмом її формування в умовах глобалізації. Серед основних факторів, що мають негативний вплив на розвиток продовольчої системи України автор виділяє наступні: неефективне використання державних коштів щодо державної підтримки агропромислового комплексу.

су, оскільки діючі механізми не відповідають сучасним глобалізаційним викликам; неефективні правові, організаційні та економічні методи державного регулювання обсягів виробництва, рентабельності, цін та торговельних надбавок на продукцію агропромислового комплексу; відсутність адресної продовольчої допомоги незахищеним верствам населення. На думку науковця вирішення більшості цих проблем лежить в площині правового регулювання — створення або коригування наявної нормативно-правової бази. В частині визначення "правил гри", створення необхідних процедур та політик — такий рішення цілком вірне, але саме по собі воно не забезпечить ефективність діяльності продовольчої системи, оскільки лише закладає необхідну правову основу, яка може бути використана або ж так і залишиться пропозицією до дії. Автор також пропонує модель формування ефективної продовольчої системи на основі промислового потенціалу [3, с. 11], вважаючи саме цю сферу визначальною складовою.

Разом з тим, Куць О.І. та Куць Т.В. [4] в якості ефективного інструменту державної аграрної політики виділяють спеціальні режими оподаткування в агропромислому комплексі України. На думку науковців, такий підхід дозволив вітчизняному агропромислому комплексу підвищити конкурентоспроможність галузі як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, забезпечував зростання АПК в останні роки, високу інвестиційну привабливість та нарощування експортного потенціалу.

Ми підтримуємо позицію Куця О.І. [5] щодо об'єктивних умов трансформації продовольчих систем. Автор наголошує про певну "закритість" продовольчої системи в умовах натурального виробництва та поступову зміну якості системи на "відкриту" в процесі урбанізації та глобалізації. Автор наголошує на визначальній ролі в цьому процесі розвитку сільського господарства. Так, у запропонованій схемі еволюції продовольчої системи він виділяє низький рівень продуктивності праці та інтеграції у ринок для "закритої" системи та, відповідно, високий рівень продуктивності праці та інтеграції у ринок для "відкритої" системи, і пов'язує такі зміни з трансформаціями, які відбуваються у сільському господарстві.

У науковій праці "Формування ефективної продовольчої системи України в умовах глобалізації" Куць О.І. [5] деталізує, порівняно з іншими своїми науковими роботами, перелік негативних факторів, які стримують формування ефективної продовольчої системи України, хоча переважна їх частина (за виключенням трьох напрямів: недостатній рівень розвитку інфраструктури аграрного ринку, монополізація та тінізація каналів реалізації продукції, застарілі програми навчання фахівців, які не забезпечують оволодіння новітніми технологіями) так само лежить в площині державного регулювання (недосконалість механізмів державної підтримки, несистемне втручання держави у формування цін на сільськогосподарську продукцію та продукти харчування, неефективна державна політика щодо розвитку кооперативних та інших некомерційних об'єднань сільськогосподарських товаровиробників, неефективність системи державного управління аграрним сектором, недостатність фінансування аграрної науки,) та нормативно-правового забезпечення (складність та

часті зміни нормативно-правового регулювання, невідповідність вимогам та стандартам світового продовольчого ринку вітчизняної системи стандартизації сільськогосподарської продукції, відсутність ефективної системи відповідальності за порушення стандартів якості).

Коваленко О.В. [6] визначає, що основною детермінантою модернізації вітчизняної продовольчої системи є трансформації, які відбуваються в структурі світової продовольчої системи, до яких автор відніс трансформації: структури світового ВВП; галузевої структури промисловості; глобальної структури експорту; трендів виробництва та споживчих цін харчової продукції; структури продовольчого ринку; в структурі інвестицій; в системі впровадження інновацій. За результатами оцінки дослідник запропонував перспективні напрями інноваційного розвитку продовольчої системи, що сприяють інклюзивному розвитку світової економіки на початку нового тисячоліття, а саме: біотехнології; цифровізація систем управління; енергоефективність, "зелена" енергетика та управління відходами; інноваційна інфраструктура; нові харчові інгредієнти для здорового харчування. Ми цілком погоджуємося з автором у тому, що зміни, які відбуваються з світовими продовольчими системами, мають суттєвий вплив на національні продовольчі системи, однак, якщо зважати на той факт, що Україна є однією з тих країн світу, які формують глобальний ринок продовольства, очевидно, що цей вплив є взаємним, а не одностороннім. Важливо, що автор наголошує на необхідності трансформації саме через інновації, тобто нові технологічні рішення — ми також виокремили технологічну складову у продовольчій системі, як один з визначальних елементів її розвитку на усіх етапах ланцюга створення вартості продовольства. Проте, на нашу думку, зосередження дослідника активізації інноваційної діяльності, переважно, в харчовій промисловості України не є виправданим: усі сфери та галузі, які залучені до процесу виробництва, зберігання, переробки, реалізації та споживання продовольства, повинні постійно оновлюватись, інакше, навіть значні інновації у одній із сфер не дадуть позитивного ефекту через втрати на інших етапах.

Визначаючи перспективи удосконалення національної продовольчої системи Сичевський М. П., Полещук О. Б. та Коваленко О. В. [7] акцентують увагу на необхідності реалізації певних заходів у харчопереробній промисловості (рис. 1). Запропоновані напрями удосконалення розроблено для конкретних галузей на основі визначених дослідниками чинників, які зумовлюють ризики та загрози для сталого розвитку харчопереробної промисловості, очікуваних результатів та першочергових завдань.

Дієве та ефективне здійснення комплексу заходів щодо трансформації продовольчих систем необхідно створити сприятливе середовище у плані механізмів загального керівництва та установ, які сприятимуть узгодженості роботи всіх секторів та головних зацікавлених сторін. Водночас ключем до прискорення процесів перетворень є розширення доступності технологій, даних та інноваційних рішень. Перетворення продовольчих систем часто пов'язується головним чином з технологічними інноваціями, при цьому не береться до уваги

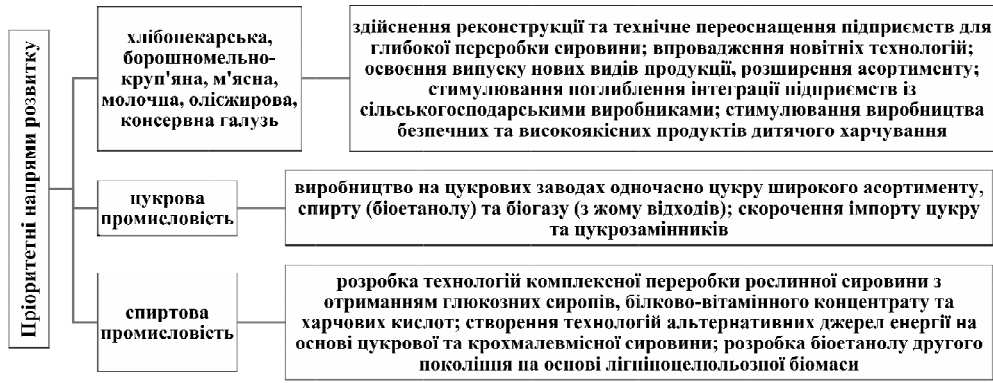


Рис. 1. Пріоритетні напрями розвитку окремих галузей харчопереробної промисловості

Джерело: за даними Сичевського М. П., Полещука О. Б. та Коваленка О. В. [7].

значення соціальних і політичних умов, що забезпечують можливість здійснення цих інновацій. Важливо відзначити, що для розгортання та впровадження нових технологій та інновацій на користь системного перетворення продовольчих систем необхідний широкий спектр інституційних, стратегічних та соціально-культурних інновацій.

В цілому, думки науковців відносно напрямів трансформації та модернізації продовольчої системи можна систематизувати за декількома, часто абсолютно протилежними за механізмами їх реалізації, напрямками (рис. 2):

- 1) жорстке державне регулювання у будь-якій або переважній більшості сфер продовольчої системи або дерегулювання продовольчої системи, але за відсутності роз'яснення механізму застосування пропонованих інструментів та очікуваних результатів;
- 2) виділення якось однієї підсистем як головної для модернізації, що ставить під сумнів можливість досягнення позитивного ефекту в цілому;
- 3) виділення в переважній більшості підсистем окремих напрямів для трансформації, що іноді призводить до суперечностей та заперечення зроблених раніше пропозицій;

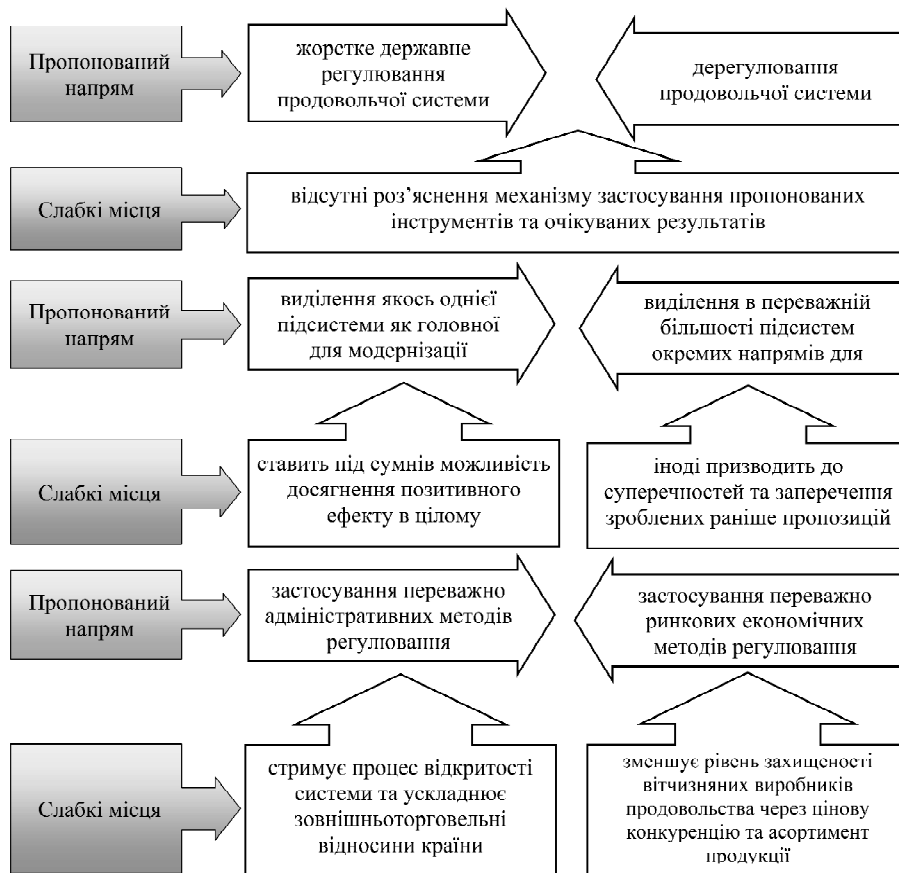


Рис. 2. Пропозиції науковців відносно напрямів трансформації продовольчих систем як складової продовольчого потенціалу

Джерело: розроблено автором.

4) застосування переважно адміністративних або переважно ринкових економічних методів регулювання, що в першому випадку стримує процес відкритості системи та ускладнює зовнішньоторговельні відносини, а в другому — значно зменшує рівень захищеності вітчизняних виробників продовольства через цінову конкуренцію та асортимент продукції.

По першій та четвертій позиціях окремо слід виділити неоднозначність трактування змісту та "кількості" державного втручання у визначенні напрямів трансформації продовольчих систем. Очевидними є два пояснення: по-перше, певна частина науковців дійсно вважає необхідним і правильним рішенням питання жорстке державне регулювання усіх процесів, вважаючи, що лише тотальний контроль, централізоване планування та розподіл ресурсів при використанні адміністративних інструментів впливу (квоти, дозволи, ліміти, обмеження та ін.) можуть забезпечити ефективне функціонування системи; по-друге, певна частина науковців не зовсім вірно трактує переклад пропозицій ФАО у вирішенні цього питання, так часто слово "політика", яке вживається у звітах, українськими науковцями сприймається саме як "державна політика", яка однозначно передбачає адміністративне державне регулювання. Насправді категорія "політика" передбачає значно ширший діапазон взаємовідносин, де держава відводиться роль посередника, який може застосовувати економічні методи для стимулювання діяльності усіх учасників продовольчої системи.

Ми підтримуємо позицію науковців, які у питаннях модернізації продовольчих систем визначають необхідність забезпечення їх відкритості та стійкості. Так Бокій О.В. дав визначення поняття "стійкість продовольчої системи" та окреслив перспективи розвитку і ризики стійкості національної продовольчої системи [8]. До перспектив дослідник відніс суттєвий агропромисловий потенціал країни, інвестиційні можливості для інноваційного розвитку, доступність до глобальної продовольчої системи; до ризиків — конфлікти та військові загрози, зміни клімату, недостатня відкритість продовольчої системи та ін. Вчений також запропонував пріоритети розвитку стійкої продовольчої системи (позитивна динаміка промислового виробництва для досягнення рекомендованої норми споживання продовольства та зростання експорту; фізична та цінова доступність продовольства, зростання платоспроможного попиту та рівня життя населення; формування повноцінного конкурентного середовища, забезпечення взаємоузгодженості ланок продовольчої системи; інвестиційно-інноваційний розвиток, забезпечення стійкої інфраструктури ринку) [8, с. 30] та заходи задля їх досягнення.

Зеленська О.О. зауважує, що лише відкриті системи мають функцію самоорганізації, на відміну від закритих систем — вони завжди, врешті решт, досягають стану максимальної ентропії перестають прогресувати, як, до прикладу, це відбулось з агропромисловим комплексом у колишньому СРСР. Отже, основна відмінність відкритої і закритої систем полягає у тому, що відкрита система прагне до самоорганізації, а закрыта — може бути організована лише

ззовні. Таким чином, для ефективного управління системою продовольчої безпеки необхідною умовою є координація заходів управлінського впливу із ефективними еволюційними законами та динамікою розвитку продовольчої системи, в той час, як нав'язування системі невластивих їй дій, призведе до негативних наслідків та хаосу у розвитку системи. Таким чином, основний висновок полягає у наступному — вітчизняну продовольчу систему необхідно трансформувати у відкриту, здатну до самоорганізації, з мінімальним регулюванням ззовні — тобто державним регулюванням ринкових (саморегулюючих) процесів. Найбільш значимими та такими, що дозволяють реалізувати синергетичний підхід при визначенні напрямів трансформації продовольчих систем з метою забезпечення їх стійкості, на нашу думку, є висновки, зроблені Зеленською О.О.: "агропродовольча система прагне досягнення стійкого стану, що проявляється в її русі до оптимального варіанта свого розвитку (атрактора) ... під впливом різноманітних факторів система продовольчого забезпечення переходить до нерівноважного стану, точки біфуркації, за якою відкриваються альтернативні варіанти її розвитку" [9, с. 124—125].

Отже, виходячи із вищезначеного та враховуючи дві головні ідеї, які, на нашу думку, є визначальними у формуванні напрямів трансформації продовольчих систем: 1) відкритість системи, що визначає спосіб функціонування системи, та 2) стійкість системи, що є бажаним результатом діяльності системи; вважаємо, що напрями трансформації продовольчої системи визначаються основними факторами внутрішнього та зовнішнього впливу на систему — визначальними детермінантами формування продовольчого потенціалу. При цьому визначені напрями мають носити комплексний характер, що забезпечить мультиплікаційний та синергетичний позитивний ефект від їх реалізації, бути чітко сформованими з точки зору інструментів застосування та механізму реалізації з встановленим очікуваним результатом.

Найважливіше значення для нарощування синергії на користь підвищення ефективності та дієвості рішень щодо продовольчих систем, спрямованих на забезпечення більш економічно доступних раціонів харчування на принципах екологічної стійкості та інклюзивності, має узгодженість при формулюванні та здійсненні заходів політики та інвестицій для продовольчих систем, систем охорони здоров'я, соціального забезпечення та захисту навколишнього середовища.

ВИСНОВКИ

Продовольчі системи займають центральне місце у досягненні мети викорінення голоду та недоїдання у всіх його формах та у забезпеченні того, щоб кожен міг собі дозволити здоровий раціон харчування. Визначальні детермінанти негативно впливають на продовольчу безпеку та харчування через продовольчі системи, відтак вирішення проблеми лежить у площині перетворення продовольчих систем. Напрями трансформації продовольчої системи визначаються основними факторами внутрішнього та зов-

нішнього впливу на систему — визначальними детермінантами формування продовольчого потенціалу. При цьому визначені напрями мають носити комплексний характер, що забезпечить мультиплікаційний позитивний ефект від їх реалізації, бути чітко сформованими з точки зору інструментів застосування та механізму реалізації з встановленим очікуваним результатом.

Література:

1. Коткова Н. С. Індикатори розвитку продовольчої системи України в умовах економічних викликів. Продовольчі ресурси. 2019. № 12. С. 229—247.
2. Куць О. І. Деретуляція: дієвий механізм формування ефективної продовольчої системи України в умовах глобалізації. Продовольчі ресурси. 2015. № 4. С. 10—16.
3. Куць О.І. Формування ефективної продовольчої системи України в умовах глобалізації: автореф. дис. канд. екон. наук спец. 08.00.03 Економіка та управління національним господарством. К: Інститут продовольчих ресурсів НААН, 2017. 21 с.
4. Куць О. І., Куць Т. В. Забезпечення конкурентоспроможності продовольчої системи України на основі податкових механізмів. Продовольчі ресурси. 2016. № 6. С. 70—78.
5. Куць О. І. Формування ефективної продовольчої системи України в умовах глобалізації. Продовольчі ресурси. 2016. № 7. С. 233—238.
6. Коваленко О. В. Інклузивні інновації в трансформовано-монополізованій продовольчій системі України. Продовольчі ресурси. 2019. № 12. С. 210—228.
7. Сичевський М. П., Полещук О. Б., Коваленко О. В. Формування національної продовольчої системи: сучасність та перспективи. Продовольчі ресурси. 2013. № 1. С. 8—21.
8. Бокій О. В. Стійкість функціонування продовольчої системи. Продовольчі ресурси. 2018. № 11. С. 21—32.
9. Зеленська О. О. Використання загальнонаукової методології в оцінюванні розвитку агропродовольчих систем і рівня продовольчої безпеки. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2013. № 1. С. 120—125.

References:

1. Kotkova, N. S. (2019), "Indicators of Ukraine's food system development in the face of economic challenges", *Prodovol'chi resursy*, vol. 12, pp. 229—247.
2. Kuts', O. I. (2015), "Deregulation: an effective mechanism for forming an effective food system of Ukraine in the context of globalization", *Prodovol'chi resursy*, vol. 4, pp. 10—16.
3. Kuts', O. I. (2017), "Formation of an effective food system of Ukraine in the context of globalization", Ph.D. Thesis, Economics and Management of the National Economy, Institute of Food Resources NAAS, Kyiv, Ukraine.
4. Kuts', O. I. and Kuts', T. V. (2016), "Ensuring the competitiveness of Ukraine's food system on the basis of tax mechanisms", *Prodovol'chi resursy*, vol. 6, pp. 70—78.

5. Kuts', O. I. (2016), "Formation of an effective food system of Ukraine in the context of globalization", *Prodovol'chi resursy*, vol. 7, pp. 233—238.

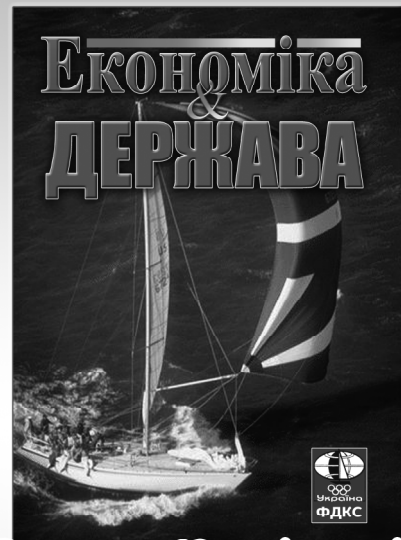
6. Kovalenko, O. V. (2019), "Inclusive innovations in the transformed-monopolized food system of Ukraine", *Prodovol'chi resursy*, vol. 12, pp. 210—228.

7. Sychev's'kyj, M. P., Polieschuk, O. B. and Kovalenko, O. V. (2013), "Formation of the national food system: present and prospects", *Prodovol'chi resursy*, vol. 1, pp. 8—21.

8. Boki, O. V. (2018), "Sustainability of the food system", *Prodovol'chi resursy*, vol. 11, pp. 21—32.

9. Zelens'ka, O. O. (2013), "The use of general scientific methodology in assessing the development of agri-food systems and the level of food security", *Visnyk Chernihiv's'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 1, pp. 120—125.
Стаття надійшла до редакції 12.08.2022 р.

Науково-практичний журнал
«ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

Виходить 12 разів на рік

наукове фахове видання України
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ

(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 № 1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Т. Д. Шаваріна,
магістрант спеціальності "Фінанси, банківська справа та страхування",
Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна
ORCID ID: 0000-0001-9838-2665

К. П. Черненко,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна
ORCID ID: 0000-0002-2233-308X

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.66

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

T. Shavarina,
Master's student specialty Finance, Banking and Insurance,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine
K. Chernenok,
PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance
and Credit, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine

PORTFOLIO DIVERSIFICATION AS THE BASIS OF RISK MANAGEMENT

Стаття присвячена одному з найбільш поширених методів управління ризиками інвестиційного портфеля — диверсифікації. Проведено аналіз видів диверсифікації, розкрито їхнє значення та актуальність застосування. Визначено основні види ризиків, що властиві інвестиційному портфелю, охарактеризовано етапи управління ними та розкрито сутність найбільш поширених коефіцієнтів для виміру ризику. Узагальнено інвестиційні стратегії за відношенням до ризику та виокремлено типи інвесторів для яких вони властиві. Також визначено активи, які притаманні агресивному, помірному та консервативному типам портфелів. Охарактеризовано найбільш ефективні підходи до диверсифікації, зокрема виокремлено значення волатильності, максимальної декореляції та мінімальної дисперсії як інструментів управління диверсифікацією. У ході аналізу виявлено, що на противагу рівнозначним портфелям, чисельні підходи до диверсифікації активів є найбільш ефективними, тому рекомендується застосовувати їх та робити огляд портфеля у подальшому через мінливість економічного середовища, внаслідок якого портфель може змінювати ступінь диверсифікації.

In terms of economic development, investment activity has a great importance. Today, diversification of investments is one of the most relevant areas of research. The article is devoted to investigation of the role of diversification in forming the investment portfolio. Based on the analysis of existing approaches in the scientific literature to the interpretation of the essence of diversification the definition of this concept is generalized. An analysis of the types of diversification was carried out, its importance and relevance were revealed. Diversification averages out market risk and can significantly reduce business risk. The main types of risks inherent in the investment portfolio are defined, the stages of their management are characterized, and the most common coefficients for risk measurement are revealed. Investment strategies are summarized in relation to risk and the types of investors for whom they are appropriate are distinguished. According to the method of

forming the optimal investment portfolio, the investor needs to decide on the filling of the portfolio. Assets that belong to aggressive, moderate and conservative types of portfolios are also defined. But in practice, experienced investors try to combine all three types of investment strategies in their portfolio, separating the income, insurance and accumulation parts in it. Even with the same goal and objectives of investment activities, the investment strategies of beginners and experienced investors will most likely differ significantly. The most effective approaches to diversification are characterized, in particular, the value of volatility, maximum decorrelation and minimum dispersion as diversification management tools are highlighted. The expediency and cases of compiling an equally weighted portfolio are substantiated. During the analysis, it was found that, in contrast to equally weighted portfolios, numerical approaches to asset diversification are the most effective, so it is recommended to use them and review the portfolio in the future due to the variability of the economic environment, as a result of which the portfolio may change the degree of diversification.

Ключові слова: диверсифікація, інвестиційний портфель, інвестиційна діяльність, категорії активів, декореляція, ризик.

Key words: diversification, investment portfolio, investment activity, types of assets, decorrelation, risks.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Диверсифікація це популярна інвестиційна стратегія мінімізації збитків, застосування якої передбачає розподіл ризиків інвестора у результаті вкладення у різні об'єкти інвестування. Інвестори та фінансові посередники диверсифікують інвестиційний портфель, вкладаючи фінанси в активи з різною природою. Це захищає їх від ризику. Ідея цього полягає в тому, що прибуток, отриманий від однієї інвестиції, ефективно компенсує будь-які втрати, спричинені іншою інвестицією. Метою диверсифікації є збереження капіталу, на противагу цьому, метою концентрації інвестицій є зростання капіталу. Разом із тим, залишаються дискусійними та потребують подальшого розвитку теоретичні та практичні аспекти забезпечення ефективності застосування диверсифікації як методу зниження ризику інвестиційного портфелю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Диверсифікація інвестиційного портфелю є предметом активних дискусій зарубіжних та вітчизняних вчених. Значний внесок у дослідження проблеми забезпечення ефективності інвестиційного портфелю зробили Г. Марковіц [1], У. Шарп [2], Г. Грубель [3]; А. Пересада акцентує увагу на тому, що диверсифікація є найбільш ефективним та поширеним засобом боротьби проти портфельного ризику [4].

Але у той же час, вже відомі підходи до диверсифікації портфелю мають бути досліджені відносно їхньої актуальності, адже ринок змінюється, в тому числі під впливом загроз у вигляді пандемії та економіки воєнного часу в Україні.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті узагальнення підходів до визначення сутності поняття "диверсифікація" як методу зниження ризику та розробка практичних рекомендації щодо за-

стосування диверсифікації при формуванні інвестиційного портфелю.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Класи активів та інвестиційні інструменти мають різну якість, ризики та характеристики, а отже, їхній рівень дохідності, як правило, змінюється протягом одного й того ж інвестиційного горизонту. Якщо інвестиційний портфель включає різні за своєю природою активи у відповідній пропорції, виходячи з відповідного профілю ризику інвестора, це має потенціал для підвищення якості портфелю та допоможе інвестору зберегти власний капітал (або навіть примножити) на всіх фазах ринку. Такий підхід до управління портфелем набув назву "диверсифікація".

Просту диверсифікацію інвестицій, засновану на законі великих чисел, підтримували прихильники традиційної теорії портфелю: Дж. Р. Хікс (1935), Дж. Б. Вільямс (1938), Д. Х. Лівенс (1945) та інші, які оцінювали окремі цінні папери, тобто вони не приймали інвестиційних рішень у контексті цілісного портфелю [5]. Крім того, вони не були зацікавлені у визначенні кореляції між прибутковістю окремих цінних паперів у портфелі. Але кореляція важлива для прийняття рішення щодо формування структури портфелю цінних паперів, тобто визначення часток інвестицій у різні цінні папери.

Досліджуючи ефективність простої диверсифікації, Танг (2004) [6] дійшов висновку, що портфель з 20 акцій був ефективним з точки зору усунення 95% несистематичного ризику (тобто тієї частини ризику, яка пов'язана зі змінами, що впливають на всі види цінних паперів). Разом із тим, необхідні додаткові 80 акцій (загалом портфель із 100 акцій) для усунення додаткових 4% такого несистематичного ризику (що разом становитиме 99% несистематичного ризику портфелю).

Крім ігнорування кореляції, ще один важливий недолік простої диверсифікації, як правило, відображається у надмірній кількості цінних паперів, з яких складається портфель. Однак надмірна кількість активів в інвестиційному портфелі призводить до високих трансакцій-

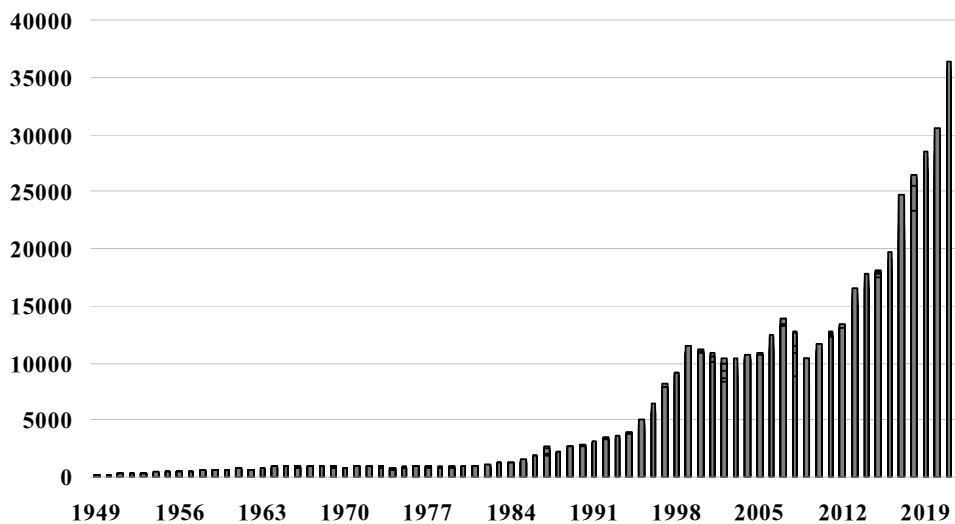


Рис. 1. Індекс Доу-Джонса протягом 1949—2022 рр.

Джерело: складено авторами за даними macrotrands.net

них витрат, пов'язаних як із формуванням, так і з управлінням портфелем. Аналізуючи кризи, інвестори дійшли до висновку, що традиційні стратегії диверсифікації мало захистили їх від двох жорстоких "ведмежих" ринків (падіння цін) у 2022 та 2008 рр.

Просту диверсифікацію і застосування закону великих чисел вперше відкинув Г. М. Марковіц (1952). Автор зазначає, що портфель із 60 різними цінними паперами з однієї галузі не буде настільки диверсифікованим, як портфель такого ж розміру з цінними паперами з різних галузей. На думку вченого, якщо хтось хоче зробити дисперсію невеликою, недостатньо інвестувати у велику кількість цінних паперів, але необхідно замість цього уникати інвестування в цінні папери з високою коваріацією між собою. Тобто мова йде про аналіз взаємозалежності прибутковості/ризиків різних цінних паперів у портфелі. Відповідно, Марковіц пропонує диверсифікуватися за рахунок інвестування в різні галузі, оскільки компанії в різних галузях, особливо з різними економічними характеристиками, мають нижчі коваріації, ніж компанії в одній галузі [1].

Теорія Марковіца постійно розвивається і доповнюється, наприклад, Уільям Ф. Шарп зробив припущення, що на ефективних ринках капіталу премія за ризик та очікуваний дохід від цінного паперу буде змінюватись у прямій залежності від величини коефіцієнта бета (одиниці виміру, яка дає кількісне співвідношення між рухом курсу даного цінного паперу і рухом ринку цінних паперів в цілому), за що отримав Нобелівську премію [2].

Зауважимо, що обидві статті були написані в період надзвичайної стабільності ринку. Modern Portfolio Theory (MPT) — у 1959 р., а стаття У. Шарпа була опублікована в 1964 р. Вважалося, що всі теорії, зокрема MPT, мають свої переваги в умовах такого стану фінансового ринку, коли ціни зростають (так званий "бичачий ринок") і це пояснює, чому вони були такими популярними в той час. Однак в умовах нинішнього ринкового середовища видно недоліки моделі MPT. Це наоч-но демонструють показники Dow Jones (рис. 1).

Диверсифікацію розглядають не лише з точки зору національного, а й міжнародного рівня. Г. Г. Грубель

(1968) [3] вперше вказав на важливість міжнародної диверсифікації та можливість зниження ризику портфеля нижче рівня систематичного ризику. Його точку зору підтримали Б. Х. Сольник (1974), Х. Леві та З. Лерман (1988), В. Бейлі та Р. М. Стульц (1990) та багато інших, які підкреслювали переваги побудови міжнародно диверсифікованого портфеля, тобто переваги інвестування в іноземні цінні папери.

Однак у реальному ринковому середовищі практично неможливо побудувати портфель, який би включав лише некорельовані цінні папери; отже, ефекти диверсифікації інвестицій значно слабші. Систематичний ризик — це ризик, який компенсується самим ринком (війни, спад, процентна ставка, фінансова криза — все це джерела систематичного ризику і впливає на весь ринок), тоді як несистематичний ризик — це міра ризику, пов'язаного з певним цінним папером; також відомий як диверсифікований ризик. Це тип невизначеності, пов'язаний з компанією, в яку ви інвестуєте, або галузю, куди ви інвестуєте. Цей ризик можна пом'якшити, тримаючи диверсифікований портфель з багатьох різних акцій у багатьох різних галузях. Таким чином, з точки зору належно сформованих портфель, систематичний ризик — ризик, який неможливо усунути шляхом диверсифікації.

Несистематичний ризик можна описати як невизначеність, властиву інвестиціям у певні компанії чи галузь. Прикладами несистематичного ризику можуть бути поява нового конкурента, який може відібрати значну частку ринку в компанії, у яку інвестовано кошти, нормативні зміни (що можуть знизити продажі компанії), зміна керівництва тощо. Хоча інвестори можуть спрогнозувати деякі джерела несистематичного ризику, майже неможливо усвідомити всі ризики. Наприклад, інвестор, який володіє акціями певної компанії в галузі будівництва матиме ризик втрати доходів, якщо робітники тієї компанії влаштуватимуть страйки та відмовлятимуться працювати. Такі ризики не можна виміряти математично.

В цілому, виділяють такі етапи управління ризиками:

- 1) ідентифікація ризиків;
- 2) оцінка ризиків;

Таблиця 1. Інвестиційні стратегії за відношенням до ризику

Вид	Ризик	Рівень дохідності	Для яких інвесторів
Агресивний (спекулятивний)	Високий	100% і вище	Підходить для інвестора з більш високим рівнем прийнятності ризику та довшим часовим горизонтом (більше 10 років)
Помірний (компромісний)	Середній	до 50%	Найкраще підходить, якщо у інвестора середня прийнятність ризику та часовий горизонт більше п'яти років
Консервативний	Низький	до 10%	Для інвесторів з низькою прийнятністю ризику з часовим горизонтом близько 3 років

Джерело: розроблено авторами на основі [8, с. 14].

3) управління ризиками — розробка заходів з управління ризиками [7].

На першому етапі визначають суб'єкт, об'єкт і наслідки ринкового ризику. Суб'єктом ринкового ризику, тобто тим, хто зазнає збитків, є інвестор, об'єктом ринкового ризику або тим, чим суб'єкт ризикує, є капітал, а наслідком ризику є недосягнення очікуваного рівня прибутковості.

Якщо узагальнити, то методи управління портфельними ризиками включають:

- методи мінімізації ризику через зменшення потенційних прибутків, пошук інформації, ухилення від ризику (до них, власне, і відноситься диверсифікація);
- методи відшкодування збитків, які полягають у передачі ризику, контролі ризику або його розподілі (хеджування, страхування тощо).

Серед популярних практичних способів оцінки для подальшого управління ризиками можна виділити коефіцієнт Шарпа, коефіцієнт Сортіно, коефіцієнт бета та ризикову вартість. Коефіцієнт Шарпа дозволяє порівняти інвестиції та визначити дохідність на кожен одиницю ризику. Коефіцієнт Сортіно подібний, але враховує вплив лише спадної волатильності. Однак зазначені коефіцієнти фіксують стан справ з урахуванням минулих подій, їх не можна використати напряму для прогнозування майбутнього ризику і прибутку. Тим не менш, такі методи є корисними для оцінки інвестиційного досвіду інвестора, особливо в умовах минулих криз.

Ринковий ризик часто вимірюється коефіцієнтом бета, що оцінює ризиковість окремого активу відносно ринку. Припускається, що вартість цінних паперів з бета-коефіцієнтом рівним 1 буде відповідати руху на ринку (тобто вартість цінних паперів зросте за умов зростання біржового індексу та впаде за умов його спадання); зі значенням коефіцієнта більше 1, вартість цінних паперів перевищуватиме зміни біржового індексу; а якщо бета-коефіцієнт менше 0, то вартість цінних паперів буде змінюватися в протилежному напрямку відносно ринкових умов. Таким чином, якщо портфель має бета-коефіцієнт, що дорівнює 1,5, а ринок (біржовий індекс) падає на 10%, очікується, що вартість портфеля впаде на 15%.

Такий вимір ризику здебільшого використовується інституційними інвесторами, оскільки їхні портфелі, як

правило, великі, і стратегія відповідності ринковому ризику найкраще підходить. Управління портфелем на основі індексів дещо усуває можливі ризики в контексті випередження ринку, оскільки портфель має відповідати значенням середніх ринкових показників.

Ризикова вартість (VaR) використовується для розрахунку максимальної втрати, яку портфель може зазнати за певний період. Якщо значення ризикової вартості дорівнює 5%, інвестор має 5% шанс втратити свої інвестиції. Даний підхід не оцінює ризик найбільш повно, але залишається одним з найбільш популярних в управлінні портфелем завдяки універсальності та зручності застосування.

Загалом, в теорії існують такі основні інвестиційні стратегії за відношенням до ризику (табл. 1).

Основну частку агресивного портфеля становлять акції. Такий портфель є найбільш ризикованим, але в той же час і найбільш прибутковим. Агресивні інвестори можуть інвестувати у акції стартапів, акції та інші цінні папери з високими коливаннями курсу, опціони, криптовалюти тощо.

Помірний інвестиційний портфель має значно менші ризики за агресивний, але і меншу дохідність. Зазвичай він складається з акцій та облігацій надійних корпоративних компаній, пайових інвестиційних фондів (ПІФи), сировинні активи та акції відомих та стабільних компаній.

Основна мета консервативних інвестиційних портфельів — збереження капіталу та отримання хоча б мінімального, але регулярного доходу. В основі портфельного інвестування з низьким ризиком та стабільним прибутком можуть використовуватися такі інструменти:

- державні облігації (ОВДП);
- акції категорії "блакитні фішки" — цінні папери найбільших компаній із високою капіталізацією;
- дорогоцінні метали: золото, платина та інші;
- депозити у банках з рейтингом А та вище;
- нерухомість у країнах із стабільною економікою.

Але на практиці досвідчені інвестори намагаються поєднувати в своєму портфелі всі три види інвестиційних стратегій, виокремлюючи в ньому дохідну, страхову та накопичувальну частини. Відповідно, дохідна частина є найбільш прибутковою, страхова містить активи,

що можна продати в будь-який момент, а накопичувальна — активи консервативного характеру.

Диверсифікований портфель має бути розподіленим на двох рівнях: між категоріями активів і всередині категорій активів. Отже, крім розподілу інвестицій між акціями, облігаціями, еквівалентами грошових коштів і, можливо, іншими категоріями активів, також потрібно буде розподілити інвестиції в кожній категорії активів. Головне — визначити інвестиції в сегменти кожної категорії активів, які можуть мати різну дохідність за різних ринкових умов (в ідеальному варіанті, коли падіння дохідності однієї частини активів компенсується зростанням дохідності іншої). Один із способів диверсифікувати свої інвестиції в межах категорії активів — це визначити та інвестувати в широкий спектр компаній та галузевих секторів [9].

Однак потрібно мати на увазі, що вкладання фінансових ресурсів, наприклад, в фонд взаємних інвестицій не обов'язково забезпечить миттєву диверсифікацію, особливо якщо фонд зосереджений лише на одному конкретному секторі промисловості. Якщо інвестувати у вузько орієнтовані інвестиційні фонди, може стати потребою вкладання фінансових ресурсів більше ніж в один такий фонд, щоб отримати потрібну диверсифікацію. У середині категорій активів це може означати, наприклад, включення до портфелю акцій великих компаній, а також деяких невеликих компаній і міжнародних інвестиційних фондів. Між категоріями активів це може означати розгляд інвестиційних фондів, облігацій та фондів грошового ринку. Звичайно, з додаванням більшої кількості інвестиційних об'єктів у портфель, ймовірно, зростатимуть й витрати (комісійні та ін.), що, у свою чергу, знизить прибуток інвестицій. Тому потрібно враховувати ці витрати, коли обирається найкращий спосіб диверсифікувати свій портфель.

Пошук ефективного поєднання диверсифікованих активів є універсальною метою при формуванні будь-якого інвестиційного портфеля. Але кожен інвестор матиме різні відношення до ризику, мету та завдання інвестиційної діяльності. Навіть маючи однакову мету та завдання інвестиційної діяльності, інвестиційні стратегії початківців та досвідчених інвесторів, найімовірніше, будуть суттєво відрізнятися. Незважаючи на це, інвестиційний портфель, що дає можливість потенційно отримати прибуток є пріоритетною метою для кожного інвестора.

Існують приклади інвесторів, які досягли максимальних прибутків завдяки концентрованому портфелю, однак такий досвід є скоріше упередженням виживання. І хоча Марка Цукерберга зробила мільярдером одна компанія — Facebook, на кожну людину, яка розбагатіла, інвестуючи у Facebook, припадає близько 1000 людей, які інвестували в інші інтернет-акції і втратили все. Натомість У. Баффет хоча і не є прихильником диверсифікації як оптимального методу управління портфелем, його інвестиції не становлять 100% в один актив. Його найбільш суттєвою інвестицією з точки зору концентрації активу були акції GEICO у 1950-х роках, однак вони склали 50% загального портфелю і у подальшій інвестиційній практиці один актив ніколи не перевищував дану межу. Здебільшого концентрований портфель мільярдера і сьогодні, на акції Apple припа-

дає 42,8% усіх активів портфелю [10]. На противагу диверсифікації, Баффет пропонує вкладання активів у ті галузі, які найбільш зрозумілі інвестору.

За наявними даними, сукупний дохід портфеля холдингу Баффета у 1 кварталі 2020 року впав на 8,76% [10]. Таке падіння значним чином було обумовлено падінням дохідності залізничного оператора BNSF, Precision Castpart та авіаперевізника Boeing. І хоча є різні думки з приводу того чи був коронавірус "чорним лебедем", падіння дохідності портфелю Баффета могло бути значно більшим, якби його активи належали галузям, які мають дуже тісний зв'язок. Натомість, структура активів портфелю у 1 кварталі 2020 року складалася лише на 2,95% інвестицій у транспортну галузь, а значні частки 40% та 32,4% у технології та фінанси відповідно. Вже у 2 кварталі 2020 року Баффет продав частку активів у транспортній галузі.

Фінансова теорія припускає, що можна побудувати оптимальний або ефективний портфель з найвищим очікуваним доходом для заданого рівня ризику або найменшим ризиком для заданого рівня очікуваного доходу. Підхід до вибору активів можна розділити на пасивний і активний. Відповідно до пасивного підходу інвестиції або вибираються випадковим чином у кожному класі активів, або повністю диверсифікуються між інвестиціями в кожному класі.

В останньому випадку інвестиція в кожен актив пропорційна його ринковій вартості, тобто індексується. Пасивні стратегії ґрунтуються не на очікуваннях, а спостереженні за динамікою руху ринків, наприклад, за допомогою стратегії індексації акцій або фіксованого доходу. Активний відбір базується на припущенні, що деякі окремі активи можуть перевершити решту цього класу активів, і що насправді можна визначити та купити недооцінені та продати переоцінені активи в кожному класі активів [11, с. 162-170]. Активні стратегії передбачають очікування і, таким чином, прогнози щодо факторів, що лежать в основі ефективності класів активів: в акціях мають бути очікування щодо майбутніх доходів або дивідендів, а в портфелях з фіксованим доходом — щодо процентних ставок та їхньої волатильності.

Рівнозначені портфелі можуть бути корисною відправною точкою, але це не завжди сильна стратегія для оптимізації портфеля. Його можна використовувати як базовий сценарій, щоб оцінити ex-post (фактичну) та ex-ante (очікувану) міри волатильності для встановлення загального розподілу. Або інвестори можуть розглянути можливість встановлення різних ваг за класами активів та використання історичних даних для коригування цих ваг. У подальшому повторно відкоригувати вагові коефіцієнти відповідно до наявних ринкових умов. Цей надійний підхід передбачає використання історичних даних для встановлення загальних розподілів із врахуванням деяких прогнозних оцінок, які можуть допомогти керувати ризиками.

Максимальна декореляція [12] тісно пов'язана з мінімальною дисперсією та максимальною диверсифікацією, але застосовується у випадку, коли інвестор вважає, що всі активи мають подібну прибутковість та ризик, але неоднорідні кореляції. Тобто такий підхід передбачає знаходження такого співвідношення активів

у портфелі, що забезпечує мінімальну їхню кореляцію між собою. Цікаво, що коли вагові коефіцієнти, отримані в результаті такої оптимізації повторно стандартизують, щоб їх сума дорівнювала одиниці, ми отримуємо вагові коефіцієнти максимальної диверсифікації. Таким чином, ваги портфеля, які максимізують декореляцію, також максимізують коефіцієнт диверсифікації, коли всі активи мають однакову волатильність, і максимізують дохідність інвестора на одиницю ризику (коефіцієнт Шарпа), коли всі активи мають однакові ризики та рівень дохідності. Якщо очікувана прибутковість складових портфеля пропорційна їхнім ризикам, то максимізація очікуваної прибутковості еквівалентна максимізації ризику.

Мінімальна дисперсія є ефективною, якщо активи мають однаковий рівень дохідності, а максимальна диверсифікація ефективна, якщо активи мають подібні коефіцієнти Шарпа. Однак обидва методи мають той недолік, що вони можуть призвести до портфелів, які містять лише невелику частку всіх доступних активів. Існують ситуації, коли це може бути небажаним. Концентровані портфелі також можуть не вмещувати великі суми капіталу без високих витрат, до того ж вони характеризуються високим ризиком. Крім того, концентровані портфелі мають більшу ймовірність неправильної оцінки волатильності або кореляції. Ці проблеми спонукали до пошуку евристичних методів управління, які відповідають цілям оптимізації, але з меншою концентрацією активів. Портфелі рівної ваги та ваги капіталізації є типовими прикладами цього.

У роботі "Оптимізація інвестиційного портфеля: прості методи проти оптимальних" [13] автори прийшли до висновку, що методи, засновані на оптимізації, у більшості випадків домінували над рівнозваженими методами, за винятком випадків, коли оптимізація виражала співвідношення між ризиком і прибутком, які були точно протилежними тим, що спостерігалися в історичних даних. Наприклад, максимальна диверсифікація виражає позитивний зв'язок між дохідністю та волатильністю, тоді як акції історично демонстрували плоску або, можливо, навіть протилежну залежність. Тому не дивно дізнатися, що максимальна диверсифікація була нижчою за ефективність портфеля рівної ваги. Багато проблем вибору портфеля включають велику кількість цінних паперів з високими середніми кореляціями. Інвестори також часто вимагатимуть обмеження секторального ризику, помилки відстеження, ризику факторів і концентрації портфеля.

Тим не менш, недостатньо лише один раз сформулювати портфель, періодично потрібно робити його перегляд — продавати певні активи та інвестувати у нові на заміну проданим. Основні причини необхідності перегляду інвестиційного портфеля є такі:

- у міру розвитку економіки певні галузі та компанії стають менш або більш привабливими для інвестування;
- інвестор з часом може змінити свої інвестиційні цілі і таким чином його портфель перестане бути оптимальним;
- постійна потреба в диверсифікації портфеля. Окремі цінні папери в портфелі часто змінюють характеристики ризику та прибутку, а отже їх ефект диверсифікації може бути зменшений.

Інвестиційні рішення приймаються в динамічному економічному середовищі, в якому постійно відбуваються зміни. Ключові макроекономічні показники (такі як зростання ВВП, рівень інфляції, процентні ставки тощо), а також нова інформація про галузі та компанії повинні відстежуватися інвестором регулярно, оскільки ці зміни можуть вплинути на доходи та ризики активів у портфелі. Важливо визначити такі зміни в економіці та оцінити, чи мають вони негативно вплинути на поточний портфель. Якщо так, інвестор повинен вжити заходів для відновлення балансу свого портфеля, зокрема переглянути рівень диверсифікації активів у ньому.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті дослідження підходів до диверсифікації інвестиційного портфеля, було визначено, що сучасна теорія портфеля та відомі дослідження У. Шарпа були зроблені у період стабільності ринку, а отже, потребують їхньої адаптації до сьогоденних ринкових умов. Загалом, на сьогодні модель Г. Марковіца використовується в основному на першому етапі формування портфелю активів при розподілі інвестованого капіталу за їх різними типами (акціями, облігаціями, нерухомістю тощо). Однофакторна модель У. Шарпа використовується на другому етапі, коли капітал, інвестований у певний сегмент ринку активів, розподіляється між окремими конкретними активами, що становлять обраний сегмент (тобто за конкретними акціями, облігаціями тощо). Наповненість інвестиційного портфеля має відповідати схильності інвестора до ризику, таким чином, за мінімально прийнятним ризиком портфель має бути консервативного характеру, а за максимально прийнятним — агресивного. Але рекомендується схилитися до оптимального портфеля, володіючи активами різного характеру для більш ефективного управління ним. Портфелі з рівнозваженими активами не є достатньо ефективними, тому оптимальними є чисельні підходи до диверсифікації, наприклад, шляхом розрахунку максимальної декореляції та мінімальної дисперсії, та приймати рішення з урахуванням стану ринкового середовища. Зважаючи на той факт, що світова економіка протягом останніх років знаходиться в стресових умовах, вивчення характеристики впливу цих умов на різні категорії активів та галузі економіки, до яких вони належать, може стати темою подальших досліджень.

Література:

1. Markowitz Harry M. (1959), Portfolio selection: efficient diversification of investments, Monograph 16, Cowles Foundation for Research in Economics at Yale University, New York, the USA.
2. Sharpe W. (1964), Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk. Blackwell Publishing for the American Finance Association, The Journal of Finance, pp. 425—442.
3. Grubel H. G. (1968), "Internationally diversified portfolios: Welfare gains and capital flows", The American Economic Review, vol. 58, no. 5, pp. 1299—1314.
4. Пересада А., Шевченко О., Коваленко Ю., Урванцева С. (2004), Портфельне інвестування, Київський національний економічний університет, навчальний посібник, Київ, Україна.

5. Williams J. B. (1938), *The Theory of Investment Value*, Harvard University Press, Cambridge, the USA.

6. Tang G. Y. N. (2004) "How efficient is naive portfolio diversification? An educational note", *Omega*, vol. 32, no. 2, pp. 155—160. DOI: 10.1016/j.omega.2003.10.002

7. Sunchalin A., Kochkarov R., Levchenko K., Kochkarov A., Ivanyuk, V. (2019), "Methods of risk management in portfolio theory", *Revista ESPACIOS*, vol. 40 no. 16.

8. Замковий О. (2020), Портфельні теорії фінансування. Методичні рекомендації для самостійної підготовки до практичних занять, Національний технічний університет "Дніпровська політехніка", Дніпро, Україна, с. 14.

9. SEC. (2011), *Beginners' Guide to Asset Allocation, Diversification, and Rebalancing*. Office of Investor Education and Advocacy, Washington, the USA.

10. Офіційний сайт HedgeFollow. Warren Buffett Stocks Portfolio. URL: <https://hedgefollow.com/funds/Berkshire+Hathaway>

11. Bernstein P. L. Damodaran, A. (1998) *Investment Management*, John Wiley & Sons, New York, the USA, p. 162—170.

12. Christoffersen P., Errunza V., Jacobs K., Jin X. (2010), "Is the Potential for International Diversification Disappearing?", SSRN, working paper. URL: <https://ssrn.com/abstract=1573345>

13. Official page ReSolve Asset Management Inc. (2019), *Portfolio optimization: simple versus optimal methods*, Toronto, Canada. URL: <https://investresolve.com/portfolio-optimization-simple-optimal-methods/>

References:

1. Markowitz, H. M. (1959), *Portfolio selection: efficient diversification of investments*, Monograph 16, Cowles Foundation for Research in Economics at Yale University, New York, the USA.

2. Sharpe, W. (1964), "Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk", Blackwell Publishing for the American Finance Association, *The Journal of Finance*, pp. 425—442.

3. Grubel, H. G. (1968), "Internationally diversified portfolios: Welfare gains and capital flows", *The American Economic Review*, vol. 58, no. 5, pp. 1299—1314.

4. Peresada A., Shevchenko O., Kovalenko Yu. and Urvantseva S. (2004), *Portfel'ne investuvannia [Portfolio investment]*, Kyivs'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet, navchal'nyj posibnyk, Kyiv, Ukraine.

5. Williams, J. B. (1938), *The Theory of Investment Value*, Harvard University Press, Cambridge, the USA.

6. Tang, G. Y. N. (2004) "How efficient is naive portfolio diversification? An educational note", *Omega*, vol. 32, no. 2, pp. 155-160. DOI: 10.1016/j.omega.2003.10.002

7. Sunchalin, A. Kochkarov, R. Levchenko, K. Kochkarov, A. and Ivanyuk, V. (2019), "Methods of risk management in portfolio theory", *Revista ESPACIOS*, vol. 40 no. 16.

8. Zamkovyj, O. (2020), *Portfel'ni teorii finansuvannia [Portfolio theories of financing]*, Natsional'nyj tekhnichnyj universytet "Dniprovs'ka politekhnika", Dnipro, Ukraine.

9. SEC. (2011), *Beginners' Guide to Asset Allocation, Diversification, and Rebalancing*, Office of Investor Education and Advocacy, Washington, the USA.

10. Official page HedgeFollow (2022), "Warren Buffett Stocks Portfolio", available at: <https://hedgefollow.com/funds/Berkshire+Hathaway> (Accessed 10 Aug 2022).

11. Bernstein, P. L. and Damodaran, A. (1998) *Investment Management*, John Wiley & Sons, New York, the USA, pp. 162—170.

12. Christoffersen, P. Errunza, V. Jacobs, K. and Jin, X. (2010), "Is the Potential for International Diversification Disappearing?", SSRN, working paper, available at: <https://ssrn.com/abstract=1573345> (Accessed 10 Aug 2022).

13. Official page ReSolve Asset Management Inc. (2019), *Portfolio optimization: simple versus optimal methods*, Toronto, Canada, available at: <https://investresolve.com/portfolio-optimization-simple-optimal-methods/> (Accessed 10 Aug 2022).

Стаття надійшла до редакції 16.08.2022 р.



www.agrosvit.info
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

П. С. Синьгуб,
аспірант, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця
ORCID ID: 0000-0003-2034-2852

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.73

БІЗНЕС-СПІЛЬНОТА ЯК ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА ТА ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

P. Syniehub,
Postgraduate student, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia

BUSINESS COMMUNITY AS AN ECONOMIC SYSTEM AND DRIVER OF ECONOMIC DEVELOPMENT

Захист прав і законних інтересів, пов'язаних зі здійсненням підприємницької діяльності, ефективні комунікації з державними органами щодо створення сприятливих умов для бізнесу в Україні, забезпечення доступу до консультацій та інших професійних послуг — усе це потребує спільних зусиль представників бізнесу. Одним із ефективних напрямів реалізації таких зусиль є створення бізнес-спільнот, які управляються своїми членами і не мають на меті одержання прибутку. Проблематика концепції створення і призначення бізнес-спільнот набуло актуальності у зв'язку з активізацією глобалізаційних процесів у світі які змінили кон'юнктуру економічної діяльності. Саме через бізнес-спільноти можна досягти активізації процесів розвитку підприємництва, малого та середнього бізнесу в Україні. Мета наукової статті полягає у обґрунтуванні парадигми інституціональної середина діяльності бізнес-спільнот в Україні, виокремленні особливостей їх функціонування. Встановлено, що "економічна спільнота" охоплює всіх тих, хто є суб'єктом економічних відносин у масштабах всієї економіки, а категорія "бізнес-спільнота" є відображенням об'єктивного феномену економічних реалій, що мають місце в умовах ринку, — сукупності господарюючих суб'єктів (які мають свої специфічні інтереси, цілі, ідеї самореалізації), сфери активності, яких — "підприємництво від індивідуального бізнесу до діяльності гігантських корпорацій". Також визначено відмінність бізнес-спільноти від бізнес-асоціації. У ринковій економіці бізнес-асоціації приносять велику користь суспільству, причому користь є, в основному, результатом діяльності добровільних організацій, які існують за рахунок своїх членів та захищають їх колективні інтереси. У змішаній економіці бізнес-асоціації, професійні об'єднання та групи, вступаючи у партнерські відносини з урядом, розробляють програми та надають підтримку громадській політиці, спрямованій на розширення економічної бази. Крім того, діяльність бізнес-асоціацій приносить суспільно корисні результати в таких галузях, як професійна етика, економічні дослідження, статистика та інформаційне забезпечення. Під бізнес-асоціаціями розуміється добровільне об'єднання людей на основі загального інтересу задля досягнення спільної мети. Світова практика свідчить про те, що бізнес-асоціації є ефективною формою самоорганізації ділового співтовариства і можуть успішно представляти інтереси суб'єктів малого та середнього підприємництва, виступаючи посередниками у діалозі між бізнесом та владою. У країнах з перехідною (або країни, що розвиваються) економікою бізнес-асоціації є одним із найбільш реальних способів впливу на прийняті

рішення з метою створення сприятливих умов для розвитку бізнесу. Визначено особливості традиційних моделей бізнес-асоціацій. Проведено порівняльний аналіз діяльності бізнес-спільнот України. Визначено вплив діяльності бізнес-спільнот на економічний розвиток України в умовах війни.

Protection of rights and legitimate interests related to the implementation of entrepreneurial activities, effective communication with state authorities regarding the creation of favorable conditions for business in Ukraine, ensuring access to consultations and other professional services — all this requires the joint efforts of business representatives. One of the effective ways of implementing such efforts is the creation of business communities that are managed by their members and do not aim to make a profit. The issue of the concept of creation and appointment of business communities has become relevant in connection with the activation of globalization processes in the world, which have changed the conjuncture of economic activity. It is through business communities that it is possible to achieve activation of the processes of development of entrepreneurship, small and medium-sized businesses in Ukraine. The purpose of the scientific article is to justify the paradigm of the institutional environment of business communities in Ukraine, to highlight the peculiarities of their functioning. It was established that the "economic community" includes all those who are the subject of economic relations on the scale of the entire economy, and the category "business community" is a reflection of the objective phenomenon of economic realities that take place under market conditions — a set of economic entities (which have their own specific interests, goals, ideas of self-realization), spheres of activity, which include "entrepreneurship from individual businesses to the activities of giant corporations." The difference between a business community and a business association is also defined. In a market economy, business associations bring great benefits to society, and this benefit is mainly the result of the activities of voluntary organizations that exist at the expense of their members and protect their collective interests. In a mixed economy, business associations, professional associations, and groups partner with the government to develop programs and support public policies aimed at expanding the economic base. In addition, the activities of business associations bring socially useful results in such areas as professional ethics, economic research, statistics and information provision. Business associations mean a voluntary association of people based on common interest to achieve a common goal. World practice shows that business associations are an effective form of self-organization of the business community and can successfully represent the interests of small and medium-sized enterprises, acting as mediators in the dialogue between business and the government. In countries with a transition (or developing) economy, business associations are one of the most real ways to influence decisions made in order to create favorable conditions for business development. Features of traditional models of business associations are determined. A comparative analysis of the activity of business communities of Ukraine was carried out. The impact of the activities of business communities on the economic development of Ukraine in the conditions of war is determined.

Ключові слова: економіка, бізнес-спільнота, економічна система, управління, розвиток, бізнес-асоціація.

Key words: economy, business community, economic system, management, development, business association.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Безперервно зростаюча ускладненість нинішнього соціально-економічного життя імплікативно та неминуче детермінує полісуб'єктивний характер усіх розвинених економічних систем. У будь-якому сучасному соціумі "інфраструктуру країни складають її фізичні структури, що підтримують економічну діяльність" [1], суб'єктами якої є безліч структур, які

уособлюють собою як державу, так і ринок, які займають в соціально-економічній системі цілком певне місце та виконують властиві їй функції в нерозривній єдності. Вказуючи на чинник багатосуб'єктності сучасних економічних реалій, лауреат Нобелівської премії дослідник-економіст М. Фрідман зазначає, що на відміну від політики "економічна влада може бути широко розосереджена. Немає закону збереження

енергії, що змушує нові центри економічної могутності зростати за рахунок вже існуючих у результаті дій багатьох людей... виникає впорядкована економічна структура" [2]. Сучасну бізнес-спільноту також можна розглянути з позиції упорядкованої економічної структури.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

З початком реформування української економіки концепції розвитку бізнес-спільнот та об'єднань підприємств стали розвиватися активніше. Серед розробників методології менеджменту та економіки бізнес об'єднань в Україні можна відзначити таких вчених-економістів, як О. М. Віник, В. О. Джурицький, І. М. Кравець, О. Є. Гудзь, С. О. Баркалов, О. М. Островська, Б. Г. Федоров та інші. Однак, незважаючи на таку наукових праць, присвячених питанням бізнес об'єднань, більшість з них описує лише базисні питання даної діяльності. При цьому практично відсутні розробки комплексного характеру, які розкривають проблематику діяльності та визначення категорії "бізнес-спільнота", і які були б застосовані в найсучасніших умовах дигіталізації економіки, в умовах розвитку штучного інтелекту.

МЕТА СТАТТІ

Мета наукової статті полягає у обґрунтуванні парадигми інституціональної середовища діяльності бізнес-спільнот в Україні, виокремленні особливостей їх функціонування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У контексті даного дослідження, щоб уникнути необґрунтованого змішування понять, необхідно розмежувати категорії "економічна спільнота" і "бізнес-спільнота", оскільки, незважаючи на уявну синонімічність, вони несуть неоднакове смислове навантаження.

Якщо поняття "економічна спільнота" охоплює всіх тих, хто є суб'єктом економічних відносин у масштабах всієї економіки [3], то категорія "бізнес-спільнота" є відображенням об'єктивного феномену економічних реалій, що мають місце в умовах ринку, — сукупності господарюючих суб'єктів (які мають свої специфічні інтереси, цілі, ідеї самореалізації), сфери активності, яких — "підприємництво від індивідуального бізнесу до діяльності гігантських корпорацій".

В контексті розгляду економічних систем варто розрізнити і категорію "бізнес-асоціація" з сучасними бізнес-спільнотами. Ці категорії дуже близькі, бізнес-асоціації навіть можна назвати базисом розвитку сучасних бізнес-спільнот.

З того часу, як люди зрозуміли, що працювати спільно для досягнення загальних цілей набагато ефективніше, ніж робити це поодиночку, частиною людського досвіду стали асоціації — громадські організації, засновані на взаємній особистій зацікавленості кожного члена в спільному вирішенні загальних проблем. У широкому значенні слова асоціація — це добровільне об'єднання людей на основі спільного інтересу для досягнення загальної мети.

Таблиця 1. Особливості традиційних моделей бізнес-асоціацій

Модель	Характеристика моделей асоціацій
Континентальна (європейська)	Прийом в асоціацію обумовлений наявністю у потенційного члена асоціації відповідного диплома про академічну освіту, а процес прийому сильно формалізований.
Азіатська	Відрізняється жорсткішою ієрархією управління та відсутністю ротачії посадових осіб (на противагу американській моделі).
Американська	Орієнтована на підтримку активності членів асоціації, відрізняється більш відкритим стилем керівництва та гнучким реагуванням на кризові ситуації та на можливості, що надаються, а також більш прагматичним підходом до вирішення виникаючих проблем.

Джерело: складено автором.

Бізнес-асоціації — мабуть, один із найстаріших феноменів у цій галузі. Достатньо згадати стародавні торговельні каравани, спілки ремісників, середньовічні цехи, гільдії та корпорації. До сучасних бізнес-асоціацій належать торгові палати, торгово-промислові групи, професійні об'єднання, федерації виробників, асоціації роботодавців, об'єднання представників бізнесу і т.д.

У розвиненому суспільстві з ринковою економікою бізнес-асоціації відіграють важливу роль і беруть активну участь у процесах, спрямованих на поліпшення економічного, політичного та соціального середовища національного та світового ринків. В результаті колективних дій, що реалізуються через асоціації, звичайні люди набувають більше можливостей для активної участі в прийнятті рішень, що відповідають потребам, як самих членів асоціації, так і всієї спільноти в тому регіоні, де знаходиться і діє ця асоціація.

Відповідно до загальноприйнятого визначення [4], асоціація:

— складається з членів асоціації (фізичних осіб, юридичних осіб або й тих та інших), які відповідають вимогам (ознакам), які встановлені цією асоціацією;

— є юридично визнаною (оформленою) організацією, діяльність якої регламентована її Статутом та Положеннями;

— керується демократично обраним правлінням чи дирекцією, які визначають політику та обирають посадових осіб, які реалізують цю політику.

Усі бізнес-асоціації є недержавними саморегульованими організаціями. Існує кілька моделей бізнес-асоціацій (табл. 1).

Бізнес-асоціації мають довгу історію. На кожному етапі свого розвитку для них були характерні ті чи інші риси, які еволюціонували та трансформувалися у міру розвитку самих асоціацій. Так, на ранньому етапі розвитку бізнес-асоціацій у США їх відрізняли повна "від'єднаність" від уряду, самостійність (іноді надмірна) та схильність утворювати асоціації з будь-якого приводу.

Сучасні американські асоціації характеризуються здатністю пристосовуватися до змін, прагматичним лідерством, чіткою сегментацією інтересів, тенденцією

Таблиця 2. Порівняльний аналіз бізнес-спільнот України

Бізнес-спільноти/адресати	«Дія. Бізнес»	«Спілка українських підприємців»	«Young Business Club»	«CEO Club Ukraine»	«West Ukrainian Business Club»	«Клуб ділових людей»	«Торгово-промислова палата України»	«Європейська Бізнес Асоціація»	«Всеукраїнська бізнес-спільнота Board»
Місія	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Бізнес-спільноти/адресати	«Дія. Бізнес»	«Спілка українських підприємців»	«Young Business Club»	«CEO Club Ukraine»	«West Ukrainian Business Club»	«Клуб ділових людей»	«Торгово-промислова палата України»	«Європейська Бізнес Асоціація»	«Всеукраїнська бізнес-спільнота Board»
Умови членства	Безкоштовно, бізнес який має офіційну реєстрацію	Мікробізнес: 5000 грн./рік. малий бізнес 10000 грн./рік. середній бізнес 25000 грн./рік. великий бізнес 50000 грн./рік.	бути власником офіційно оформленого бізнесу понад 2 роки; вік власника бізнесу до 45 років; оборот компанії від 100000\$ на рік; подіяти цінності клубу «YBC»	позитивні рекомендації від членів клубу; стає першою особою компанії з річним оборотом від \$20 мільйонів; відповідність стратегії диверсифікації	власник, співвласник, верховний партнер або перша особа компанії компанії; можливість за життя життєвими рішеннями позитивна ділова репутація; оборот компанії за останній рік від 50 тис. грн. ; досвід управління від 5 років; довіра до клубу; бажання розвивати клуб	власник або директор (перш особа) малого та середнього бізнесу (від 10 працівників та/або від €100 тис. обороту в рік); рекомендації від клієнтів чи партнерів (в телефонному режимі); власність членських внесків	можуть бути юридичні особи, які створені і діють відповідно до законодавства України, та громадяни України, які зареєстровані як підприємці, та їх об'єднання	високий рівень вступного внеску (72028 грн. у травні 2022 року); рекомендації членів спільноти	підприємці та бізнесмени які офіційно зареєстровані і у яких є бажання розвиватися, ділитися досвідом; рекомендації керівників підприємств спільноти Членський внесок визначається індивідуально, залежно від масштабу бізнесу (стартовий внесок 3000\$ з місяці)

Продовження таблиці 2.

1	Кількість членів	2	> 100 тис. осіб	3	> 930 компаній	4	> 1100 членів	5	закрита інформація	6	закрита інформація	7	> 1600 членів	8	> 10000 членів	9	> 1000 компаній з 59 країн	10	> 1000 членів
	Переваги		зручність у користуванні; актуальність даних; безоплатний доступ		проект «Будуй у своїх»; кожна компанія член «СУП» може запропонувати іншим учасникам спілку свою унікальну пропозицію; послуги безпеки бізнесу		бізнес івенти; користування мобільним додатком клубу; користування телеграм-чатом; участь у поїздках по закордону; участь у клубних Family Days; отримання зняток від учасників клубу		зустрічі, направлені на розвиток; підвищення управлінських навичок; формування лоярті та спільності		є професіоналами своєї справи, найбільш шанованими, найкращі стандарти, що дозволяє їм успішно вести і розвивати свій бізнес; є лідерами, як у своїй компанії, так і по життю; готові ділитися своїм досвідом, переняти досвід інших; співпрацювати; постійно прагнуть до нових знань, нового досвіду, не зупиняючись на досягнутому; є порядними людьми, з позитивними моральними цінностями; готові виконувати свої зобов'язання перед клубом, його членами, є господарями свого слова		> 1600 членів	члени «СПП України» мають право брати участь в діяльності й управлінні «Торгово-промисловою палатою України» через участь в її керівних органах; обирають делегатів на З'їзд «СПП України»; до керівних органів «Торгово-промислової палати України»; вносять на розгляд керівних органів «Торгово-промислової палати України» пропозиції з питань, що входять до її сфери діяльності		спільнота забезпечує ефективний діалог з державними органами влади; забезпечує можливість отримання нових клієнтів; підтримує мікро-бізнес; проводить консультації щодо чинного законодавства; забезпечує захист інтересів компанії члена; проводить навчання щодо особистого розвитку; надає можливість брати участь у державних ТОП заходах.		мінімум чотири івенти «Board» на місяць у будь-якій точці України; візити в компанії учасників спільноти; розбори кейсів, спільні проекти; підтримка Board Angels, яке допомагає знайти потрібні контакти для вирішення завдань в бізнесі не тільки; відпочинок з однодумцями в абсолютній унікальній і неймовірних місцях. Можливість провести час із цікавими людьми	
	Офіційний сайт		https://business.dia.gov.ua		http://sup.org.ua/uk		https://ybeclub.com/		https://www.ceoclub.com.ua/		https://wube.club/		https://be-club.org.ua/		https://ncci.org.ua/		https://eba.com.ua/		https://board.business/

Джерело: власна розробка за даними офіційних веб-сайтів бізнес-спільнот.

Масштаб бізнесу

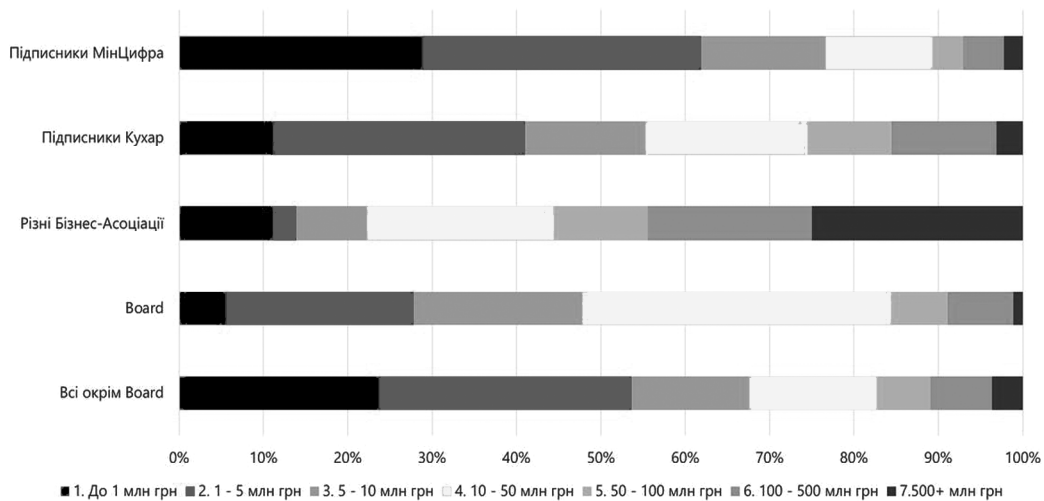


Рис. 1. Масштаб бізнесу спільнот України

Джерело: складено автором на основі закритих (комерційних) даних бізнес-спільнот.

до індивідуального авторитету, роллю "прискорювача змін", децентралізованим управлінням та добровільною (а не нав'язаною урядом), реакцією на соціальні проблеми та на все зростаючі вимоги в галузі торгівлі та промисловості [5].

Можна сміливо зазначити, що експерти розглядають сучасну бізнес-асоціацію як добровільне об'єднання лідерів бізнесу, професійних і громадських лідерів, які за власним бажанням здійснюють спільну роботу, спрямовану поліпшення функціонування комерційних, урядових та економічних структур.

У різних регіонах світу діяльність та методи роботи бізнес-асоціацій відрізняються один від одного. Здебільшого це залежить від існуючого економічного фундаменту. У країнах із централізованою плановою економікою та державним контролем бізнес-асоціації часто виконують громадські функції та не беруть участі у програмах зі збільшення кількості робочих місць у приватному секторі економіки. А в країнах, економіка яких заснована на ринкових відносинах, асоціації відіграють важливу роль не тільки у формуванні інвестицій і у процесі прийняття рішень, що стосується вільного підприємництва, а й у вирішенні інших питань суспільної політики, що зачіпають інтереси бізнесу.

У ринковій економіці такі дії бізнес-асоціацій приносять велику користь суспільству, причому ця користь є, в основному, результатом діяльності добровільних організацій, які існують за рахунок своїх членів та захищають їх колективні інтереси. У змішаній економіці бізнес-асоціації, професійні об'єднання та групи, вступаючи у партнерські відносини з урядом, розробляють програми та надають підтримку громадській політиці, спрямованій на розширення економічної бази. Крім того, діяльність бізнес-асоціацій приносить суспільно корисні результати в таких галузях, як професійна етика, економічні дослідження, статистика та інформаційне забезпечення.

Світова практика свідчить про те, що бізнес-асоціації є ефективною формою самоорганізації ділового співтовариства і можуть успішно представляти інтереси суб'єктів малого та середнього підприємництва, виступаючи посередниками у діалозі між бізнесом та владою. У країнах з перехідною (або країнах, що розвиваються) економікою бізнес-асоціації є одним із найбільш реальних способів впливу на прийняті рішення з метою створення сприятливих умов для розвитку бізнесу.

Розглянемо приклади успішно функціонуючих бізнес-спільнот в Україні, а також переваги, які отримують об'єднання підприємців від такого роду організації діяльності. У табл. 2 наведено порівняльний аналіз бізнес-спільнот України.

Аналітичні дослідження які наведені на рис. 1—3 підтверджують, що згідно аналізу масштабу бізнесу бізнес-спільнот України (рис. 1) можна бачити що найбільшою після бізнес-спільноти "Дія. Бізнес" (скорочено підписники Мінцифра) є бізнес-спільнота "Board" [6].

Згідно з аналізом бізнес діяльності учасників наведених спільнот, можна зробити висновок [7, 8], що найбільш стійкими до економічних потрясінь і змін умов ведення бізнесу, враховуючи воєнний стан в Україні є учасники бізнес-спільноти "Board" — рис. 2.

Аналіз діяльності економічних агентів бізнес-спільнот та економіки України за умов воєнного стану дозволив сформувати оптимальні сценарії розвитку бізнесу в Україні — рис. 3. Даний прогноз розроблений методом експертних оцінок учасниками бізнес-спільнот України у травні 2022 року.

Згідно наведених вище даних стану бізнес діяльності, можна зробити наступний висновок, про те що в економіці України є критичний момент (травень-червень 2022 року), який викликаний війною з Росією. Для недопущення остаточної руйнації економіки України потрібні наукововиважені управлінські рішення які можуть знайти ту оптимальність яка забезпечить можливість існування бізнесу та існування платоспроможного населення.

Що відбувається на поточний момент

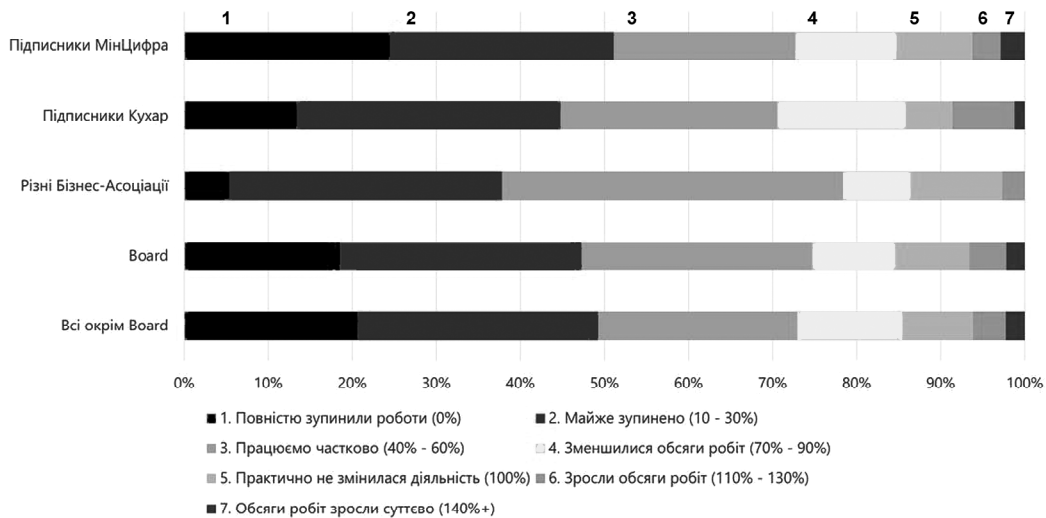


Рис. 2. Стан діяльності бізнес-спільнот за умов воєнного часу (травень 2022 року)

Джерело: складено автором на основі закритих (комерційних) даних бізнес-спільнот.

Плани на 2022 – Board найоптимістичніший

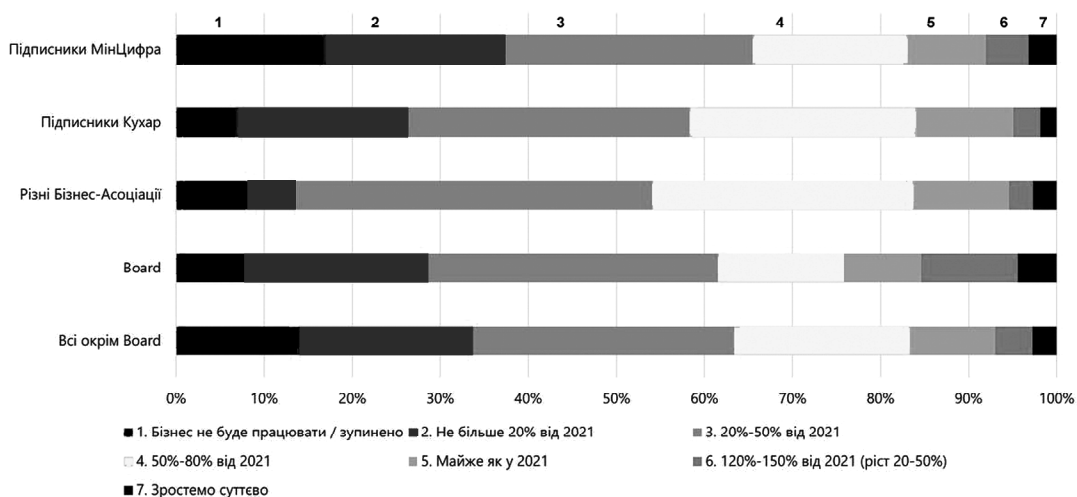


Рис. 3. Оптимістичний сценарій розвитку бізнесу в рамках бізнес-спільнот України (станом на травень 2022 року)

Джерело: складено автором на основі закритих (комерційних) даних бізнес-спільнот.

Питання залучення бізнес-спільнот до після воєнної розбудови України озвучено на спільному онлайн-обговоренні комітетів Верховної Ради України з американською торговельною палатою в Україні у рамках реалізації Проєкту Плану відновлення України від наслідків війни, який відбувся 22.07.2022 року [9]. На даному заході зазначено про необхідність розвитку бізнес-спільнот та бізнес-асоціацій в Україні по взірцю американської моделі, яка характеризується такими особливостями як: відкритість, демократичність, прагматичність до вирішення проблем економічного розвитку, відкритим стилем керівництва, гнучким реагуванням на кризові ситуації та впровадженням диджитал технологій у бізнес загалом.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Щоб уникнути необгрунтованого змішування понять, необхідно розмежувати категорії "економічна спільнота" та "бізнес-спільнота", оскільки, незважаючи на синонімічність, вони несуть неоднакове смислове навантаження. Встановлено, що "економічна спільнота" охоплює всіх тих, хто є суб'єктом економічних відносин у масштабах всієї економіки, а категорія "бізнес-спільнота" є відображенням об'єктивного феномену економічних реалій, що мають місце в умовах ринку, — сукупності господарюючих суб'єктів (які мають свої специфічні інтереси, цілі, ідеї самореалізації), сфери активності, яких — "підприємництво від індивідуального

бізнесу до діяльності гігантських корпорацій". Також визначено відмінність бізнес-спільноти від бізнес-асоціації. Під бізнес-асоціаціями розуміється добровільне об'єднання людей на основі загального інтересу задля досягнення спільної мети.

Література:

1. Daft, R. L. (2010). Management. Ninth Edition: South-Western Cengage Learning, Canada. 667 p.
2. Friedman, M. (1992). Economic Freedom, Human Freedom, Political Freedom. Smith Center for Private Enterprise Studies: Hayward, California, United States.
3. Заславская Т. И. Структура российского общества через призму трансформационного процесса. Экономические и социальные перемены. 2002. № 4 (60). С. 7—13.
4. Walter Schaw (1998). CAE. "International Handbook on Association Management". ASAE. p. 5.
5. Terrance, A. (2006). Strategic Review on Association Development: International Trends, Issues and Options. Barkan. Association Global Services. URL: www.agshq.com
6. Синьгуб П. С. Концепції створення та призначення бізнес-спільнот в економічному просторі. Економіка та суспільство. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1089>
7. Козловський С. В., Синьгуб П. С. Парадигма управління інтелектуальним капіталом в умовах дигіталізації сучасної економіки. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 85—93.
8. Козловський С. В. Управління сучасними економічними системами, їх розвитком та стійкістю. Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2010. 432 с.
9. Онлайн обговорення з Американською торговельною палатою в Україні реалізації Проекту Плану відновлення України від наслідків війни (2022). 22.07.2022 URL: <https://www.facebook.com/d.getmancev/videos/570545291358677>

References:

1. Daft, R. L. (2010), Management, Ninth Edition, South-Western Cengage Learning, Canada.
2. Friedman, M. (1992), Economic Freedom, Human Freedom, Political Freedom. Smith Center for Private Enterprise Studies, Hayward, California, United States.
3. Zaslavskaya, T. I. (2002), "The structure of Russian society through the prism of the transformation process", Ekonomicheskie i social'nye peremeny, vol. 4 (60), pp. 7—13.
4. Walter Schaw (1998), CAE. "International Handbook on Association Management", ASAE, USA.
5. Terrance, A. (2006), "Strategic Review on Association Development: International Trends, Issues and Options", Barkan. Association Global Services, available at: www.agshq.com (Accessed 22 July 2022).
6. Sy`nyegub, P. S. (2022), "Concepts of creation and appointment of business communities in the economic space", Ekonomika ta suspil`stvo, vol. 35, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1089> (Accessed 22 July 2022).
7. Kozlovskiy, S. V. and Sy`nyegub, P. S. (2022), "The paradigm of intellectual capital management in the

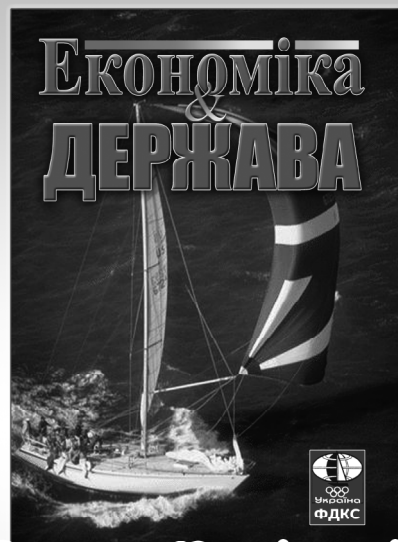
conditions of digitalization of the modern economy", Ekonomika ta derzhava, vol. 2, pp. 85—93.

8. Kozlovskiy, S. V. (2010), Upravlinnia suchasnymy ekonomichnymy systemamy, yikh rozvytkom ta stiikistiu [Management of modern economic systems, their development and sustainability], Merkiuri-Podillia, Vinnytsia, Ukraine.

9. Hetmantsev, D. (2022), "Online discussion with the American Chamber of Commerce in Ukraine on the implementation of the Plan for the recovery of Ukraine from the consequences of the war", available at: <https://www.facebook.com/d.getmancev/videos/570545291358677> (Accessed 22 July 2022).

Стаття надійшла до редакції 29.07.2022 р.

Науково-практичний журнал
«ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

Виходить 12 разів на рік

**наукове фахове видання України
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ**

(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

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

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Е. В. Щепанський,
д. держ. упр., доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
ORCID ID: 0000-0001-7404-3722

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.81

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ АНТИКРИЗОВОГО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Е. Shchepanskyi,
Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, Head of the Department of Public Management
and Administration, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF MODERNIZATION OF ANTI-CRISIS STATE REGULATION IN THE SPHERE OF NATIONAL SECURITY OF UKRAINE

Національна безпека як ознака сталого стану упорядкованості життя суспільства і держави є ключовим фактором самозбереження українського суспільства за умов воєнного стану в країні через російську військову агресію. В цьому контексті, найважливішим завданням, що стоїть перед державою є питання зміцнення національної безпеки, що переважно залежить від раціонального переосмислення традиційних догм і стереотипів в розумінні цього феномена, а також форм і методів його забезпечення в поточних трансформаційних умовах.

Національна безпека, з одного боку, виступає основою функціонування органів влади, а з іншого боку, вона існує там і тоді, де і коли державна влада в ній зацікавлена. Серед пріоритетних завдань держави є необхідність удосконалення державної системи стратегічного планування, створення єдиної системи моніторингу, аналізу, прогнозування та прийняття рішень у сфері національної безпеки і оборони.

Необхідність ефективного регулювання відносин щодо розробки відповідного переліку документів стратегічного характеру вимагає чіткого вирішення багатьох практичних та теоретичних проблем, а також створення відповідного нового законодавства. Окрім цього важливим аспектом забезпечення національної безпеки є її функціональна оптимізація та створення ефективною державної системи антикризового регулювання.

Визначено, що для перешкодження виникненню кризових явищ, їх послаблення або подолання має бути розроблений ефективний механізм антикризового державного регулювання, який у сфері національної безпеки передбачає реалізацію наступних етапів: формулювання стратегічних цілей та завдань антикризового державного регулювання; комплексна діагностика стану сфери національної безпеки країни; оцінка потенціалу регіонів країни; удосконалення нормативно-правового механізму; розробка дієвого алгоритму визначення обсягів необхідного фінансування сектору національної безпеки; формування системи управління ризиками та моніторинг стану антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки країни.

National security as a sign of a stable state of orderliness in the life of society and the state is a key factor in the self-preservation of Ukrainian society under the conditions of martial law in the country due to Russian military aggression. In this context, the most important task facing the state is the issue of strengthening national security, which mainly depends on the rational rethinking of traditional dogmas and stereotypes in understanding this phenomenon, as well as the forms and methods of its provision in the current transformational conditions.

National security, on the one hand, acts as the basis for the functioning of authorities, and on the other hand, it exists where and when the state authorities are interested in it. Among the priority tasks of the state is the need to improve the state system of strategic planning, create a unified system of monitoring, analysis, forecasting and decision-making in the field of national security and defense.

The need for effective regulation of relations regarding the development of an appropriate list of documents of a strategic nature requires a clear solution to many practical and theoretical problems, as well as the creation of appropriate new legislation. In addition, an important aspect of ensuring national security is its functional optimization and the creation of an effective state system of anti-crisis regulation.

It was determined that in order to prevent the emergence of crisis phenomena, to weaken or overcome them, an effective mechanism of anti-crisis state regulation should be developed, which in the field of national security involves the implementation of the following stages: formulation of strategic goals and objectives of anti-crisis state regulation; comprehensive diagnosis of the state of the country's national security sphere; assessment of the potential of the country's regions; improvement of the regulatory and legal mechanism; development of an effective algorithm for determining the amount of necessary funding for the national security sector; formation of a risk management system and monitoring of the state of anti-crisis state regulation in the field of national security of the country.

Ключові слова: безпека, національна безпека, стратегія, стратегічне планування, механізм, державне управління, антикризове державне регулювання.

Key words: security, national security, strategy, strategic planning, mechanism, state administration, anti-crisis state regulation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Суспільно-політичне й соціально-економічне становище України в останні роки характеризується постійним зростанням ризиків виникнення надзвичайних ситуацій військового, соціального, природного, техногенного походження, що пов'язано з російською військовою агресією, пандемією коронавірусної хвороби COVID-19, глобальним потеплінням, іншими викликами та кризовими явищами сьогодення.

Об'єктивною умовою наукової концепції національної безпеки виступає змістовна характеристика динаміки процесів, пов'язаних із модернізацією системи державного управління в сфері національної безпеки країни. Особливо ця потреба стала актуальною в умовах руйнування цивільної та критичної інфраструктури, масової міграції, падіння рівня життя населення, значного збільшення кількості надзвичайних ситуацій різних видів.

Важливою складовою Стратегії національної безпеки України "БЕЗПЕКА ЛЮДИНИ — БЕЗПЕКА КРАЇНИ" визначено пріоритет національних інтересів України, а саме: "Україна прагне миру. Мир — запорука розвитку України. Встановлення миру, відновлення суверенітету і територіальної цілісності України у межах її

міжнародно визнаного державного кордону — найвищий пріоритет держави" [1].

Усе це актуалізує питання забезпечення ефективного функціонування механізмів антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науково-практичні аспекти державного управління у сфері національної безпеки висвітлюються такими українськими ученими як А. Дегтяр, С. Домбровська, Д. Карамішев, Птахіна О., Резнікова О. та інші. Однак питання модернізації антикризового державного регулювання у зазначеній сфері поки що не систематизовані і розроблені не в повному обсязі.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у тому, що на основі концептуально-теоретичного аналізу сучасних загроз національній безпеці визначити механізми антикризового державного регулювання, реалізація яких зможе забезпечити ефективну протидію кризовим явищам в сфері національної безпеки України.

Таблиця 1. Зміст поняття "національна безпека"

Автор, джерело	Визначення національної безпеки
Антонов В. [2]	Національна безпека України що являє собою стан захищеності життєво важливих інтересів людини та громадянина, суспільства й держави, за якого забезпечується сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання реальним і потенційним загрозам і нейтралізація реальних і потенційних загроз національним інтересам Української держави.
Беззубов Д. [3]	Визначає три види категорії національної безпеки в соціумі: 1. Пасивна категорія національної безпеки, тобто національна безпека в собі як певний стан оточуючого середовища, за якого відсутня небезпека. Водночас втручання суб'єктів не є обов'язковим або необхідним, система апіорі передбачає відсутність небезпеки, загрози чи ризику. 2. Активна категорія національної безпеки, тобто національна безпека, виявляється у взаємодії з антагоністичними поняттями «небезпека», «загроза» або «ризик» і характеризується діями суб'єктів соціуму для досягнення безпечного стану чи управління системою з метою уникнення виникнення ситуації небезпек, загроз і ризиків. 3. Нейтральна категорія національної безпеки передбачає встановлення одночасного стану безпеки суспільства з діяльністю щодо моніторингу стану загроз і небезпек у майбутньому періоді
Лемак О. [4]	Національна безпека – це безпека всіх і кожної особи, які проживають на території України. Автор характеризує національну безпеку через поняття «нація», а саме усвідомлення й розуміння національної ідеї, утілення в життя якої спрямовується національними інтересами, а усунення загроз щодо останніх і проявляється в забезпеченні національної безпеки.
Мосейко А. [5]	Під національною безпекою слід розуміти захищеність життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави, національних цінностей, способу життя від широкого спектра зовнішніх і внутрішніх загроз, різних за своєю природою.
Швед І. [6]	Національна безпека – це закріплене в нормах національного законодавства стабільне правове становище населення тієї чи іншої держави, що полягає в його здатності задовольняти потреби, необхідні для існування та розвитку, з мінімальним ризиком для базових конституційних цінностей, що гарантується наявністю реального механізму захисту їхніх прав і законних інтересів осіб органами державної влади від потенційно можливих і реально наявних внутрішніх і зовнішніх небезпек, які можуть завдати шкоди їхнім життєво важливим інтересам.
Закон України «Про національну безпеку України» [7]	Національна безпека України - захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У періоди загроз й ризиків основне навантаження та відповідальність за забезпечення національної безпеки країни лягають на органи державного управління, так як державні антикризові заходи лежать в основі виходу та виходу з кризи для усіх суб'єктів господарювання, населення, держави в цілому. Політика уряду спрямована на їх захист, запобігання банкрутствам та зниження рівня й якості життя населення, на підтримку споживчого та інвестиційного попиту, на усунення адміністративних бар'єрів для підприємництва. У періоди криз роль держави в управлінні соціально-економічними процесами значно зростає. Держава грає роль організатора та координатора правових, фінансових, організаційних, управлінських заходів, що проводяться на всіх рівнях. Держава бере на себе значну частину витрат направлених на антикризові заходи, що розширює державний сектор економіки для виконання стратегічних та соціально значущих функцій.

Національна безпека держави — це головний аспект її існування не тільки як учасника міжнародних відносин, а і як захисника прав і свобод своїх громадян. Відповідно до Указу Президента України від 14 верес-

ня 2020 р. № 392 було затверджено Стратегію національної безпеки України "БЕЗПЕКА ЛЮДИНИ — БЕЗПЕКА КРАЇНИ" [1], яка визначила пріоритети національних інтересів України та забезпечення національної безпеки, цілі та основні напрями державної політики у сфері національної безпеки, поточні та прогнозовані загрози національній безпеці та національним інтересам України, основні напрями зовнішньополітичної та внутрішньополітичної діяльності держави для забезпечення її національних інтересів та безпеки, завдання реформування й розвитку сектору безпеки та оборони.

Аналізуючи понятійно-категоріальний апарат національної безпеки держави можемо констатувати відсутність єдиного підходу до розуміння змісту даного поняття, тому розглянемо цей термін більш детально (таблиця 1).

Отже, пропонуємо розглядати національну безпеку України у двох аспектах: військово-оборонному, тобто дії держави щодо захисту державного суверенітету, територіальної цілісності, конституційного ладу, основ демократії та інших національних інтересів України від дійсних та потенційних загроз; цивільному — як діяльність держави щодо захисту прав і свобод людини



Рис. 1. Комплексне стратегічне планування у сфері національної безпеки України

і громадянина на національній території і на міжнародному рівні.

У більшості держав система національної безпеки представлена тими заданими параметрами, у яких реалізуються основні імперативи оборонного, політичного, економічного та соціального характеру. Система національної безпеки держави — це ідеальна статична (інституційна) вкрай складна та багаторівнева система, що організаційно складається з наступних компонентів (підсистем): об'єктів забезпечення національної безпеки; суб'єктів забезпечення національної безпеки; національних інтересів, що формуються на основі національних цінностей (духовних та матеріальних) та цілей держави; деструктивних сил у вигляді ризиків, викликів, небезпек та загроз національним інтересам; сукупної могутності держави (його потенціалу національної безпеки) у вигляді органів, сил та засобів, що забезпечують реалізацію національних інтересів та захист національного надбання від можливої шкоди; нормативно-правової бази (системи правового регулювання), що закріплює офіційно принципи, форми та методи забезпечення національної безпеки. Громадяни та суспільство загалом, будучи суб'єктами безпеки, надають усе можливе необхідне сприяння відповідним державним органам при подоланні ними загроз національній безпеці, а держава у свою чергу забезпечує їм весь необхідний правовий та соціальний захист відповідно до національного законодавства та норм міжнародного права.

В сучасних умовах важливого значення набуває практика використання в сфері національної безпеки засад державного стратегічного планування, що в свою чергу вимагає комплексного перегляду підходів до розроблення й реалізації відповідної державної політики. Це дає можливість, з одного боку, надати безпековій політиці держави більшу гнучкість, адаптивність щодо швидких змін безпекового середовища, а з іншого — забезпечити належну готовність держави та суспільства до реагування на загрози широкого спектру [8, с. 8].

Загалом, незважаючи на відмінності у підходах, у закордонних поглядах та концепціях забезпечення національної безпеки є одна ключова загальна ланка: державна політика в галузі забезпечення національної без-

пеки ґрунтується на стратегічному плануванні. Саме через цей інструментарій державою визначаються цілі, завдання, найважливіші напрями та орієнтири розвитку та забезпечення безпеки. Зокрема, це пріоритетні напрями зосередження зусиль суспільства та влади по протидії викликам і загрозам, орієнтири, які перспективні технології найбільш потрібні для забезпечення конкурентоспроможності, технологічного та військового лідерства, які ринки матимуть пріоритетне значення, а також які недержавні та громадські структури доцільно підтримувати та на яких умовах.

Незважаючи на це, питання щодо повноти та ефективності імплементації Стратегії національної безпеки України залишається актуальним. Для досягнення визначених у документі амбітних цілей важливо, щоб відповідні завдання не залишилися черговою декларацією. На сьогодні комплексне стратегічне планування у сфері національної безпеки України повинно включати наступні стратегічні документи (рис. 1).

Сьогодні, за умов, в яких опинилась Україна через повномасштабну війну проти російського агресора, важливе значення для розробки документів стратегічного планування у сфері національної безпеки та оборони має проведення комплексного аналізу і прогнозування безпекової ситуації, оцінка усієї сукупності ризиків та викликів, а також аналіз наявних можливостей тощо. На нашу думку, це є можливим через оновлення доктринальних та концептуальних підходів до забезпечення національної безпеки, функціональна оптимізація та створення ефективної державної системи антикризового регулювання.

У дослідженнях сучасного стану державного управління мало уваги приділяється антикризовим технологіям державного управління. Отже, актуальним завданням сучасної управлінської науки є розробка теоретико-методичних та практичних рекомендацій щодо попередження та мінімізації наслідків кризових явищ, удосконалення механізмів державного антикризового управління в різних сферах суспільної діяльності. Особливої уваги ці завдання набувають стосовно сфери національної безпеки.

Вивчення теоретичних засад антикризового управління свідчить, що формування ефективних стратегій ан-



Рис. 2. Етапи реалізації механізму антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки

антикризового управління дає змогу: аналізувати та виявляти потенційні релевантні зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища; змінювати ділове спрямування форми з пасивного реагування на вплив факторів на активні дії; формулювати довгостроково орієнтовані цілі, визначати переваги, оцінювати можливості для зосередження уваги на найперспективніших напрямках розвитку.

Антикризове державне регулювання — це частина загальної системи державного управління, що включає прогнозування та своєчасну діагностику кризових ситуацій, аналіз причин їх виникнення, визначення першочергових заходів щодо стримування кризових явищ, а також розробку комплексної програми з виходу з кризової ситуації та відновлення стійкого соціально-економічного зростання. Ефективність антикризового державного регулювання залежить від реалізації комплексного системного наукового підходу.

Прогнозування розвитку зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на соціально-економічний розвиток держави, рання діагностика кризи, розробка методів, спеціальних програм та заходів щодо його пом'якшення та подолання, системна підготовка кадрів для сфери антикризового управління здатні ефективно протистояти кризовим явищам. Безліч нових проблем, з якими стикаються особа, суспільство і держава, вимагають прийняття спільних узгоджених рішень на основі постійної оперативної взаємодії і чіткої координації зусиль. Вирішення цієї проблеми дозволить забезпечити:

- своєчасне і адекватне реагування на реальні та потенційні загрози національній безпеці;
- узгодження програм реформування та розвитку органів сектору безпеки і оборони та оборонної промисловості за єдиним задумом;
- максимально ефективне використання можливостей і ресурсів суб'єктів сектору безпеки і оборони щодо захисту національних цінностей і реалізації національних інтересів;

- ефективну координацію дій органів і сил сектору безпеки і оборони та функціонування єдиної системи ситуаційних центрів;

- раціональний розподіл фінансових і матеріально-технічних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування органів сектору безпеки і оборони та оборонної промисловості.

Отже, необхідність формування механізму антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки обумовлена комплексним характером сучасних загроз і докорінними змінами безпекового середовища.

Під механізмом антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки пропонуємо розуміти систему послідовних етапів, структурних елементів, які є взаємопов'язаними і взаємодіють один з одним, визначають порядок, особливості, методи й інструменти цілеспрямованого управлінського впливу органів державної влади та місцевого самоврядування на процеси, які виникають в сфері національної безпеки на державному і регіональному рівнях з метою перешкоджання виникненню кризових явищ, їх послаблення або подолання. Реалізація механізму антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки передбачає здійснення декількох етапів (рис. 2).

Перший етап передбачає визначення стратегічних цілей, які надають антикризовому державному регулюванню цілеспрямованості й визначають бажаний та можливий стан сфери національної безпеки, що має бути досягнутий, а також завдань регулювання, що визначають комплекс дій і передбачають необхідність переведення об'єкту регулювання в якісно або кількісно інший стан, спрямовують його розвиток у певному напрямі через управлінський вплив.

На другому етапі важливо провести комплексну діагностику сучасного стану сфери національної безпеки країни. На основі отриманих результатів досліджень важливо правильно визначити концептуальні засади та

розробити відповідні стратегічні пріоритети розвитку сфери національної безпеки держави.

Третій етап передбачає оцінку потенціалу (можливостей) регіонів країни. Для здійснення ефективного антикризового державного регулювання вагоме значення має об'єктивна, повна, комплексна та релевантна інформація про соціально-економічний стан на державному та регіональному рівнях, про ступінь реалізації пріоритетних національних інтересів у соціально-економічній, екологічній та інших сферах, визначених на законодавчому рівні. Це передбачає здійснення аналізу соціо-еколого-економічної ситуації, виявлення тенденцій сталого розвитку регіонів.

На четвертому етапі важливим аспектом є проведення порівняльної оцінки відповідності законодавчої бази сучасним вимогам та викликам в рамках нормативно-правової складової механізму антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки.

П'ятий етап — це пошук джерел фінансування. В умовах кризи повинен бути розроблений дієвий алгоритм визначення обсягів необхідного фінансування сектору національної безпеки та узгодження процесу планування його розвитку з процесом бюджетного планування.

На шостому етапі здійснюється формування системи управління ризиками. Цей етап передбачає визначення основних принципів управління ризиками у механізмі антикризового державного регулювання та чинників, що впливають на успішність управління ризиками, аналізі методів управління ризиками.

Сьомий етап передбачає моніторинг стану антикризового державного регулювання в сфері національної безпеки. Заключним етапом управління є контроль, який має забезпечувати порівняння фактичного стану із бажаним, своєчасне виявлення відхилень та їх причин; встановлення недоліків, помилок управлінської діяльності; спостереження та реагування на зміни тощо. Одночасно контроль повинен набувати форми зворотного зв'язку, на засадах якого можливо здійснювати координацію управління. Необхідність поточного спостереження, контролю, оцінювання та аналізу тенденцій обумовлює потребу створення й запровадження постійного моніторингу за результатами процесу антикризового державного управління в сфері національної безпеки.

ВИСНОВКИ

В сучасних умовах функціонування системи публічного управління основний орієнтир має бути спрямований не лише на подолання криз та впровадження механізмів антикризового державного регулювання, але й на попередження криз, що дозволить своєчасно визначити шляхи їх вирішення. Це висуває певні вимоги до процесу прийняття та реалізації державно-управлінських рішень, які спрямовані на розробку системи комплексного антикризового алгоритму, основним призначенням якого є не лише уникнення криз, але й наявність інструментів контролювання кризових явищ в сфері національної безпеки.

Література:

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України": Указ Президента Украї-

ни від 14 вересня 2020 р. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення 13.07.2020).

2. Антонов В.О. Конституційно-правові засади національної безпеки України: монографія / наук. ред. Ю.С. Шемшученко. Київ: ТALKOM, 2017. 576 с.

3. Беззубов Д. О. Проблеми теорії публічного адміністрування в сфері забезпечення національної безпеки. Наукові записки Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія: Право. 2018. Вип. 5. С. 45—49.

4. Лемак О.В. Українська нація і національна безпека: аспекти співвідношення. Науковий вісник УжНУ. Серія "Право". 2014. Випуск 27. Том 3. С. 40—44.

5. Мосейко А. Г. Національна безпека України як об'єкт публічного адміністрування. Вісник ЛДУВС ім. Е. О. Дідоренка. 2019. Вип. 2 (86). С. 42—52.

6. Швед І.І. Місце органів прокуратури в механізмі забезпечення конституційної безпеки держави: дис.... канд. юрид. наук. Ужгород, 2018. 205 с.

7. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 31, ст. 241.

8. Резнікова О. О. Проблеми планування у сфері національної безпеки України. Стратегічна панорама. 2020. № 1—2. С. 5—13.

References:

1. President of Ukraine (2020), Decree "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 14, 2020 "On the Strategy of National Security of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (Accessed 10 July 2022).

2. Antonov, V.O. (2017), *Konstytucijno-pravovi zasady nacionalnoyi bezpeky Ukrainy* [Constitutional and legal principles of national security of Ukraine], TALKOM, Kyiv, Ukraine.

3. Bezzubov, D.O. (2018), "Problems of the theory of public administration in the field of ensuring national security", *Scientific notes of the Central Ukrainian State Pedagogical University named after Volodymyr Vynnychenko*. Series: Law, vol. 5, pp. 45—49.

4. Lemak, O.V. (2014), "The Ukrainian nation and national security: aspects of the relationship", *Scientific Bulletin of UzhNU*. Series: Law, vol. 27, no. 3, pp. 40—44.

5. Mosejko, A.G. (2019), "National security of Ukraine as an object of public administration", *Bulletin of the LDUVS named after E. O. Didorenko*, vol. 2 (86), pp. 42—52.

6. Shved, I.I. (2018), "The place of the prosecutor's office in the mechanism of ensuring the constitutional security of the state", *Ph.D. Thesis, Law, Uzhgorod, Ukraine*.

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2018), *The Law of Ukraine "On National Security of Ukraine"*, *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, vol. 31, Art. 241.

8. Reznikova O.O. (2020), "Planning problems in the sphere of national security of Ukraine", *Strategic panorama*, vol. 1—2, pp. 5—13.

Стаття надійшла до редакції 21.07.2022 р.

УДК 351: 631.1

Д. А. Міщенко,
д. держ. упр., професор, професор кафедри маркетингу,
Університет митної справи та фінансів
ORCID ID: 0000-0003-0278-7209

Л. О. Міщенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Університет митної справи та фінансів
ORCID ID: 0000-0002-0163-0763

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.87

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ: ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ТА ПРІОРИТЕТИ

D. Mishchenk,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Marketing, University of Customs and Finance
L. Mishchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Marketing, University of Customs and Finance

POST-WAR RECONSTRUCTION OF AGRICULTURE IN UKRAINE:
MAIN PRINCIPLES AND PRIORITIES

У статті зазначено, що в результаті бойових дій Україна зазнає величезних людських жертв і страждань, крім того, конфлікт призвів до серйозних втрат в аграрному та тваринницькому секторі, а також до знищення сільськогосподарських активів, що в свою чергу, суттєво погіршує ситуацію у сфері продовольчої безпеки як в Україні, так і у всьому світі. Наголошується, що проблеми українського сільського господарства не зникнуть і після завершення війни: зруйнована інфраструктура, брак кваліфікованої робочої сили, сільськогосподарської техніки та обладнання, паливно-мастильних матеріалів, добрив, насінного фонду, нестача коштів і т.д. все це обумовлює необхідність вже зараз починати розробляти заходи щодо відновлення та розвитку вітчизняного сільського господарства. Констатовано, що досягнення позитивних результатів за програмами післявоєнної відбудови, які реалізовувалися в різних країнах в останні десятиріччя вимагало наявності безпечного середовища (завершення військових дій), стратегічного бачення та сильного лідерства. Наголошено, що значна увага при розробці програми відновлення вітчизняного сільського господарства повинна приділятися питанням активізації приватних інвестицій в малі та середні підприємства й створення нових робочих місць на селі для людей, що втратили роботу під час війни, для мігрантів, що повертатимуться, та для демобілізованих військовослужбовців. Для кращого розуміння можливих напрямів відновлення вітчизняного сільськогосподарського виробництва запропоновано звернутися до закордонного досвіду вирішення подібних ситуацій, зокрема післявоєнного відновлення на Балканах. Визначено, що для відновлення Балканських країн використовували низку програм серед яких в контексті сільського господарства слід виділити SAPARD та OBNOVA. Перша — це програма ЄС для країн Східної і Центральної Європи, спрямована на розвиток сільського господарства і загалом сіл. Програма була спеціально адаптована для Боснії і Герцеговини як перехідний етап між гуманітарною допомогою і довгостроковими проектами відбудови, і передбачала, зокрема, постачання матеріалів та обладнання. Друга програма спрямована на відбудову інфраструктури та повернення біженців.

The article states that as a result of hostilities, Ukraine is experiencing huge human casualties and suffering, in addition, the conflict has led to serious losses in the agricultural and livestock sectors, as well as to the destruction of agricultural assets, which, in turn, significantly worsens the situation in the field of food security both in Ukraine and throughout the world. It is emphasized that the problems of Ukrainian agriculture will not disappear even after the end of the war: destroyed infrastructure, lack of skilled labor, agricultural machinery and equipment, fuel and lubricants, fertilizers, seed fund, lack of funds, etc. all this determines the need to start developing measures for the restoration and development of domestic agriculture now. It was established that the achievement of positive results under the post-war reconstruction programs implemented in various countries in recent decades required the presence of a safe environment (end of hostilities), strategic vision and strong leadership. It was emphasized that considerable attention should be paid to the activation of private investments in small and medium-sized enterprises and the creation of new jobs for people who lost their jobs during the war, for returning migrants, and for demobilized military personnel when developing a program for the recovery of domestic agriculture. For a better understanding of possible directions for the restoration of domestic agricultural production, it is suggested to turn to foreign experience in solving similar situations, in particular, post-war reconstruction in the Balkans. It was determined that a number of programs were used to restore the Balkan countries, among which SAPARD and OBNOVA should be highlighted in the context of agriculture. The first is an EU program for the countries of Eastern and Central Europe aimed at the development of agriculture and villages in general. The program was specially adapted for Bosnia and Herzegovina as a transitional phase between humanitarian aid and long-term reconstruction projects, and included, in particular, the supply of materials and equipment. The second program is aimed at rebuilding infrastructure and returning refugees.

Ключові слова: сільське господарство, бойові дії, післявоєнне відновлення, підтримка, допомога, фінансування.

Key words: agriculture, hostilities, post-war reconstruction, support, aid, financing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Бойові дії, що тривають в Україні завдають величезних збитків українському сільському господарству і спричиняють суттєві втрати в секторі, який можна і потрібно починати відновлювати прямо зараз, щоб скоротити потребу в зовнішній допомозі та зупинити міграцію. Крім величезних людських жертв і страждань, конфлікт призвів до серйозних втрат в аграрному та тваринницькому секторі, а також до знищення сільськогосподарських активів, що в свою чергу, обумовлює тяжку кризу, яка наразі спостерігається на світових продовольчих ринках та посилює інфляційний тиск на світове сільське господарство загалом. Ціни на продовольчі товари реагують на скорочення поставок з України та на обмеження імпорту російських товарів. У 2021 році Україна та Росія забезпечили близько 21% світового експорту пшениці. Інші сільськогосподарські культури українського експорту, на поставки яких вплинула війна, це зокрема: ріпак, кукурудза, ячмінь, гречка, жито, насіння соняшнику.

Українському сільському господарству була нанесена безпрецедентна шкода, як на рівні національної економіки, так і на рівні глобальної продовольчої безпеки. Загальна вартість основних фондів агросектору України (включаючи сектори виробництва та переробки) за оцінкою FAO становить 29 мільярдів доларів США. Потенційну пряму шкоду сільськогосподарським

активам FAO оцінює у 6,4 млрд доларів США (включаючи зруйновану зрошувальну інфраструктуру, зерносховища, сільськогосподарську техніку та інше обладнання, портову інфраструктуру, теплиці, втрачені посіви, поголів'я худоби та зруйновані переробні заводи) і ця цифра постійно зростає, адже бойові дії тривають.

Проблеми українського сільського господарства не зникнуть і після завершення бойових дій: зруйнована інфраструктура, брак кваліфікованої робочої сили, сільськогосподарської техніки та обладнання, паливно-мастильних матеріалів, добрив, насінного фонду, нестача коштів і т.д. все це обумовлює необхідність вже зараз починати розробляти заходи щодо відновлення та розвитку вітчизняного сільського господарства після завершення війни.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання щодо післявоєнного відновлення України, його основних напрямів, джерел фінансування тощо, вже перебувають у полі зору як вітчизняних, так і закордонних фахівців, зокрема свої праці цим проблемам присвятили Айхенгрін Б. [1], Богдан Т. [2], Бекер Т. [1], Ведер ді Мауро Б. [1], Городніченко Ю. [1], Гурієв С. [1], Джонсон С. [1], Милованов Т. [1], Пилипенко Я. [4], Рогофф К. [1], та багато інших науковців. Віддаючи належне високому рівню досліджень зазначених вчених,

слід відзначити, що існуючі публікації основну увагу приділяють пошуку шляхів відновлення економіки України загалом, не акцентуючи увагу на такій важливій її частині як сільське господарство.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є визначення основних підходів до організації післявоєнного відновлення сільського господарства в Україні з урахуванням досвіду програм післявоєнної реконструкції, які впроваджувалися в різних країнах в останні десятиріччя.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вітчизняне сільське господарство відіграє ключову роль як в економіці нашої країни, так і у глобальному вимірі підтримки продовольчої безпеки, забезпечуючи експорт основних сільськогосподарських культур (пшениця, кукурудза, олійні культури).

За оцінками Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) зараз може постраждати близько 4-5 млн га українських сільськогосподарських угідь. Загалом підраховано, що 10,5 тисяч, або 18,6% усіх підприємств країни розташовані в регіонах, які безпосередньо постраждали від бойових дій. Збитки визначаються FAO як повністю або частково знищені матеріальні активи та запаси, тоді як втрати розраховуються з огляду на втрачену можливість виробництва продукції та втрачені доходи внаслідок війни.

Додаткові очікувані економічні втрати від війни у 2022 році оцінюються приблизно в 22 мільярди доларів США. Збитки, про які повідомлялося на даний момент, мали значні наслідки для усього ланцюжка постачання харчових продуктів: від процесу постачання необхідних ресурсів та обладнання до процесу виробництва, зберігання, розподілу та роздрібної торгівлі продуктами харчування:

- пошкодження та викрадення сільськогосподарської техніки, обладнання, у тому числі пошкодження від мінування сільськогосподарських угідь;
- втрата поголів'я сільськогосподарських тварин внаслідок невібіркових обстрілів та/або навмисного вбивства;
- пошкодження сільськогосподарських науково-дослідних установ;
- пошкодження елеваторів;
- крадіжка зерна, пошкодження суден, які очікували на завантаження зерном;
- зруйновані продовольчі склади;
- пошкоджене, призупинене або обмежене виробництво на багатьох сільськогосподарських та продовольчих підприємствах;
- численні зруйновані та пограбовані продовольчі магазини у всіх постраждалих від війни регіонах [6].

Витрати на відновлення сільського господарства України, швидше за все, перевищать попередні оцінки FAO. Це обумовлено складністю української продовольчої системи та втратою мільярдів доларів експортних надходжень. Також обстріли неокупованих територій продовжують руйнувати сільськогосподарську інфраструктуру та порушувати ланцюги постачання. Вже

зараз існує нагальна потреба у плануванні відновлення українського сільського господарства [5;6].

Експерти FAO виділили 6 орієнтовних пріоритетних напрямків:

1) Підтримка сільських домогосподарств, доходів споживачів та продовольчої безпеки. Урядові зусилля мають бути спрямовані на підтримку попиту на продовольство. Українським сільськогосподарським товаровиробникам знадобляться інвестиції, підтримка у вигляді відповідних грантів, сільськогосподарські ресурси (насіння, добрива, племінна худоба, птиця тощо). З боку попиту, враховуючи різке падіння доходів споживачів, скорочення споживання через відтік біженців, надзвичайно важливим є впровадження цільових соціальних програм, програм продовольчої допомоги, програм місцевих закупівель та шкільного харчування.

2) Підтримка ліквідності сільськогосподарських товаровиробників та доступ до фінансування. Через порушення експорту сільськогосподарської продукції та внутрішніх ланцюгів постачання українські агровиробники стикаються з проблемами в частині реалізації запасів торішнього врожаю. Отже, зростають ризики щодо фінансування сільського господарства. Таким чином, пайові кредитні гарантії (для фермерських господарств) або зустрічні гарантії (для невеликих фермерських господарств та домогосподарств) можуть стати важливим інструментом для зниження ризиків кредитування сільського господарства.

3) Розмінування. За даними ООН, Україна є однією з найбільш замінованих країн світу, ще починаючи з 2014 року. За останніми оцінками Асоціації саперів України, близько 83 000 км² зараз можуть бути забруднені різними типами мін. Враховуючи витрати на розмінування в Кувейті та Хорватії у 1990-х роках, зусилля з розмінування в Україні за оцінкою FAO могли б коштувати більш ніж 10 мільярдів доларів США.

4) Підтримка постачання основних сільськогосподарських ресурсів. Внаслідок порушення ланцюга поставок або фізичного пошкодження зерносховищ та ферм у сільськогосподарських підприємств можуть виникнути проблеми із закупівлею основних ресурсів, насіння, племінної худоби та птиці.

5) Компенсація за втрачені активи. Оскільки фермери та власники агробізнесу в Україні часто не страхують свої активи або наявне страхування не покриває ризики, пов'язані з війною, то відшкодування збитків, завданих виробничим потужностям або втраченим доходам, може стати важливим інструментом підтримки їх діяльності.

6) Підтримка доступу до експортних ринків. Тимчасову втрату Україною своїх традиційних ринків в Азії, на Близькому Сході та Африці потрібно буде негайно компенсувати, швидше за все, за рахунок зняття торгових обмежень та глибшої ринкової інтеграції з ЄС та іншими західними країнами.

Загалом партнери FAO з міжнародних фінансових установ (Світовий банк, ЄБРР) вже пообіцяли надати Україні 3 та 2 мільярди доларів США відповідно до потреб відновлення. Проте очевидно, що фактична потреба у засобах відновлення та інвестицій у вітчизняне сільське господарство набагато перевищить попередні оцінки [5; 6].

Програми післявоєнної реконструкції, які впроваджувалися в різних країнах в останні десятиріччя, засвідчили, що досягнення позитивних результатів цих програм вимагає наявності, перш за все, безпечного середовища (завершення військових дій), стратегічного бачення та сильного лідерства [3].

Значна увага при розробці програми відновлення у сільському господарстві повинна приділятися питанням активізації приватних інвестицій в малі та середні підприємства й створення нових робочих місць на селі для людей, що втратили роботу під час війни, для мігрантів, що повертатимуться, та для демобілізованих військовослужбовців [2].

Для кращого розуміння можливих напрямів відновлення вітчизняного сільськогосподарського виробництва можна звернутися до закордонного досвіду вирішення подібних ситуацій, зокрема післявоєнного відновлення на Балканах.

З кінця 1990-х років основну роль у процесах підтримки миру та післявоєнної відбудови Балканських країн відігравав ЄС, який започаткував Процес Стабілізації та Асоціації з метою досягнення стійкого миру в регіоні та підготовки цих країн до членства в ЄС.

Після завершення військових дій стало очевидним, що постраждалі країни потребують масштабного фінансування для інвестування в зруйновану та застарілу інфраструктуру, у ключові сфери виробництва, а також у модернізацію державного управління.

Оскільки внутрішні ресурси у виснажених війною країнах були обмеженими, то такі потреби вимагали реакції світового співтовариства.

За підписанням Дейтонської угоди в листопаді 1995 року на Світовий банк і ЄБРР було покладено обов'язок із розробки програми реконструкції Боснії і Герцеговини, джерелом фінансування якої стала безвідшкодована допомога міжнародних донорів в сумі \$5 млрд на період 1996-1999 роки.

У перші роки післявоєнного відновлення обсяги міжнародної допомоги розвитку для Боснії і Герцеговини перевищували 20% ВВП. Обсяги такої допомоги в розрахунку на душу населення коливалися від \$140 до \$279.

Фінансовий пакет від міжнародних донорів для Боснії і Герцеговини включав офіційні гранти, пільгові позики, а також схеми із включенням приватного сектору.

Гранти стали домінуючою формою офіційної допомоги розвитку, а їх сума до 2005 року досягла \$5,95 млрд (частка в міжнародному фінансуванні — 82%).

Загалом у період відбудови в Боснії і Герцеговині діяло 11 тактичних груп, кожною з яких керував певний донор. Світовий банк очолював тактичну групу з питань економічної політики і не мав значного впливу на діяльність інших груп.

З часом було засновано Офіс високого представництва як керуючий орган із повноваженнями щодо впровадження програм міжнародної економічної допомоги [4].

Діяльність такого Офісу частково зняла проблему координації міжнародної допомоги, але її побічними наслідками стали відстороненість і низька відпові-

дальність національних органів влади за результати впровадження заходів із відбудови економіки [2].

Для відновлення Балканських країн використовували низку програм серед яких в контексті сільського господарства слід виділити SAPARD та OBNOVA. Перша — це програма ЄС для країн Східної і Центральної Європи, спрямована на розвиток сільського господарства і загалом сіл. Програма була спеціально адаптована для Боснії і Герцеговини як перехідний етап між гуманітарною допомогою і довгостроковими проектами відбудови, і передбачала, зокрема, постачання матеріалів та обладнання. Друга програма спрямована на відбудову інфраструктури та повернення біженців.

Пріоритети і завдання післявоєнної відбудови України мають тісно пов'язуватися із завданнями інтеграції до ЄС. За прикладом Балканських країн Україні та ЄС варто гармонізувати програму післявоєнної реконструкції із завданнями повноправного членства в ЄС та поширити на Україну європейські програми перед-вступної підготовки.

Таким чином, програма післявоєнної реконструкції для України мала б передбачати застосування спеціальних інструментів відновлення і модернізації сільськогосподарського виробництва, як однієї з ключових сфер для генерування потоку доходів і збільшення зайнятості населення.

Саме такий підхід гарантуватиме створення механізмів самопідтримуючого економічного зростання та генерування нових робочих місць на селі у післявоєнній економіці.

Практична реалізація такої цільової установки передбачає, перш за все, наявність джерел дешевого кредитування сільськогосподарських підприємств для закупівлі основних фондів, технологій, управлінських ноу-хау і т.п.

Досвід Балканських країн також засвідчив, що важливим питанням, яке потребувало вирішення на початку реконструкції було створення Агентства з управління міжнародною допомогою, що забезпечувало координацію дій донорів і національних органів [2].

Велике розмаїття потенційних джерел допомоги та масштабність проблеми відновлення сільськогосподарського виробництва в Україні після завершення війни теж актуалізує питання створення спеціального органу (агенції, офісу), що має координувати донорів, та бути єдиною точкою комунікації для української влади у питаннях відновлення сільського господарства, постраждалого в результаті бойових дій.

Крім того, створення такого органу сприятиме зменшенню бюрократичних перепон, мінімізації можливого політичного впливу, залученню нових мотивованих кадрів з високими моральними якостями. Ця інституція повинна бути створена на конкретний строк та мати чіткий термін припинення своєї діяльності, наприклад дату вступу України до ЄС, що дозволить створювати багаторічні капітальні програми. До її функцій має бути віднесено взаємодію з донорами і погодження графіку надходження міжнародної допомоги, участь у формуванні програми пост-воєнної реконструкції, практичні заходи з реалізації певних проектів і видів діяльності.

У стратегічному плані основною місією такого інституту має бути узгодження термінових нагальних потреб країни із довгостроковим баченням шляхів розвитку національного сільського господарства та отримання стійких результатів від реалізації програм міжнародної допомоги.

Україні доведеться координувати різні програми відновлення, налагодити звітність, комунікацію та відповідальність за їхню реалізацію. Бо вже зараз ми бачимо, що проектів та фондів буде декілька навіть на державному рівні. Що вже говорити про місцеві ініціативи. Програма післявоєнної відбудови сільського господарства України має бути узгодженою із завданнями членства в ЄС.

Також досвід Боснії і Герцеговини нагадує нам, щоб потрібно мислити стратегічно: не тільки про сьогодні й завтра, а на десятиліття вперед. І розбудовувати інституції, а не лише інфраструктуру.

Ключовими умовами надання Україні міжнародної допомоги на відновлення сільськогосподарського виробництва мають бути наступні:

- ресурси повинні надаватися досить швидко, у відповідності з існуючими потребами;
- повинен відбуватися контроль за використанням наданих ресурсів, що забезпечить їх раціональне спрямування та сприятиме прогресу у боротьбі з корупцією;
- надання переваги у структурі фінансової допомоги не кредитним ресурсам, а грантовим коштом, що зменшить тиск на економіку постраждалу внаслідок війни та скоротить ризик боргової кризи у майбутньому;
- необхідно налагодити ефективну координацію між надавачами ресурсів та уповноваженими органами, які відповідатимуть за їх використання;
- адміністрування коштів спрямованих на відновлення українського сільськогосподарського виробництва слід покласти на спеціально створений орган, агентство, яке буде незалежним у своїй безпосередній діяльності, але звітуватиме багатостороннім, двостороннім та неурядовим донорам;
- безумовно необхідним є узгодження програм відновлення з довгостроковими цілями розвитку сільського господарства в Україні, що сприятиме максимальному ефективному використанню виділених коштів [1].

ВИСНОВКИ

Серед основних завдань відновлення сільського господарства у післявоєнний період мають бути: прискорене досягнення колишнього рівня виробничих потужностей після періоду різкого скорочення капіталовкладень у сільське господарство, яке серйозно постраждало внаслідок війни; сприяння відновленню систем забезпечення продовольством, зокрема, допомагаючи створювати недоторканні запаси продовольства та насіння; забезпечення повного доступу до ринків ЄС та Великої сімки, що допоможе виробникам інтегруватися у світові торгові ланцюги та наростити експорт; повноправне членство в ЄС, це надасть Україні доступ до структурних фондів Європейського Союзу, що буде суттєвою підтримкою; подальша дерегуляція та лібералізація в економіці; налагодження логістичних маршрутів в західному напрямку; перехід від експорту сировини до переробки в тих галузях сільського господарства, які дають найбільшу експортну виручку.

Література:

1. Бекер Т., Айхенгрін Б., Городніченко Ю., Гурієв С., Джонсон С., Милованов Т., Рогофф К., Ведер ді Мауро Б. Нарис про відбудову України. Centre for Economic Policy Research. URL: <https://cepr.org/sites/>

default/files/news/BlueprintReconstructionUkraine_ukr.pdf (дата звернення: 22.06.2022).

2. Богдан Т. Післявоєнна відбудова: уроки з досвіду Балкан. Бізнес Цензор: веб-сайт. URL: <https://biz.censor.net/m3330248> (дата звернення: 28.05.2022).

3. Обзор состояния сирийских фермеров свидетельствует о необходимости срочного восстановления сельского хозяйства. Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций: веб-сайт. URL <https://www.fao.org/news/story/ru/item/878603/icode/> (дата звернення: 27.05.2022).

4. Пилипенко Я. Відбудувати все: як країні відновлюватися після війни. Трансперенсі Інтернешнл Україна: веб-сайт. URL: <https://ti-ukraine.org/blogs/vidbuduvaty-vse-yak-krayiny-vidnovlyuvalysya-pislyavijny/> (дата звернення: 29.05.2022).

5. Попередня оцінка FAO повоєнних інвестиційних потреб для відновлення сільського господарства України. Дніпропетровське інвестиційне агентство (ДІА): веб-сайт. URL: <https://dia.dp.gov.ua/poperednya-ocinka-fao-povoyennix-investicijnix-potreb-dlya-vidnovlennya-silskogo-gospodarstva-ukra%20d1%97ni/> (дата звернення: 29.05.2022).

6. Попередня оцінка від FAO збитків, спричинених війною для українського агросектору. UkraineInvest: веб-сайт. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/26-05-22/> (дата звернення: 29.06.2022).

References:

1. Becker, T. Eichengreen, B. Horodnichenko, Y. Guriev, S. Johnson, S. Mylovanov, T. Rogoff, K. and Vedder di Mauro, B. (2022), "Essay on the reconstruction of Ukraine", Center for Economic Policy Research, available at: https://cepr.org/sites/default/files/news/BlueprintReconstructionUkraine_ukr.pdf (Accessed 28 June 2022).

2. Bohdan, T. (2022), "Post-war reconstruction: lessons from the experience of the Balkans", Biznes Tsenzor, available at: <https://biz.censor.net/m3330248> (Accessed 28 May 2022).

3. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2022), "A review of the condition of Syrian farmers indicates the urgent need to restore agriculture", available at: <https://www.fao.org/news/story/ru/item/878603/icode/> (Accessed 27 May 2022).

4. Pylypenko, Y. (2022), "Rebuilding everything: how the country recovers after the war", Transparency International Ukraine, available at: <https://ti-ukraine.org/blogs/vidbuduvaty-vse-yak-krayiny-vidnovlyuvalysya-pislyavijny/> (Accessed 29 May 2022).

5. Dnipropetrovsk Investment Agency (DIA) (2022), "Preliminary FAO assessment of post-war investment needs for the recovery of agriculture in Ukraine", available at: <https://dia.dp.gov.ua/poperednya-ocinka-fao-povoyennix-investicijnix-potreb-dlya-vidnovlennya-silskogo-gospodarstva-ukra%20d1%97ni/> (Accessed 29 May 2022).

6. UkraineInvest (2022), "Preliminary assessment by FAO of war-caused losses for the Ukrainian agricultural sector", available at: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/26-05-22/> (Accessed 29 June 2022).

Стаття надійшла до редакції 25.07.2022 р.

*В. П. Залізнюк,
д. держ. упр., доцент, професор кафедри світової економіки,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID ID: 0000-0002-7014-0207
Н. В. Виноградова,
аспірант, Міжрегіональна академія управління персоналом
ORCID ID: 0000-0002-4360-0984*

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.92

АНАЛІЗ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ В РАМКАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

*V. Zalizniuk,
Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,
Professor of the Department of World Economy State University of Trade and Economics
N. Vynogradova,
Postgraduate student, Interregional Academy of Personnel Management*

ANALYSIS OF THE INTERACTION OF GOVERNMENT AND BUSINESS WITHIN THE FRAMEWORK OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE CONDITIONS OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF UKRAINE

Встановлено, що у європейських промислово розвинених країнах проекти, що здійснюються в рамках державно-приватного партнерства, легко можна виявити в різних галузях економіки та суспільних відносин: фінансовий сектор; громадський порядок та безпека; нерухомість; освіта та медицина; природоохорона та розвиток інфраструктури туризму; муніципальні послуги; телекомунікації; транспорт. Визначено, що головною сферою економіки Європи та США, в якій державно-приватне партнерство можна вважати досить поширеною та конкурентною формою діяльності, є будівництво та експлуатація автомобільних доріг.

Доведено, що успіх проектів державно-приватного партнерства у нашій країні залежить від якості їх підготовки на початкових стадіях. Тут важливу роль грають такі аспекти: адаптація організаційної структури проекту до місцевих умов; взаємозв'язок та сумісність цілей; вибір державним сектором приватних партнерів, який зазвичай виконується шляхом запрошення до тендеру, де на додаток до великої кількості офіційних аспектів також мають бути враховані якісні критерії; організація демократичного контролю та прихильного прийняття населенням; уважне структурування договорів про ДПП; розвиток довірчих відносин між партнерами; розвиток компетенцій та модернізація державного сектора у контексті ДПП; ефективність виконання державним сектором лідерських функцій; використання державних фінансових впливів для мобілізації приватного фінансування.

Узагальнено причини неефективної реалізації проектів ДПП в Україні, а саме: повноваження органів місцевого самоврядування (здатність місцевих органів влади виступити з ініціативою запуску проекту ДПП, провести переговори з потенційними інвесторами та ухвалити рішення про його реалізацію); правила бюджетного обліку та встановлення тарифів (не надають необхідні гарантії приватному інвестору, який має намір вкласти фінансові кошти у проекти ДПП); прогалини у законодавчих актах, що стосуються ДПП (зокрема щодо назви "публічно-приватне партнерство"); контроль громадянського суспільства (гарантує публічність та відкритість взаємодії приватних компаній та держструктур у рамках ДПП); відсутність стратегічного цілеорієнтованого підходу до планування.

Основним бар'єром, що створює найбільші перешкоди для розвитку ДПП, як у світі, так і в Україні, визначено низький рівень кваліфікації та відсутність досвіду у чиновників, які курирують проекти ДПП від імені держави.

It has been established that in European industrialized countries, projects implemented within the framework of public-private partnership can be easily identified in various sectors of the economy and social relations: the financial sector; public order and security; real estate; education and medicine; nature protection and development of tourism infrastructure; municipal services; telecommunications; transport. It was determined that the main area of the economy of Europe and the USA, in which public-private partnership can be considered a fairly widespread and competitive form of activity, is the construction and operation of highways.

It has been proven that the success of public-private partnership projects in our country depends on the quality of their preparation at the initial stages. The following aspects play an important role here: adaptation of the organizational structure of the project to local conditions; relationship and compatibility of goals; the selection of private partners by the public sector, which is usually carried out by invitation to tender, where in addition to a large number of formal aspects, qualitative criteria must also be taken into account; organization of democratic control and favorable acceptance by the population; careful structuring of PPP contracts; development of trust relations between partners; development of competences and modernization of the public sector in the context of PPP; effectiveness of leadership functions performed by the public sector; use of public financial injections to mobilize private financing.

The reasons for the ineffective implementation of PPP projects in Ukraine are summarized, namely: the authority of local self-government bodies (the ability of local authorities to take the initiative to launch a PPP project, conduct negotiations with potential investors and make a decision on its implementation); the rules of budget accounting and setting tariffs (do not provide the necessary guarantees to a private investor who intends to invest financial resources in PPP projects); gaps in legislative acts related to PPPs (in particular, regarding the name "public-private partnership"); control of civil society (guarantees publicity and openness of interaction between private companies and state structures within the framework of PPPs); lack of a strategic goal-oriented approach to planning.

The main barrier that creates the greatest obstacles for the development of PPPs, both in the world and in Ukraine, is the low level of qualification and lack of experience of officials who oversee PPP projects on behalf of the state.

*Ключові слова: взаємодія влади та бізнесу, державно-приватне партнерство, євроінтеграція України.
Key words: interaction of government and business, public-private partnership, European integration of Ukraine.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В останні роки в Україні йде пошук механізмів ефективної взаємодії держави та приватного бізнесу у формі державно-приватного партнерства (ДПП). На політичному рівні ДПП розглядається як один із найважливіших інструментів модернізаційного розвитку різних галузей економіки та спільного вирішення завдань державного масштабу. На сьогоднішній день в умовах військової агресії Росії Україна відчуває гостру необхідність у значних державних інвестиціях. Водночас покриття витрат у великому обсязі не є можливим лише за рахунок державних коштів. З цієї причини в даний час керівництво України активізує діяльність з розвитку державно-приватного партнерства, очікуючи на приватних інвесторів, у тому числі іноземних.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В науковій літературі існує багато різних визначень державно-приватного партнерства. У "Зеленій книзі" Європейської Комісії надається визначення ДПП як "форми співпраці між органами державної влади та діловим співтовариством, метою яких є забезпечення фінансування, будівництва, реконструкцій, управління та обслуговування інфраструктури чи надання послуг" [1]. У Законі України "Про державно-приватне партнер-

ство" наведене таке визначення: "державно-приватне партнерство — співробітництво між державою України, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами-підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним цим Законом" [2]. Попри значну кількість наукових розвідок аспекти взаємодії влади та бізнесу в рамках державно-приватного партнерства в умовах євроінтеграції України потребують подальшого опрацювання та дослідження.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою проведеного в поданій статті дослідження є проведення аналізу та визначення причин неефективної взаємодії влади та бізнесу в рамках державно-приватного партнерства в умовах євроінтеграції України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У європейських промислово розвинених країнах проекти, що здійснюються в рамках державно-приват-

ного партнерства, легко можна виявити в різних галузях економіки та суспільних відносин:

- фінансовий сектор — приватні страхові та керуючі компанії, які мають досвід роботи зі споживачами на конкурентних добровільних ринках, займають дедалі міцніші позиції в секторах обов'язкового соціального страхування та державного пенсійного забезпечення;

- громадський порядок та безпека — забезпечення порядку на транспорті та у громадських місцях, що експлуатуються приватними компаніями (парках, громадських будівлях), експлуатація міських паркувань;

- нерухомість — будівництво та експлуатація громадських об'єктів та муніципального житла в обмін на право забудови та розвитку в комерційних проектах;

- освіта та медицина — школи та лікарні будуються та (або) переобладнуються приватними компаніями, які отримують право комерційної забудови та розвитку сусідніх (або інших) земельних ділянок;

- природоохорона та розвиток інфраструктури туризму — обслуговування та розвиток міських та заміських парків, національних парків та заповідників, унікальних природних об'єктів, поєднані з правом експлуатації природних чи рекреаційних ресурсів, у тому числі, отримання доходів від відвідувачів та туристів;

- муніципальні послуги — оновлення та експлуатація, а також будівництво нових комунальних мереж (водопровід, каналізація, тепло — та електропостачання), прибирання вулиць, вивезення та утилізація сміття, муніципальний транспорт;

- телекомунікації — створення телекомунікаційної інфраструктури та монополні права на її експлуатацію, що супроводжуються зобов'язаннями щодо надання послуг споживачам (або встановленим державою спеціальним категоріям споживачів);

- транспорт — будівництво, експлуатація та обслуговування систем моніторингу та управління рухом, будівництво та експлуатація автомагістралей, терміналів аеропортів та безліч інших проектів в автомобільному, залізничному, повітряному, міському, трубопровідному, морському та річковому транспорті в портах та на внутрішніх лініях тощо.

Однак, головною сферою економіки Європи та США, в якій державно-приватне партнерство можна вважати досить поширеною та конкурентною формою діяльності, є будівництво та експлуатація автомобільних доріг. Тут зосереджено максимальну кількість реалізованих чи запланованих проектів і в США, і у Великій Британії, і загалом у країнах ЄС, і навіть у країнах Східної Європи.

У законодавстві України щодо ДПП потрібна ясна юридична позиція щодо власності, структури оподаткування та регулювання потенційних конфліктів інтересів. Воно має також встановити прийнятну структуру для ухвалення державним сектором пов'язаних ризиком обов'язків. Існування чіткої юридичної структури — найважливіша передумова для мотивації приватного сектора на вступ до ДПП, тому що це робить внесок у скорочення політичного та інших "неекономічних" ризиків. Останній факт має особливе значення в нашій країні, де державно-приватне партнерство як перспективний соціально-економічний інститут отримало підтримку на найвищому державному рівні, бо і

український, і, особливо, зарубіжний потенційний приватний інвестор все ще сильно вагається щодо перспектив ДПП в Україні.

Успіх проектів державно-приватного партнерства у нашій країні залежить від якості їх підготовки на початкових стадіях. Тут важливу роль грають такі аспекти: адаптація організаційної структури проекту до місцевих умов; взаємозв'язок та сумісність цілей; вибір державним сектором приватних партнерів, який зазвичай виконується шляхом запрошення до тендеру, де на додаток до великої кількості офіційних аспектів також мають бути враховані якісні критерії; організація демократичного контролю та прихильного прийняття населенням; уважне структурування договорів про ДПП; розвиток довірчих відносин між партнерами; розвиток компетенцій та модернізація державного сектора у контексті ДПП; ефективність виконання державним сектором лідерських функцій; використання державних фінансових вливань для мобілізації приватного фінансування.

Інституціями, що займаються питаннями ДПП в Україні є Український союз промислових підприємців (УСПП), Агенція з питань підтримки ДПП [3], Проектний офіс з розвитку державно-приватного партнерства при Міністерстві інфраструктури [4].

В основі спільних проблем, що стосуються реалізації проектів ДПП у нашій країні, є такі причини.

- 1) Повноваження органів місцевого самоврядування. Однією з умов успішності розвитку ДПП є здатність місцевих органів влади виступити з ініціативою запуску проекту ДПП, провести переговори з потенційними інвесторами та ухвалити рішення про його реалізацію. Разом з тим, ситуація в Україні не є цілком задовільною з цього погляду реалізації проектів ДПП. Інший гострою проблемою у розвитку ДПП є недостатня кількість наявних у розпорядженні органів місцевого самоврядування фінансових коштів. Нарешті, необхідно відзначити низький рівень компетентності та недостатній обсяг наявних повноважень у органів місцевого самоврядування у питаннях організації діяльності у нових для себе сферах, таких як концесія та ДПП, що не дозволяє адекватно оцінити обсяг та межі необхідних для цієї діяльності зусиль.

- 2) Правила бюджетного обліку та встановлення тарифів, які не надають необхідні гарантії приватному інвестору, який має намір вкласти фінансові кошти у проекти ДПП. Розвиток ДПП все ще обмежений нормами річного терміну бюджетних правовідносин, що обмежує внесок органів державної влади в проект, особливо у питаннях видачі субсидій операторам, які надають послуги. Навіть наявність законодавчо закріпленої можливості планування бюджетних видатків на період до 3 років не дозволяє операторам відмовитись від практики проведення щорічних переговорів на тему надходжень із державного бюджету, що створює для інвесторів додаткові проблеми.

Питання щодо тарифів також є важливим для великої кількості учасників потенційних угод. У питаннях, що стосуються державного обліку та встановлення розмірів тарифів, є наступна проблема: з'ясування пріоритетності односторонніх рішень органів влади або положень контракту на надання послуг.

3) Прогалини у законодавчих актах, що стосуються ДПП, зокрема щодо назви "публічно-приватне партнерство".

Важливі рекомендації щодо покращення ситуації з реалізацією проектів ДПП, виходячи з досвіду Франції, що має відмінну репутацію в Україні, базуються на трьох основних засадах: визначити органам місцевого самоврядування чіткі повноваження та надати можливість діяти самостійно при вирішенні питань, пов'язаних із укладанням угод про ДПП: наявність ділового партнера в особі досвідченого чиновника є однією з важливих умов укладання "хороших" угод про ДПП; надати угодам про ДПП реальну юридичну силу для того, щоб положення цих документів були обов'язковими для виконання в частині, що стосується субсидування та визначення розмірів тарифів; прояснити ситуацію з правами власності на об'єкти угод про ДПП, оскільки відсутність ясності у цих питаннях суттєво знижує ступінь надійності реалізованих схем ДПП: необхідно впровадити гнучкий механізм передачі у володіння об'єктів угод, не забуваючи про захист права власності на майно з боку органів влади.

В даний час експертами та представниками державних органів обговорюється можливість вживання на місцевому рівні додаткових заходів, пов'язаних з ефективним витрачанням бюджетних коштів з використанням механізмів державно-приватного партнерства. Основні проблеми, що виникають при застосуванні чинного законодавства до ДПП-проектів, полягають у складності розмежування механізму ДПП та інших чинних на сьогоднішній день правових механізмів залучення приватних інвестицій, запровадженні "мозаїчного" принципу правового регулювання відносин ДПП, при якому положення ЗУ "Про ДПП" застосовуються до концесійних відносин тільки у тому випадку, якщо інший порядок правового регулювання концесії не визначений ЗУ "Про концесії" [5, с. 20].

Українська правова система в галузі фінансових ринків та інвестиційної діяльності недостатньо адаптована до міжнародних стандартів, в яких інвестори, насамперед закордонні, звикли працювати. На даний час проведено багато досліджень з вивчення досвіду практичної реалізації тих чи інших моделей ДПП у різних країнах, як позитивного, так і негативного, а також докладно описані форми та механізми реалізації ДПП з урахуванням інтересів потенційних учасників такого партнерства в Україні. Однак, як бачимо, у нашій країні широка дискусія на тему ДПП поки що не знаходить значного практичного втілення, оскільки прикладів успішної реалізації проектів ДПП явно недостатньо.

4) У відносинах держави та бізнесу відсутній третій гравець — громадянське суспільство, яке гарантує публічність та відкритість взаємодії приватних компаній та держструктур у рамках ДПП, тому функція контролю над рішеннями в галузі економіки повністю належить чиновникам, що породжує корупцію.

5) Одним із бар'єрів розвитку ДПП в Україні є відсутність стратегічного цілеорієнтованого підходу до планування. Найчастіше використовується застарілий підхід до вироблення стратегії розвитку, що виражається у формулі "знайти завдання під наявні бюджетні кошти, а не кошти під завдання". Це означає, що у плануванні проектів ДПП бере участь лише одна сторона —

держава, тоді як правильніше було б ще на етапі прийняття стратегії розвитку території брати до уваги можливість бізнесу щодо фінансування таких проектів. Але для цього з боку держави має бути чіткість і прозорість, якої поки немає, причому йдеться як про формальні, так і про неформальні правила.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи і спираючись на висновки зарубіжних досліджень, можна зробити висновок, що основним бар'єром, що створює найбільші перешкоди для розвитку ДПП, як у світі, так і в Україні, є низький рівень кваліфікації та відсутність досвіду у чиновників, які курирують проекти ДПП від імені держави. Критичною є також відсутність механізмів накопичення цього досвіду та передачі компетенцій.

Література:

1. "Зелена книга" Європейської комісії щодо Державно-приватного партнерства та Закон Співдружності про державні контракти і концесії, COM (2004) 327 final, 30.4.2004. URL: <https://enc.fxeuro.club/532/> (дата звернення: 27.05.2022)
2. Закон України "Про державно-приватне партнерство" від 01.07.2010 р. № 2404-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 40, ст. 524.
3. Shkarlet, S. M., Khomenko, I. O., Kontseva, V. V. Actual problems of formation and funding of the state road funds. Науковий вісник Полісся. 2017. № 3 (11). Ч. 1. С. 16—20.
4. Міністерство інфраструктури (2022) URL: <https://mtu.gov.ua>. (дата звернення: 11.05.2022)
5. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів (2017). URL: http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf (дата звернення: 05.05.2022)

References:

1. The European Commission (2004), "The Green Paper of the European Commission on Public-Private Partnerships and the Commonwealth Law on Public Contracts and Concessions", [Online], available at: <https://enc.fxeuro.club/532/> (Accessed 27 May 2022).
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On public-private partnership", Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny, vol. 40, pp. 524.
3. Shkarlet, S. M., Khomenko, I. O. and Kontseva, V. V. (2017), "Actual problems of formation and funding of the state road funds", Naukovyy visnyk Polissya, vol. 3 (11), p. 1, pp. 16—20.
4. Ministry of Infrastructure (2022), [Online], available at: <https://mtu.gov.ua> (Accessed 11 May 2022).
5. U-LEAD (2017), "Public-private partnership as a mechanism for implementing a new regional policy: application possibilities and practical aspects of preparation and implementation of investment projects", [Online], available at: http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf (Accessed 5 May 2022).

Стаття надійшла до редакції 29.07.2022 р.

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ ЯК ДОКТРИНАЛЬНИЙ АСПЕКТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ: МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ЗМІСТ

R. Primush,
PhD in Public Administration, Kyiv

TRANSFORMATIONAL CHANGES AS A DOCTRINAL ASPECT OF ENSURING THE SECURITY OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS: INTERDISCIPLINARY AND MANAGERIAL CONTENT

Статтю присвячено науковому дослідженню та висвітленню проблематики формування та розвитку трансформаційних змін як доктринального аспекту забезпечення безпеки соціально-економічних систем через міждисциплінарний та управлінський зміст.

Аргументовано показано, що проблематика забезпечення безпечного та стійкого розвитку соціально-економічної системи має важливе значення, що підтверджується широким обговоренням у наукових колах. Безперечно, що різні точки зору на цю проблему досліджено у вітчизняній та міжнародній науці, а також використовуються у практиці управління соціально-економічними системами різних рівнів. У наукових колах безпеку соціально-економічної системи трактують як багатогранну складну категорію і пов'язують, як правило, з безпекою підсистем: фінансової, соціальної та ін. Ряд авторів у соціально-економічних системах виділяють фінансову підсистему та пов'язують фінансову безпеку з фінансовою стійкістю системи. Останнім часом автори звертають увагу на кризи, що виникають, і зростаючі ризики фінансової стабільності, оскільки залишається важливим завдання підтримки потоку фінансування в реальну економіку. При цьому важливого значення набуває забезпечення економічної безпеки соціально-економічної системи з урахуванням системи соціально-економічних відносин, що складаються у процесі господарсько-фінансової діяльності окремих елементів системи як результат досягнення цілей функціонування всієї системи. Досягнення мети сталого та стабільного функціонування суб'єктів системи визначає вибір заходів, що створюють умови забезпечення економічної безпеки частин системи та сукупності їх соціально-економічних відносин.

Зроблено висновок, що система соціально-економічних відносин, зокрема сукупність фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку, забезпечує більшість економічних процесів. При цьому економічна безпека соціально-економічної системи загалом залежить від економічної безпеки сукупності фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку. Як бачимо, непередбачувані фінансово-економічні кризи різної природи, дестабілізація економіки — зумовлюють зростання важливості забезпечення економічної безпеки, змушуючи суб'єктів цих систем до перегляду завдань у забезпеченні економічної безпеки соціально-економічних відносин, зокрема фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку. Наростання нестабільності економіки тягне за собою зростання тіньових процесів. Через свою специфіку фінансово-кредитні відносини викликають інтерес з боку тіньових структур і стають інструментом відмивання незаконних доходів. Узв'язку з чим зростає роль налагодження економічної безпеки фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку, що визначає тематику подальших досліджень.

The article is devoted to research and coverage of the formation and development of transformational change as a doctrinal aspect of ensuring the security of socio-economic systems through interdisciplinary and managerial content.

It argued that the issue of ensuring the safe and sustainable development of the socio-economic system is important, as evidenced by the wide discussion in scientific circles. Undoubtedly, different points of view on this problem have been studied in domestic and international science, and are also used in the practice of managing socio-economic systems at different levels. In scientific circles, the security of the socio-economic

system is interpreted as a multifaceted complex category and is associated, as a rule, with the security of subsystems: financial, social and others. A number of authors in socio-economic systems identify the financial subsystem and link financial security with the financial stability of the system. Recently, the authors have drawn attention to emerging crises and growing risks to financial stability, as the task of maintaining the flow of funding to the real economy remains important. At the same time, it is important to ensure the economic security of the socio-economic system, taking into account the system of socio-economic relations that develop in the process of economic and financial activities of individual elements of the system as a result of achieving the goals of the system. Achieving the goal of sustainable and stable functioning of the subjects of the system determines the choice of measures that create conditions for ensuring the economic security of parts of the system and the totality of their socio-economic relations.

It concluded that the system of socio-economic relations, in particular the set of financial and credit relations of market participants, provides most of the economic processes. In this case, the economic security of the socio-economic system in general depends on the economic security of the set of financial and credit relations of market participants. As we can see, unpredictable financial and economic crises of various natures, destabilization of the economy — increase the importance of economic security, forcing the subjects of these systems to reconsider the tasks of economic security of socio-economic relations, including financial and credit relations of market participants. The growth of economic instability leads to the growth of shadow processes. Due to its specificity, financial and credit relations are of interest to shadow structures and become an instrument of money laundering. In this regard, the growing role of economic security of financial and credit relations of market participants, which determines the subject of further research.

Ключові слова: державне регулювання, державне управління, соціально-економічна безпека, безпека, трансформаційні зміни.

Key words: state regulation, public administration, socio-economic security, security, transformational changes.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Нині проблематика забезпечення безпечного та стійкого розвитку соціально-економічної системи має важливе значення, що підтверджується широким обговоренням у наукових колах. Безперечно, що різні точки зору на цю проблему досліджено у вітчизняній та міжнародній науці, а також використовуються у практиці управління соціально-економічними системами різних рівнів. У наукових колах безпеку соціально-економічної системи трактують як багатогранну складну категорію і пов'язують, як правило, з безпекою підсистем: фінансової, соціальної та ін. Ряд авторів у соціально-економічних системах виділяють фінансову підсистему та пов'язують фінансову безпеку з фінансовою стійкістю системи. Останнім часом автори звертають увагу на кризи, що виникають, і зростаючі ризики фінансової стабільності, оскільки залишається важливим завдання підтримки потоку фінансування в реальну економіку. При цьому важливого значення набуває забезпечення економічної безпеки соціально-економічної системи з урахуванням системи соціально-економічних відносин, що складаються у процесі господарсько-фінансової діяльності окремих елементів системи як результат досягнення цілей функціонування всієї системи. Досягнення мети сталого та стабільного функціонування суб'єктів системи визначає вибір заходів, що створюють умови забезпечення економічної безпеки частин системи та сукупності їх соціально-економічних відносин.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науково-теоретичні уявлення про рівень наукової розробленості досліджуваної проблеми, її соціологіч-

не та соціально-філософське осмислення, можна скласти на основі значного кола наукових праць, що відносяться до різних періодів державно-правового розвитку та різних сфер вітчизняної науки, зокрема сучасні дослідження науковців Л. Акімової, О. Барановського, О. Власюка, В. Кириленка, В. Мартинюк, В. Франчука, натомість досі є недостатньо дослідженими питання визначення та обґрунтування теоретичних та прикладних питань трансформаційних змін як доктринального аспекту забезпечення безпеки соціально-економічних систем через міждисциплінарний та управлінський зміст.

Внаслідок чого метою даної статті є наукове обґрунтування та дослідження проблематики формування теоретичних та прикладних питань трансформаційних змін як доктринального аспекту забезпечення безпеки соціально-економічних систем через міждисциплінарний та управлінський зміст.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В сучасній літературі поняття "економічна безпека" розглядається щодо будь-якої соціально-економічної системи, яка може бути різного масштабу чи різного рівня: національного, регіонального, локального, натомість існування будь-якої системи передбачає набір певних елементів або підсистем, спрямованих на досягнення мети.

Цілі функціонування системи обумовлені її рівнем. Ціль представляється як системоутворююча: її досягнення впливає на існування економічної системи. Основна мета соціально-економічної системи є виробництво, розподіл, споживання та обмін ресурсів, продуктів та послуг, тоді як складна соціально-економічна система є цілісним, стійким, організаційно-оформленим, суспільно-матеріальним об'єднанням, де здійснюється скоординоване виробництво, привласнення та споживання матеріальних

благ та ресурсів для забезпечення життя членів суспільства, а також для формування матеріальної основи, необхідної у всіх інших сферах суспільного існування [1].

У системному процесі елементи системи або підсистеми становлять єдине ціле за допомогою зв'язків, які мають як вертикальний, так і горизонтальний характер. Дані зв'язки є між усіма системними частинами, між підсистемами та системами. Роль зв'язків у соціально-економічній системі визначається характером її впливу на ефективність перебігу соціально-економічних процесів. При формуванні зв'язків складається певна структура системи. Ці взаємозв'язки й утворюють систему соціально-економічних відносин. Тому основними елементами соціально-економічної системи є не лише складові, а й соціальні та економічні відносини між елементами системи, що відображають цілі функціонування системи та пов'язані з виробництвом, споживанням, розподілом та обміном матеріальних благ та ресурсів. Ці відносини поділяються на: вертикальні — сукупність відносин між державою, організаціями різних рівнів, людьми з метою реалізації економічних цілей; горизонтальні — між групами людей, між системами та підсистемами одного рівня у процесі реалізації своїх економічних інтересів.

Якщо говорити про безпеку системи в цілому, то в наукових колах її пов'язують з такою характеристикою, як стійкість, яка відображає стабільність та надійність структур та елементів системи [2, с. 39]. Тобто, мається на увазі, що її безпека може бути забезпечена сукупністю безпек її підсистем або елементів, але ми вважаємо, що забезпечення безпеки системи не може бути зведено до безпеки окремих її компонентів. Оскільки безпека системи — це завжди більше, ніж сукупність безпек підсистем. Функціонування складної системи залежить більше не від того, як діють її складові, а як її частини взаємодіють між собою. Взаємодія проявляється різноманітним соціально-економічним відносин, що реалізуються через певні механізми взаємодії. У складній соціально-економічній системі її елементи та їх відносини постійно змінюються, що може привести або до оновлення системи, тобто появи якісно-нових властивостей, або до порушення взаємозв'язків та структур елементів, порушення її стійкості. Стійкість системи залежить від стійкості як кожного елемента системи, а й від цілісності взаємодій елементів системи [3, с. 73]. Порушення взаємодій та зв'язків між елементами веде до дестабілізації системи в цілому, отже, безпека системи повинна забезпечуватись безпекою цих взаємодій. Складна соціально-економічна система, будучи відкритою, формує та виявляє свої відмінні риси лише у процесі діяльності та взаємодії із зовнішнім середовищем, що надає зовнішню дію на систему. У зв'язку з динамічними, неоднозначними та нестабільними змінами соціально-економічних процесів зростає невизначеність зовнішнього середовища.

Негативні явища як зовнішнього, так і внутрішнього середовища системи можуть призвести до втрати стійкості, що спричиняє втрату стабільності функціонування економічної системи та зниження її рівня надійності та безпеки. Отже, потрібен певний механізм забезпечення економічної безпеки складної соціально-економічної системи, що впливає не тільки на елементи системи, але й на систему відносин між елементами, що попереджає ті загрози, які заважають досягненню мети

функціонування соціально-економічної системи [4, с. 40]. Економічні безпеки різних рівнів взаємопов'язані між собою і підпорядковані один до одного. Національний рівень включає регіональний, а регіональний — локальний. Водночас економічна безпека локального рівня є складовою регіонального та національного рівнів безпеки. При цьому економічна безпека "у вітчизняній моделі розглядається як багатовимірне явище, що має вертикальну складову суспільство — державу — людину та горизонтальну — бюджетно-фінансову, грошово-кредитну, валютну, зовнішньоекономічну, продовольчу, енергетичну та промислову безпеку". Економічна безпека не є сукупністю економічних безпек підсистем нижчих рівнів (вертикальна складова), або сукупностей економічних безпек елементів одного рівня (горизонтальна складова). Економічну безпеку соціально-економічної системи необхідно розглядати як безпеку елементів системи та системи взаємовідносин [5, с. 181]. Таким чином, ми вважаємо, що економічна безпека забезпечує стійкість, стабільність структур та елементів системи, здатність їх до розвитку, забезпечує стійкість та розвиток вертикальних та горизонтальних економічних взаємин елементів системи, створює умови для реалізації цілей функціонування системи.

Важливим фактором у забезпеченні економічної безпеки є забезпечення безпеки сукупності соціально-економічних відносин, у яких більшу частину займають фінансово-кредитні відносини суб'єктів ринку. Дане твердження обґрунтуємо роллю фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку у забезпеченні стабільності економічної, виробничої, соціальної, фінансової сфер держави. Фінансово-кредитні відносини суб'єктів ринку реалізуються у процесі господарської та банківської діяльності. Суб'єктами фінансово-кредитних відносин є організації різних масштабів та форм власності. Серед даних організацій виділимо кредиторів, посередників фінансово-кредитних послуг та позичальників. До посередників цих послуг можна віднести фінансові організації, у тому числі кредитні та некредитні, серед ключових завдань яких є створення умов, що сприятимуть розширенню можливостей фінансування широкого кола економічних агентів. Забезпечення доступності фінансово-кредитних послуг обумовлюється широким колом фінансових посередників та різноманітним операцій, які утворюють сукупність фінансово-кредитних відносин [6, с. 300].

Різноманітність суб'єктного складу та видів операцій показує, що фінансово-кредитні відносини охоплюють усі стадії відтворювального процесу, займають значне місце у розподільчих процесах грошових ресурсів, тим самим визначаючи найважливішу роль для економічного розвитку. Показники фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку певною мірою відображають усі найважливіші сторони господарського функціонування: структуру та обсяг виробництва, територіальні та міжгалузеві відносини, обсяги кредитування тощо [7, с. 289—290].

За допомогою фінансово-кредитних відносин кожен суб'єкт господарювання забезпечується необхідними йому грошовими ресурсами, про що свідчить динаміка кредитування та ринок мікропозик, що дає підстави стверджувати, що стійкість і стабільність сукупності фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку є найважливішою умовою стійкості соціально-економіч-

ної системи, оскільки обумовлює ефективне накопичення та розподіл фінансових ресурсів фінансово-економічних процесів. Тому забезпечення економічної безпеки фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку є важливою складовою економічної безпеки соціально-економічної системи та є фундаментом для своєчасного реагування на виникнення загроз та непередбачених негативних факторів, а також для нейтралізації впливу криз різної природи. Примітно, що ключовою особливістю забезпечення економічної безпеки соціально-економічної системи, зокрема фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку, є формування антикризового механізму, який включає масштабні стабілізаційні програми. З цією метою державний регулятор розробив та здійснив комплекс заходів щодо захисту інтересів населення, підтримки бізнес-структур, збереженню потенціалу щодо забезпечення фінансовими послугами. Разом з тим основним трендом став розвиток і масштабне застосування дистанційних фінансово-цифрових сервісів, що, у свою чергу, породило наростання загроз, пов'язаних з кіберзлочинами, що також актуалізує питання вдосконалення економічної безпеки фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку [8, с. 19].

У цьому відношенні економічна безпека фінансово-кредитних відносин виступає найбільш вираженим індикатором стану економічної безпеки держави, показника нормалізації фінансових потоків і розрахункових взаємовідносин, розвитку фінансово-кредитного ринку, рівня захищеності інтересів суб'єктів фінансово-кредитних відносин, побудови середовища для інвестиційної активності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Підводячи підсумки, можна зробити висновок про те, що проведене дослідження дозволяє сформулювати ряд рекомендацій, які дозволять активніше впроваджувати практики формування та розвитку трансформаційних змін як доктринального аспекту забезпечення безпеки соціально-економічних систем через міждисциплінарний та управлінський зміст. Натомість, очевидним постає те, що система соціально-економічних відносин, зокрема сукупність фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку, забезпечує більшість економічних процесів. При цьому економічна безпека соціально-економічної системи загалом залежить від економічної безпеки сукупності фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку. Як бачимо, непередбачувані фінансово-економічні кризи різної природи, дестабілізація економіки зумовлюють зростання важливості забезпечення економічної безпеки, змушуючи суб'єктів цих систем до перегляду завдань у забезпеченні економічної безпеки соціально-економічних відносин, зокрема фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку. Наростання нестабільності економіки тягне за собою зростання тіньових процесів. Через свою специфіку фінансово-кредитні відносини викликають інтерес з боку тіньових структур і стають інструментом відмивання незаконних доходів. У зв'язку з чим зростає роль налагодження економічної безпеки фінансово-кредитних відносин суб'єктів ринку, що визначає тематику подальших досліджень.

Література:

1. Акімова Л. М. Сутнісна характеристика основних загроз в економічній безпеці держави. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2016. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1247>.
2. Мартиненко В. В. Загрози економічній безпеці України в контексті викликів глобалізації. Економіка та управління національним господарством. Економічний часопис-21. 2011. Випуск 7—8. С. 39—40.
3. Рокоча В. В. Трансформація системи національної економічної безпеки в умовах глобалізації світової економіки. Економічна безпека. 2014. № 10. С. 71—78.
4. Воробйов В. І. Методичні основи побудови комплексної системи економічної безпеки підприємства. Наукові записки: наук. фах. вид. 2015. № 1. С. 38—44.
5. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. Київ, 2011. 309 с.
6. Мунтіян В. І. Економічна безпека України: навч. посібник. Київ: Лібра, 2015. 462 с.
7. Олейников Е. А. Економічна і національна безпека: підручник для вузів. Київ: Іспит, 2005. 768 с.
8. Архирейська Н. В. Дослідження системних підходів щодо оцінки категорії "Економічна безпека". Ефективна економіка. № 8. 2013. С. 18—23.

References:

1. Akimova, L. M. (2016), "Essential characteristics of the main threats to the economic security of the state", *Derzhavne upravlinnja: udoskonalennja ta rozvytok*, vol. 10, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1247> (Accessed 12 July 2022).
2. Martynenko, V. V. (2011), "Threats to Ukraine's economic security in the context of the challenges of globalization", *Ekonomika ta upravlinnja nacionalnym ghospodarstvom. Ekonomichnyj chasopys-21 The Economic Annals-XXI Journal*, vol. 7—8, pp. 39—40.
3. Rokocha, V. V. (2014), "Transformation of the system of national economic security in the conditions of globalization of the world economy", *Ekonomichna bezpeka*, vol. 10, pp. 71—78.
4. Vorobiov, V. I. (2015), "Methodical bases of construction of complex system of economic safety of the enterprise", *Naukovi zapysky*, vol. 5(1), pp. 38—44.
5. Yermoshenko, M. M. (2011), *Finansova bezpeka derzhavy: natsionalni interesy, realni zahrozy, stratehiia zabezpechennia* [Financial security of the state: national interests, real threats, security strategy], Kyiv, Ukraine.
6. Muntian, V. I. (2015), *Ekonomichna bezpeka Ukrainy* [Economic security of Ukraine], Libra, Kyiv, Ukraine.
7. Oleinykov, E.A. (2005), *Ekonomichna i natsionalna bezpeka* [Economic and national security], Ispyt, Kyiv, Ukraine.
8. Arkhireiska, N.V. (2013), "Research system approaches to evaluation category "Economic security", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2235> (Accessed 12 July 2022).

Стаття надійшла до редакції 15.06.2022 р.

M. Vesolovska,
PhD in Public Management and Administration, Senior Lecturer of the Department
of Administrative and Financial Management, Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: 0000-7000-3151-6435

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.100

COMPREHENSIVE SYSTEM OF PROFESSIONAL AND PERSONAL DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANTS OF CATEGORIES B AND C, AS ONE OF THE KEY ASPECT FOR THE EFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION POLICY FORMATION ON THE BASIS OF EUROPEAN STANDARDS IMPLEMENTATION

М. К. Весоловська,
доктор філософії за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування", старший викладач кафедри
адміністративного і фінансового менеджменту, Національний університет "Львівська політехніка"

КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОГО ТА ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ
СЛУЖБОВЦІВ КАТЕГОРІЙ Б ТА В, ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ
ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ЗАСАДАХ ВПРОВАДЖЕННЯ
ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

A comprehensive system of professional and personal development of civil servants of categories B and C is proposed, which includes: methods of evaluating the effectiveness of civil servants, which will ensure maximum transparency, impartiality and optimize the time of evaluation and processing of results; a model of behavioral analysis of civil servants that will enhance the theoretical significance of basic research for understanding the behavior of civil servants. The comprehensive system provides for the specification of career development measures for individual civil servants, which will motivate professional and personal development. The results of the study led to a revision of the human resources management system, in particular in the civil service, which will be based on the principles of European standards.

The model of behavioral analysis of civil servants includes seven evaluation indicators and three adjustment coefficients used to establish the index of civil servants personal qualities. Based on the proposed methodology, the priority of types of intangible motives for certain age groups was established by conducting a survey. The proposed methodology for researching of the intangible

motivation priority and the interviewing novice civil servants system, will largely identify elements of unethical behavior and minimize corruption risks. It is established that the application of behavioral analysis has theoretical and applied significance. The results of theoretical and empirical research of theories of behavioral analysis made it possible to apply it practice of civil service.

Based on the results of the study, it is proposed to the National Agency of Ukraine for Civil Service, public authorities, regional state administrations, regional councils, village, settlement, city councils use the theoretical and methodological provisions suggested by the author in the development of regulations adopted by a civil servant, his career advancement, professional and personal development, optimization of personnel, procedures for evaluating work and behavior, planning a training program, etc.

У статті авторкою запропоновано комплексну систему професійного та особистісного розвитку державних службовців категорій Б та В, яка включає методику оцінювання ефективності роботи та модель поведінкового аналізу державних службовців. Запропонована методика сприятиме подальшому формуванню оптимальної системи оцінювання ефективності державного управління з урахуванням європейського досвіду і традицій, що історично склалися, а також створенню інституційних засад для формування ефективної політики державного управління відповідно до сучасних економічних реалій і потреб суспільства на засадах впровадження європейських стандартів.

Модель поведінкового аналізу державних службовців, включає сім оціночних показників та три коригуючих коефіцієнти, використовуваних для встановлення індексу особистісних якостей державного службовця. На основі запропонованої методики шляхом проведення опитування було встановлено пріоритетність видів нематеріальних мотивів для окремих вікових груп. Запропонована методика дослідження пріоритетності нематеріального мотивування та система опитування державних службовців-початківців, значною мірою дозволить вчасно виявити елементи неетичної поведінки і забезпечити мінімізацію корупційних ризиків. Установлено, що застосування поведінкового аналізу має теоретичне і прикладне значення. Результати теоретико-емпіричного дослідження теорій поведінкового аналізу дали можливість застосувати його у практичній діяльності державних службовців.

На підставі результатів дослідження пропонується Національному агенству з питань державної служби, органам державної влади, обласним державним адміністраціям, обласним радам, сільським, селищним, міським радам та ін. використовувати розроблені автором теоретичні та методичні положення при розробці нормативних документів, прийняті державного службовця на посаду, його професійного та особистісного розвитку і просуванні кар'єрною драбиною, оптимізації особового складу, процедурі оцінювання роботи та поведінки, плануванні програми підвищення кваліфікації тощо.

Key words: complex system, work efficiency, behavioral analysis, professional and personal development, civil servant.

Ключові слова: комплексна ситема, ефективність роботи, поведінковий аналіз, професійний та особистісний розвиток, державний службовець.

PROBLEM STATEMENT

Ukraine is at the stage of deep reforms, as today there is an urgent need to solve many problematic situations in the political, social, economic and cultural spheres. The state seeks to implement radical worldview changes, the main purpose of which is to build strong cooperation between citizens and public administration. Ukraine, like most UN member states, has joined the global process of sustainable development, which has led to the goals and objectives of "ensuring com-

prehensive and equitable quality education and promoting lifelong learning for all" [1]. Ukraine has chosen the European vector of development, and hence the movement towards the model of European civilization, which requires a difficult path to a society of new quality.

Today's global challenges require the construction and organization of a highly qualified civil service institution, ensuring its efficiency through the professionalism of staff capable of high-level deve-

lopment and policy-making, prompt decision-making taking into account European and Euro-Atlantic integration, taking into account existing legislative, resource constraints, assessing the political, social, economic and environmental consequences of solutions.

Thus, the study of current trends in the management of professional and personal development of civil servants and, accordingly, improving the system of their professional training is becoming increasingly important.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

Problems of professional and personal development of civil servants have long been widespread in domestic research, including issues related to the development of effective personnel policy, improving staffing of public administration, improving the system of training, retraining and advanced training of civil servants. These issues occupy an important place in the research of the following scientists: Bila L.R., Oluiko V.M., Leonov O.L., Gusak I.V. etc. [2; 3; 4; 5, pp. 53—58] For example, I. Surai analyzes the directions of the functional competence approach application in the formation of political and managerial elite [6, pp. 93—101].

The problem of the efficiency of the civil service has been studied by such foreign scholars as E. Newmayer [7, pp. 920—930], I. Loffler [8], W. Newgent [9] and domestic D. Pavlov [10, pp. 217—233], V. Tkachova [11, pp. 30—37], N. Nizhnik [12, pp. 6-11], V. Salamatov [13, pp. 82—89], B. Gavrilishin [14] and others.

Experimental analysis of the behavior of civil servants by determining the type of intangible motives was studied in the works of Malimon L. [15]. Behavioral approach to leadership in the civil service is revealed in the work of Litvinovsky E. and Litvinovska I. [16].

The problem of ensuring the activation of professional and personal development of civil servants is still not deeply studied by scientists, and the requirements for competence and professionalism of civil servants are changing and growing along with public reforms and therefore there is a need for more in-depth research.

The purpose of the article is to develop a comprehensive system of professional and personal development of civil servants of categories B and C, to propose measures for career growth of individual civil servants, which will motivate professional and personal development.

THE MAIN MATERIAL

Civil servants are the main human resource of the national system of public administration. The basic ideas and approaches to the civil service and civil servants as human capital are universal, despite the fact that the nature of the civil service varies depending on the political system of the country. Despite the fact that the national systems of countries retain their basic features and characteristics, today there is a trend

towards a common European model of public administration, which aims to move from authoritarianism to decentralization and independence of power. This unity is due to the historical commonality, similarity of development processes and the peculiarity of large-scale integration processes.

The level of efficiency of the civil service system is a key advantage of the modern state in the international arena. However, the issue of civil servants effectiveness evaluating is extremely important and relevant. According to the results of the analysis, in most cases of the staff work evaluation quality takes place: formalism, misunderstanding of the evaluation procedure, as well as lack of awareness of the importance of this process for staff professional and personal development. Therefore, it is not possible to expect a high level of efficiency in their implementation. The proposed advanced comprehensive methodology will serve not only as a way to assess the effectiveness of civil servants of categories B and C, but also contribute to the development of human resources, the formation of a strong and capable apparatus of public administration, professional, politically neutral and authoritative civil service.

According to the existing methodological recommendations, resolutions and orders, the evaluation of the efficiency of civil servants should be conducted once a year. Evaluation participants: civil servant, manager, appointee, personnel management service. Moreover, the tasks and key performance indicators for category B and C civil servants are recommended to be developed taking into account the form specified in Annex 7 to the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of July 10, 2019 № 591 (Cabinet of Ministers of Ukraine, 2019c). However, the appendix does not specify these indicators. They are recommended to be developed independently by managers with the participation of civil servants who are being evaluated. The personnel management service carries out organizational and advisory work during the evaluation.

This evaluation system is not perfect because:

- it takes a lot of time that could be spent more efficiently;

- not all key performance indicators of civil servants, which, incidentally, are determined by his head individually and may differ significantly in different regions, are measured in quantitative terms — in practice, most are rated "completed" or "failed", sometimes — "excellent" ", "positive" or "negative" ", which also reflects the results of the civil servant's activities quite vaguely. In addition, the difference between 3 and 4 points is very controversial in practice, as there are de facto types of work of civil servants that do not involve making suggestions for improvement in existing documents;

- the evaluation interview introduces an element of subjectivity and does not always reflect the real state of affairs;

- most civil servants do not understand the difference between the concepts of "effectiveness" and "efficiency";

Table 1. Recommended performance criteria for technical performers and specialists

Criterion of efficiency	Individual assessment (maximum - 50 points)	Evaluation by the head (maximum - 50 points)
Quality of performance of tasks	10	10
Timeliness and efficiency of tasks	10	10
Labor intensity, rational use of working time	10	10
Independence in performing tasks	5	5
Use of innovations in work	5	5
Adherence to professional ethics	5	5
Execution of additional tasks (in case of absence of another employee), advanced training, internship	5	5

Note: Compiled by the author on the basis of [17].

Table 2. Recommended criteria for the effectiveness of managers

Criterion of efficiency	Individual assessment (maximum - 50 points)	Evaluation by the head (maximum - 50 points)
Quality control of tasks	5	5
Timeliness and efficiency of publication and control over the implementation of tasks	5	5
Labor intensity	5	5
Use of innovations in work	10	10
Providing suggestions for optimizing the work of subordinates and the unit as a whole	10	10
Additional responsibilities, training, internships	5	5
Adherence to professional ethics	10	10

Note: Compiled by the author on the basis of [17].

— the results cannot be translated into the plane of the European of the civil service efficiency evaluation for determining the InCiSE index.

The proposed improvement is based on the most important functions and attributes of the civil service, which are used to calculate the International Civil Service Effectiveness Index, which was developed in 2017 with the assistance of Oxford University, the Institute of Government and Public Service of the United Kingdom, Open Society Foundation [17].

In addition, despite the large number of sectoral and functional specializations of structural units and individual positions, work in a public service makes a number of requirements for general basic training, IQ, behavior ethics, business qualities and specific public mentality of employees. In developed countries, this is stipulated in the mandatory requirements for citizens who can apply for the position of civil servant of a certain category.

In order to unify the key criteria for the effectiveness of all civil servants of categories B and C, it is necessary to divide the nature of work into technical performers, specialists and managers. Each of them should be assigned key performance indicators — ie how effectively the goals are achieved in the performance of tasks (Tabl. 1 and Tabl. 2).

The improved assessment methodology is as follows:

1. At the end of each quarter, the employee and the immediate supervisor fill in a table in which the

average scores of performance criteria for all tasks are set.

2. At the end of the year, all 4 tables for quarters are reduced by the personnel management department to a single table. The results of individual and managerial evaluation of performance indicators are summed up for each quarter, and for the year are calculated on the principle of arithmetic mean.

3. Based on the results of the annual evaluation, an order is issued, a copy of which is kept in the personal file of the employee. In addition, a decision is made on the possibility of setting allowances and surcharges and further evaluation to decide whether to make a contribution to the personnel reserve or advance in the career ladder [18].

Thus, the improved methodology for assessing of civil servants effectiveness of categories B and C will ensure maximum transparency and impartiality of the procedure, reduce the time spent by 40—50% and bring Ukraine as close as possible to European standards in this area. In addition, our improved system will provide an opportunity to highlight the basic competencies and professionally necessary qualities of modern for clearly defined categories of civil servants.

However, in order to perform his / her professional duties, a civil servant must not only possess professional knowledge, but also have a certain set of behavioral traits and personal qualities necessary for carrying out

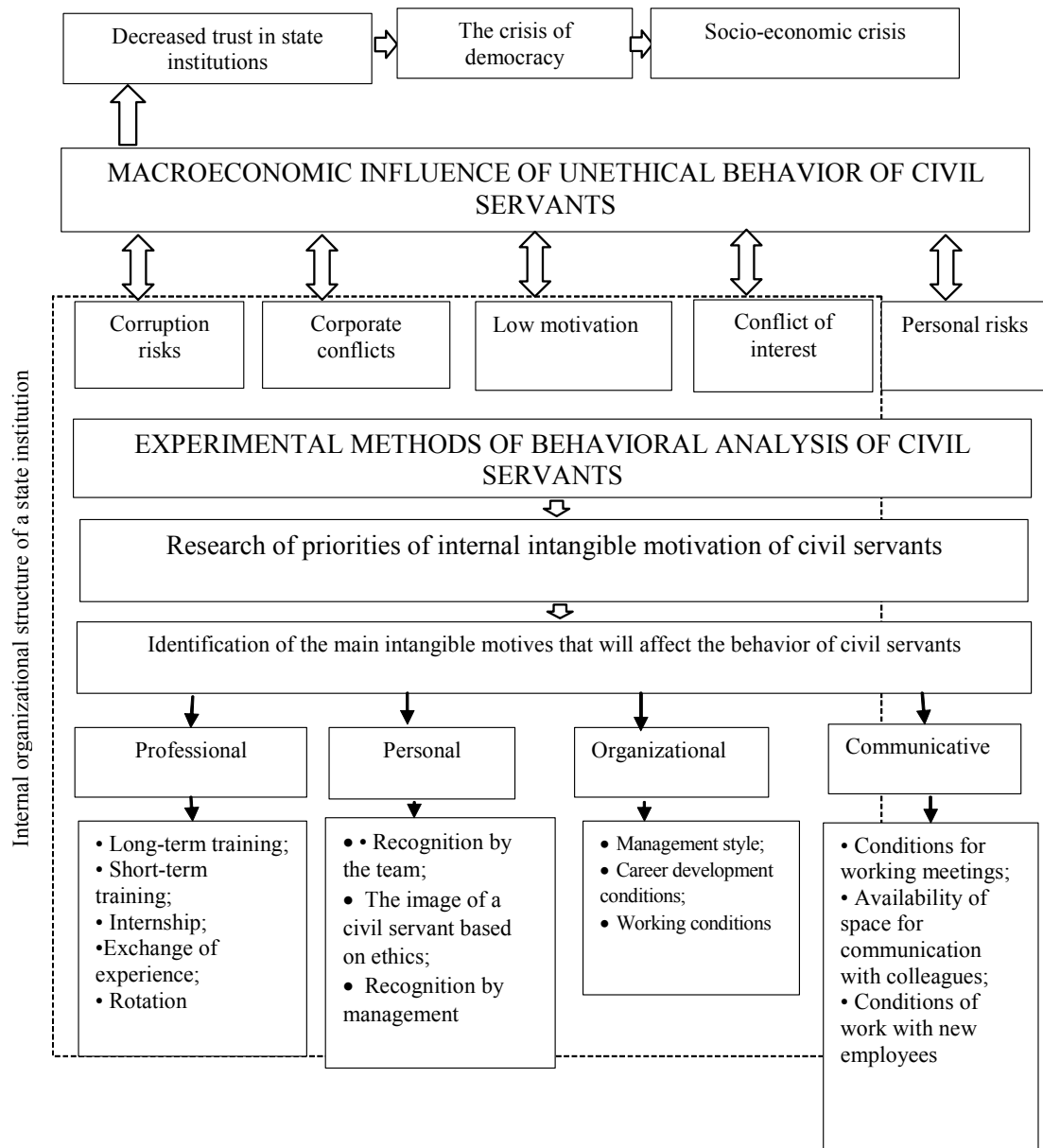


Fig. 1. Model for determining the type of intangible motives that will affect the behavior of civil servants

Note: improved and formed by the author on the basis of [23; 24].

professional activities. The behavior of civil servants and local government officials should ensure public confidence in the civil service and service in local government [19].

The behavior of civil servants and local self-government officials is based on the principles of civil service and service in local self-government bodies defined by the Laws of Ukraine "On Civil Service" [20]. And "On Service in Local Self-Government Bodies" [21], as well as general requirements for the conduct of these persons, defined by the Law of Ukraine "On Prevention of Corruption" [22]. Compliance with all these rules and requirements by civil servants is directly related to the level of efficiency of their work.

The result of the empirical study was to build a model for determining the type of intangible motives, which forms

the basis for civil servants behavioral analysis and includes experimental analysis of their behavior by setting priorities for different age groups. Fig. 1 presents a model of using the experimental method of behavioral analysis, used to determine the impact on the behavior of civil servants of intangible motivation.

This model of application of the experimental method of behavioral analysis of civil servants was implemented by including it in the survey through Google Forms and aimed at periodic internal audit to identify priorities among the proposed intangible motives by major groups and in certain areas with age structure of civil servants.

To develop a model of behavioral analysis, all civil servants of categories B and C should be assigned key indicators of behavioral analysis (Table 3). However, we propose to introduce a formula that would include

Table 3. A model of behavioral analysis of civil servants

Legend	Behavioral analysis indicator	Individual assessment (maximum - 50 points)	Evaluation by the head (maximum - 50 points)
K1	1) respect for the dignity of others;	10	10
K2	2) courtesy and adherence to a high culture of communication;	10	10
K3	3) friendliness and prevention of conflicts in relations with citizens;	10	10
K4	4) prevention, including outside the civil service, of actions and deeds that may harm the interests of the civil service or adversely affect the reputation of a civil servant.	5	5
K5	5). honesty, competence, efficiency, responsibility and impartiality in the performance of their official duties, initiative, as well as avoidance of evasion of decision-making and responsibility for their actions and decisions.	5	5
K6	6). improving their skills, knowledge and abilities in accordance with the functions and tasks of the position, improving the professional and cultural level,	5	5
K7	7). Execution of additional tasks (in case of absence of another employee), advanced training, internship	5	5
Adjustment factors			
P1	Coefficient of taking into account complaints about the work of public authorities	0 complaints 1 complaint proving violation / incompetence of CS -0.8 2 complaints proving violation / incompetence of CS - 0.75	0 complaints 1 complaint proving violation / incompetence of PS -0.8 2 complaints proving violation / incompetence of PS - 0.75
P2	Existence of cases of disciplinary violations	no -1 was, but the guilt of the commission is not proved - 0.95 disciplinary sanctions: remarks -0.8 warning of incomplete compliance - 0.7	no -1 was, but the guilt of the commission is not proved -0.95 disciplinary sanctions: remarks -0.8 warning of incomplete compliance - 0.7
P3	Presence of intra-corporate conflicts / complaints of work colleagues		no -1 complaints of 3 colleagues -0.85 complaints of 3-5 colleagues -0.8 complaints of 6-7 colleagues - 0.7 More complaints require an internal investigation
Calculation formula:		$R = (\sum_i K_i) \times P1 \times P2 \times P3$ (3.1)	
The maximum number of points for evaluation according to two criteria R		100	
The value of the index of personal qualities of a civil servant			
Range of points	Description		
90-100 points	High quality of professional ethics, which should be taken into account when considering different types of material and material motivation, as well as when making recommendations for changing the rank or position		
80-89 points	Sufficient quality of professional ethics, and it is necessary to motivate by intangible methods		
70-79 points	Average quality of professional ethics, which requires a more detailed analysis of the behavior of civil servants by conducting additional questionnaires and interviews		
60-69 points	Low quality of professional ethics, which requires a more detailed analysis of the behavior of civil servants by conducting interviews about the possibility of disciplinary investigation		

Note: Compiled by the author on the basis of fig. 1.

corrective factors based on illegal actions of civil servants, based on a survey of 10 experts on the most common cases of deviations from the rules of conduct (experts included: 3 doctors of public administration, 2 employees — civil servants of category B of the personnel management service, 3 employees — civil servants of category B, 2 employees of the personnel management service of the state body).

Thus, it was found that the use of the proposed model will allow quickly and efficiently find those candidates who are best suited for a particular job. In turn, this will lead to a reduction in corruption risks, staff turnover, as well as saving a significant amount of time for recruitment (25).

Based on the proposed methods, a comprehensive system of professional and personal development of civil servants of categories B and C has been developed, which includes performance indicators, ie how effectively the set goals are achieved in performing tasks (result of professional development), as well as indicators of behavioral analysis and ethics (result of personal development) (Fig. 2).

CONCLUSIONS

A comprehensive system of professional and personal development of civil servants of categories B and C has been developed, which includes a methodology for assessing the effectiveness of work and a model of

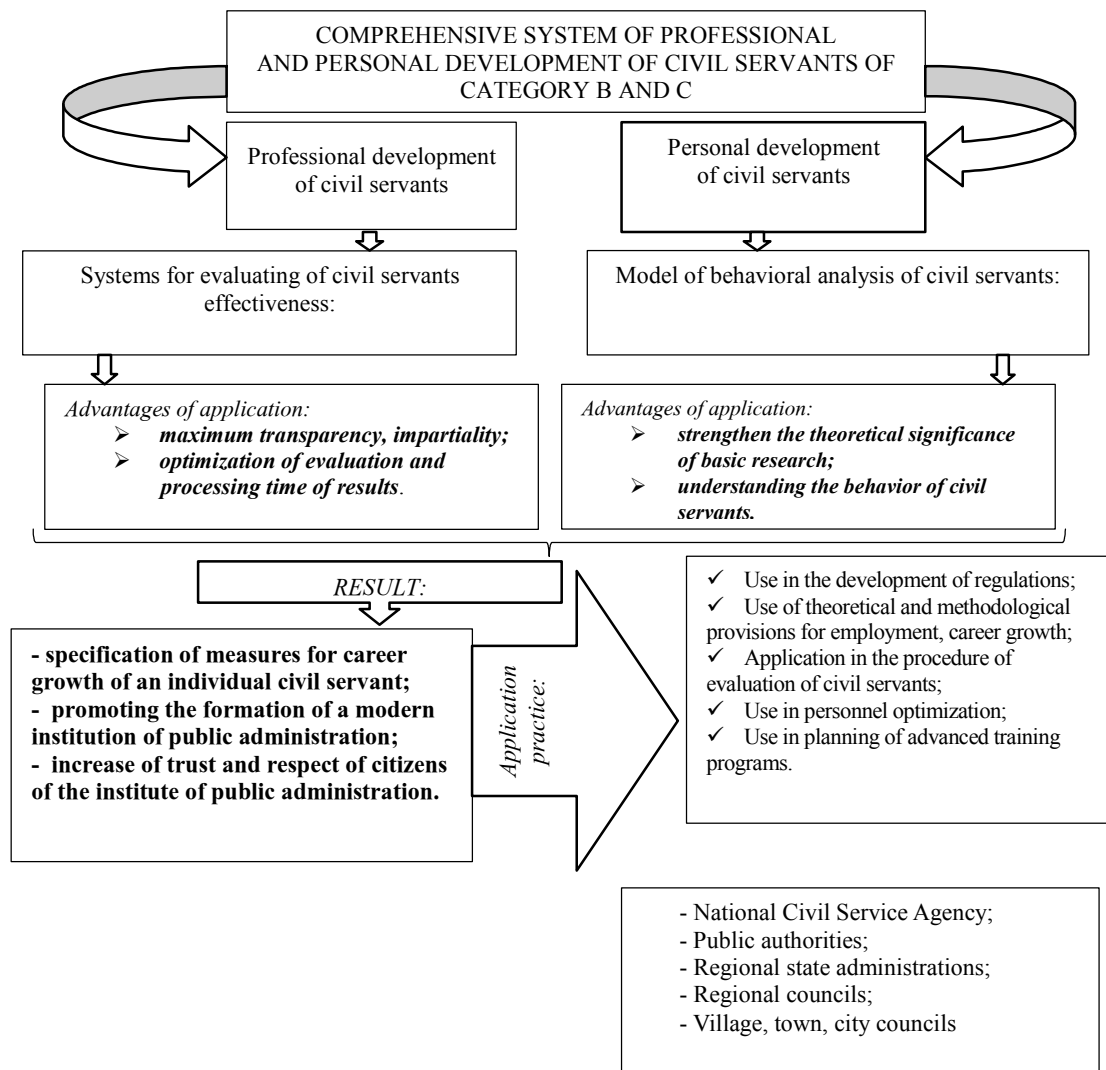


Fig. 2. Comprehensive system of professional and personal development of civil servants of categories B and C

Note: compiled by the author on the basis of tabl..1,2,3.

behavioral analysis of civil servants. The proposed methodology will contribute to the formation of an optimal system for assessing the effectiveness of public servants, taking into account European experience and historical traditions, as well as creating institutional foundations for effective public administration policy in accordance with modern economic realities and societal needs. Based on the results of the study, it is proposed to the National Agency of Civil Service, public authorities, regional state administrations, regional councils, village, settlement, city councils, etc. use the theoretical and methodological provisions developed by the author in the development of regulations adopted by a civil servant, his promotion, optimization of personnel, procedures for evaluating work and behavior, planning a training program, etc.

Література:

1. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Цілі Сталого Розвитку: Україна: Національна доповідь, 2017. URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf. (Дата звернення: 13.04.2022).

2. Біла-Тіунова Л. Р. Службова кар'єра в Україні. Одеса: Фенікс. 2011. 376 с.

3. Олуйко В. М. Кадрові процеси в державному управлінні України: стан та перспективи розвитку: монографія. Хмельницький: Видавництво ХУУП., 2006. 513 с.

4. Леонов О. Л. Реформування державної служби в контексті адміністративної реформи. Донецьк: ДОЦППК. 2013. 149 с.

5. Гусак І. В. Кадрові процеси як чинник професіоналізації державних службовців в Україні. Наукові записки Інституту журналістики, 2013. 50. С. 53—58.

6. Сурай І. Г. Стандартизація професійної підготовки державних службовців України на основі компетентнісного підходу. Аспекти публічного управління, 2018. 6 (11/12), 93—101. Відновлено з: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apup_2018_6_11-12_13. DOI: 10.15421/151878. (Дата звернення 24.04.2022)

7. Neumayer E. Is good governance rewarded?: a crosssectional analysis of debt forgiveness. World development. 2002. Is. 30 (6). P. 913—930.

8. Loffler E. Improving the Quality of East and West European Public Services. Business & Economics. 2004. 276 p.

9. Nugent W. *Progressivism: A Very Short Introduction*. New York: Oxford University Press, 2010. 144 p.

10. Павлов Д. Ефективність системи органів державного управління: поняття, умови та критерії оцінки. *Наук. вісн. Нац. акад. внутр. справ України*. Київ: НАВСУ, 2003. № 1. С. 217—223.

11. Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання. *Вісн. НАДУ*. 2013. № 2. С. 30—37. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadu_2013_2_6.pdf (дата звернення: 20.05.2020).

12. Нижник Н. До проблеми ефективності державного управління в Україні. Підвищення ефективності державного управління: стан, перспективи та світовий досвід: зб наук. пр. / за заг. ред. В. М. Князєва. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. С. 6—11.

13. Саламатов В. Проблема розуміння ефективності діяльності державних службовців. Підвищення ефективності державного управління: стан, перспективи та світовий досвід: зб наук. пр. / за заг. ред. В. М. Князєва. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. С. 82—89.

14. Гаврилишин Б. До ефективних суспільств: дорogовкази в майбутнє: доповідь Римському Клубові. Київ: Пульсари, 2009. 248 с.

15. Малімон Л. Психологічний аналіз значущості та задоволеності мотивів професійної діяльності державних службовців місцевих органів виконачої влади. Том 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Вип. 37—38. *Збірник наукових праць / За ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки*. Алчевськ: ЛАДО, 2013. С. 56—61.

16. Литвиновська І., Литвиновський Є. Феномен лідерства на державній службі. *Науковий вісник: Державне управління*, 2021, № 1 (7), С. 162—180. URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/148/153> (дата звернення: 09.05.2022).

17. International Civil Service Effectiveness (InCiSE) Index, 2017. Technical report. Blavatnic scholl of government. 2019. URL: <https://www.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-01/International%20Civil%20Service%20Effectiveness%20%28InCiSE%29%202017%20technical%20report.PDF> (дата звернення: 19.05.2022).

18. Подольчак Н.Ю., Хім М.К. та Цигилик Н.В. Удосконалення системи оцінювання ефективності роботи державних службовців України категорій Б та В як один із факторів підвищення професійного та особистісного розвитку. *Вісник НАДУ. Серія "Державне управління"*, 2020, 2 (97), С. 117—128. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2020.02.059>

19. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016, №158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> (дата звернення: 15.04.2022).

20. Про державну службу: Закон України від 6.03.2021, № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 25.05.2022).

21. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 15.01.2021, № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 10.05.2022).

22. Про запобігання корупції: Закон України від 04.03.2021, № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 15.05.2022).

23. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу навчальний посібник. Київ: КНЕУ. 1998. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32615248.pdf> (дата звернення: 28.05.2022).

24. Литвинчук О.В. Вплив мотиваційних факторів на результативність діяльності державних службовців. *Економіка, управління та адміністрування*, 2021. 1 (95), 62—65. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/228953/227954> (дата звернення: 20.05.2022).

25. Хім, М.К. та Білик, О.І. Поведінковий аналіз як один із ключових факторів оцінки ефективності роботи державних службовців. *Наукові перспективи. Серія "Державне управління"*, 2021, 5 (11), С. 34—56. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5\(11\)-34-58](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5(11)-34-58)

References:

1. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2017), "Sustainable Development Goals: Ukraine: National Report", available at: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf. (Accessed 13 April 2022).

2. Bila-Tiunova, L.R. (2011), *Caryera v Ukraini [Career in Ukraine]*, Phoenix. Odesa, Ukraine.

3. Oluyko, V.M. (2006), *Kadrovi protsesy v derzhavnomu upravlinni Ukrainy: stan ta perspektyvy rozvytku: monohrafiia [Personnel processes in public administration of Ukraine: state and prospects of development: monograph]*, HUUP Publishing House, Khmelnytsky, Ukraine.

4. Leonov, O. L. (2013), *Reformuvannia derzhavnoi sluzhby v konteksti administratyvnoi reform [Civil service reform in the context of administrative reform]*, DOTSPPK, Donetsk, Ukraine.

5. Gusak, I.V. (2013), "Personnel processes as a factor in the professionalization of civil servants in Ukraine", *Naukovi zapysky Instytutu zhurnalistyky*, vol. 50, pp. 53—58.

6. Surai, I.G. (2018), "Standardization of professional training of civil servants of Ukraine on the basis of the competence approach", *Aspekty publichnogo upravlinnia*, vol. 6 (11/12), pp. 93—101, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2018_6_11-12_13. DOI: 10.15421/151878. (Accessed 24 April 2022)

7. Neumayer, E. (2002), *Is good governance rewarded?: a cross-sectional analysis of debt forgiveness*, World development, New York, USA.

8. Löffler, E. (2004), *Improving the Quality of East and West European Public Services*, Business & Economics, New York, USA.

9. Nugent, W. (2010), *Progressivism: A Very Short Introduction*, Oxford University Press, New York, USA.

10. Pavlov, D. (2003), "The effectiveness of the system of public administration: concepts, conditions and evaluation criteria", *Nauk. visn. Nats. akad. vnutr. sprav Ukrainy*, vol. 1, pp. 217—223.

11. Tkachova, O. (2013), "Efficiency of public administration: concepts and approaches to evaluation", *Visnyk*

NAPA, vol. 2, pp. 30—37, available at: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadu_2013_2_6.pdf (Accessed 20 May 2022)

12. Nyzhnyk, N. (2000), "On the problem of public administration efficiency in Ukraine", *Pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia: stan, perspektyvy ta svitovyi dosvid* [Improving the efficiency of public administration: state, prospects and world experience], UADU Publishing House, Kyiv, Ukraine, pp. 6—11.

13. Salamatov, V. (2000), "The problem of understanding the effectiveness of civil servants", *Pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia: stan, perspektyvy ta svitovyi dosvid: zb nauk. pr.* [Improving the efficiency of public administration: status, prospects and world experience: collection of sciences work], UADU, Kyiv, Ukraine, pp. 82—89.

14. Gavrilishyn, B. (2009), *Do efektyvnykh suspilstv: Dorohovkazy v maibutnie: dopovid Rysmskomu Klubovi* [Towards effective societies: Roadmaps to the future: a report to the Club of Rome], Pulsary, Kyiv, Ukraine.

15. Malimon, L. (2013), "Psychological analysis of the significance and satisfaction of the motives of professional activity civil servants of local executive bodies", *Aktual'ni problemy psykholohiyi*, Vol 1, pp. 37—38.

16. Lytvynovska, I. and Lytvynovskyi, Ye. (2021), "The phenomenon of leadership in the civil service", *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, vol. 1 (7), pp. 162—180.

17. Blavatnic scholl of government (2019), "International Civil Service Effectiveness (InCiSE) Index: Technical report (2019)", available at: <https://www.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-01/International%20Civil%20Service%20Effectiveness%20-%20InCiSE%29%202017%20technical%20report.PDF> (Accessed 19 May 2022).

18. Podolchak, N., Khim, M. and Tsygylyk, N. (2020), "Improving the system of performance evaluation of Ukrainian's civil servants (categories B and C) as one of the factors to improve their professional skills and personal development", *Visnyk Natsionalnoi Akademiyi Derzhavnoho Upravlinnya*, vol. 2 (97), pp. 117—128. DOI: [https://doi.org/10.36030/2310-2837-2\(97\)-2020-117-128](https://doi.org/10.36030/2310-2837-2(97)-2020-117-128)

19. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), "About the statement of the General rules of ethical behavior of civil servants and officials of local government: the order of the national agency of Ukraine concerning civil service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> (Accessed 15 April 2022).

20. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On Civil Service: Law of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (Accessed 10 May 2022).

21. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On service in local self-government bodies: Law of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (Accessed 25 May 2022).

22. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On Prevention of Corruption", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (Accessed 10 May 2022).

23. Kolot, A.M. (1998), *Motyvatsiia, stymuliuvannia y otsinka personalu navchalnyi posibnyk* [Motivation and

evaluation of staff training manual], KNEU, Kyiv, Ukraine, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/32615248.pdf> (Accessed 28 May 2022).

24. Litvinchuk, O.V. (2021), "Influence of motivational factors on the performance of civil servants", *Economica, Menegment, Administruvannia*, vol. 1 (95), pp. 62—65, available at: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/228953/227954> (Accessed 20 May 2022).

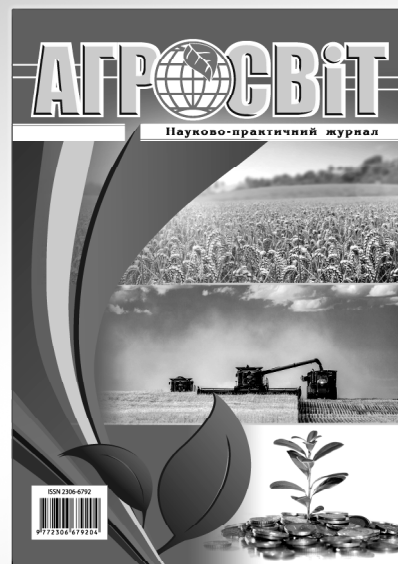
25. Khim, M.K. and Bilyk, O.I. (2021), "Behavioral analysis as one of the key factors in assessing the effectiveness of civil servants", *Naukovi perspektyvy*, vol. 5 (11), pp. 34—56. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5\(11\)-34-58](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5(11)-34-58)

Стаття надійшла до редакції 25.07.2022 р.

АГРОСВІТ

www.agrosvit.info

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 35.07

М. Р. Ковальський,
к. держ. упр., Центрально-Західне міжрегіональне управління
Міністерства юстиції (м. Хмельницький), заступник начальника, м. Житомир
ORCID ID: 0000-0002-3273-7985
Г. Ю. Сєдов,
аспірант, Міжрегіональної академії управління персоналом
ORCID ID: 0000-0001-6049-715X

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.109

АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РЕФОРМ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

M. Kovalskyi,
PhD in Public Administration, Central-Western Interregional Department
of the Ministry of Justice (Khmelnitskyi), Deputy Head, Zhytomyr
G. Sedov,
Postgraduate student, Interregional Academy of Personnel Management

ANALYSIS OF FOREIGN EXPERIENCE OF REFORMS IN THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES

Зазначено, що нормативно-правові акти, що діють в даний час в Україні, як правило, охоплюють такі аспекти надання адміністративних послуг: зміст та форму послуг; умови надання; вартість; в окремих випадках зазначаються терміни надання послуг. До недоліків нормативно-правової документації можна віднести: відсутність механізмів та порядку оскарження дій державних службовців у разі їхньої неправомірності чи неправомочності, з погляду споживача адміністративних послуг; недосконалість механізмів реалізації на практиці принципу відповідальності державних органів та окремих посадових осіб за неналежне виконання функцій щодо надання адміністративних послуг; відсутність чітких критеріїв, що дозволяють оцінити якість адміністративних послуг, що надаються. Основний недолік нормативних актів, які регламентують порядок і стандарти надання адміністративних послуг, у тому, що вони спрямовані переважно на інтереси постачальника послуг, а не на їхнього споживача. У документах чітко сформульовані вимоги до споживача послуг, як правило, не деталізуються обов'язки та відповідальність постачальників адміністративних послуг.

Розвинуто основні підходи та принципи, що використовуються у світовій практиці, для проведення реформи системи надання адміністративних послуг, а саме: проведення реформ здійснюється відповідно до чітко встановлених принципів; керівництво реформами доручається державному органу високого рівня, безпосередньо підзвітного главі держави чи уряду; проведення реформ супроводжується створенням розгалуженої мережі дослідницьких, консультаційних, навчальних та інших підтримуючих структур; проведення реформ супроводжується широким застосуванням передових інформаційно-комунікаційних технологій; процес вдосконалення надання адміністративних послуг тісно пов'язаний із використанням на практиці принципу "зворотного зв'язку" із споживачем послуг; процес удосконалення надання адміністративних послуг займає тривалий час.

В основу стратегії були покладені наступні принципи: розробка та впровадження загальнонаціональних стандартів; передача великих повноважень органам виконавчої того рівня, у якому безпосередньо здійснюється надання послуг; велика гнучкість у наданні послуг з урахуванням специфічних особливостей та потреб споживачів; можливість вибору для споживача місця отримання та постачальника послуги, що веде до підвищення якості послуг. Таким чином, досягнення бажаних результатів у процесі реформування державного сектора значною мірою визначається правильною постановкою завдань та вибором відповідних цих завдань принципів.

It is noted that the legal acts currently in force in Ukraine, as a rule, cover the following aspects of the provision of administrative services: content and form of services; conditions of provision; cost; in some cases, the terms of service provision are indicated. The shortcomings of the legal documentation include: lack of mechanisms and procedures for appealing the actions of civil servants in the event of their illegality or ineligibility, from the point of view of the consumer of administrative services; the imperfection of mechanisms for the practical implementation of the principle of responsibility of state bodies and individual officials for improper performance of functions related to the provision of administrative services; lack of clear criteria to assess the quality of administrative services provided.

The main drawback of the regulatory acts that regulate the procedure and standards for the provision of administrative services is that they are aimed primarily at the interests of the service provider, and not at their consumer. The documents clearly state the requirements for the consumer of services, as a rule, the duties and responsibilities of administrative service providers are not detailed. The main approaches and principles used in world practice for carrying out the reform of the system of providing administrative services have been developed, namely: the carrying out of reforms is carried out in accordance with clearly established principles; management of reforms is entrusted to a high-level state organ directly accountable to the head of state or government; the implementation of reforms is accompanied by the creation of an extensive network of research, consulting, educational and other supporting structures; implementation of reforms is accompanied by wide application of advanced information and communication technologies; the process of improving the provision of administrative services is closely related to the practical use of the principle of "feedback" with the consumer of services; the process of improving the provision of administrative services takes a long time.

The strategy was based on the following principles: development and implementation of national standards; transfer of large powers to the executive bodies of the level in which services are directly provided; great flexibility in the provision of services, taking into account the specific characteristics and needs of consumers; the possibility for the consumer to choose the place of receipt and the service provider, which leads to an increase in the quality of services. Thus, the achievement of the desired results in the process of reforming the public sector is largely determined by the correct setting of tasks and the choice of principles corresponding to these tasks.

Ключові слова: підходи, принципи, проведення реформ, світова практика, система надання адміністративних послуг.

Key words: approaches, principles, implementation of reforms, world practice, system of providing administrative services.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Як показує зарубіжний досвід, реформа державної служби та вдосконалення системи надання адміністративних послуг є частиною більш комплексних перетворень у сфері управління у державному та муніципальному секторі. Аналіз зарубіжного досвіду в рамках даного компонента був спрямований на виявлення основних причин, тенденцій та підходів до проведення ре-

форм у галузі, що розглядається в таких країнах як: Великобританія, США, Австралія, Канада, Німеччина, Малайзія, Угорщина, Польща, Китай, Південна Корея, Голландія, Бразилія та ряд інших держав.

Вибір цих країн зумовлений вражаючими результатами, досягнутими цими країнами в ході реформ. Порівняльний аналіз причин реформування державного сектора в різних країнах, зроблений Світовим Банком у

рамках дослідження міжнародного досвіду проведення адміністративної реформи, свідчить, що спонукальні мотиви адміністративної реформи та реформи державної служби в більшості країн є прагнення скоротити державні витрати, підвищити ефективність прийняття політичних рішень та їх подальшої реалізації, підвищити привабливість та імідж державної служби, удосконалити надання адміністративних послуг та зміцнити довіру до уряду з боку громадян та приватного сектору [1].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Визначення принципів є одним із ключових елементів у процесі створення ефективної системи надання адміністративних послуг. Принципи мають відповідати цілям та завданням стратегії реформування державного сектору. Так, наприклад, у США проведення реформ у сфері надання адміністративних послуг почалося з розробки стратегії модернізації державного та муніципального управління. Ідеологія цієї стратегії полягає у забезпеченні більшої відкритості державного сектора для споживачів і має на меті підвищення якості та доступності адміністративних послуг та інформації про них [2].

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є розвинути основні підходи та принципи, що використовуються у світовій практиці, для проведення реформи системи надання адміністративних послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Виходячи з поставленої мети, в основу стратегії були покладені наступні принципи: розробка та впровадження загальнонаціональних стандартів; передача великих повноважень органам виконавчої того рівня, у якому безпосередньо здійснюється надання послуг; велика гнучкість у наданні послуг з урахуванням специфічних особливостей та потреб споживачів; можливість вибору для споживача місця отримання та постачальника послуги, що веде до підвищення якості послуг. Таким чином, досягнення бажаних результатів у процесі реформування державного сектора значною мірою визначається правильною постановкою завдань та вибором відповідних цих завдань принципів.

Координація процесу реформування державної служби та надання адміністративних послуг має здійснюватись одним уповноваженим державним органом. Для забезпечення належного рівня координації, доступу до інформації та взаємодії між учасниками процесу реформування цей державний орган повинен мати відповідний статус. Відповідальність за вироблення конкретних рекомендацій щодо підвищення якості адміністративних послуг було покладено на Міжвідомчу Комісію з перегляду діяльності державних установ. Комісія складалася з 250 високопоставлених державних чиновників, які представляють федеральний та місцевий рівні влади, та незалежних консультантів.

У Польщі питання реформування державного управління координуються урядовим уповноваженим щодо реформи державної системи при канцелярії прем'єр-міністра. До функцій даного органу входить розробка

стратегічних напрямів реформ у сфері державного управління та контролю за їх виконанням, а також проведення приватизації та координація міжнародної допомоги [3].

У Великобританії з приходом до влади консерваторів були вжиті безпрецедентні заходи щодо вдосконалення чинної системи державного управління [4]. Реформою були охоплені практично всі аспекти, що так чи інакше пов'язані з адміністративною системою. Враховуючи важливість і масштаби робіт, було створено окреме Відомство з реформи адміністративних послуг (Office of Public Services Reform) при апараті прем'єр-міністра країни. Глава цього Відомства підпорядковується прем'єр-міністру та звітує перед ним.

У Малайзії реформами щодо підвищення якості адміністративних послуг займається Відділ Адміністративної Модернізації та Управлінського Планування (MAMPU), утворений у 1977 р. як підрозділ канцелярії прем'єр-міністра [5]. Головним завданням MAMPU є проведення адміністративних реформ у державному секторі з метою підвищення якості адміністративних послуг та ефективності діяльності державної служби. Таким чином, закордонний досвід свідчить про ту значущість, яку країни надавали реформі державного сектора, та необхідність координації даного процесу на найвищому рівні.

Під час проведення реформи у сфері адміністративних послуг задля досягнення стійких результатів необхідно одночасно розвивати відповідні елементи інфраструктури на підтримку системи надання адміністративних послуг. Подібна інфраструктура передбачає створення мережі організацій та установ, які полегшують процес надання адміністративних послуг через проведення досліджень, формування інформаційних баз даних, надання консультацій та навчання як держслужбовців, так і споживачів послуг.

За кордоном такі організації здійснюють свою діяльність на основі наступних принципів: максимальна наближеність та орієнтація на споживача; професіоналізм в управлінні діяльністю та наданні послуг; стійкість результатів; практична користь від своєї діяльності. Наприклад, у Канаді діють телефонні центри "1-800 Канада", які надають необхідну інформацію населенню про те, де і коли можна отримати певну послугу [5]. Також діють "Центри доступу", які надають послуги з консультування підприємців-початківців. Ці центри розташовані в будинках державних установ по всій Канаді. Їх особливість полягає в тому, що, крім надання консультацій підприємцям, вони надають значну кількість адміністративних послуг і працюють за принципом "одного вікна".

У Польщі 2002 р. було створено Інформаційний центр державної служби. Метою його створення є розширення доступу пересічних громадян та самих держслужбовців до інформації про види адміністративних послуг, сфери діяльності окремих державних органів та установ тощо. У Греції в рамках реформи адміністративної системи розроблено "Програма якості", яка передбачає створення консультаційних центрів з адміністративних послуг, які об'єднані в єдину інформаційну мережу [4]. В Угорщині в одному з регіонів було здійснено пілотний проект, у рамках якого за участю всіх дер-

жавних установ було створено інформаційний центр [4]. Центр відкрив громадянам доступ до інформації про взаємодію з різними державними службами. Надалі цей досвід буде поширений у всій країні.

Підсумовуючи зарубіжний досвід у цій галузі, можна сказати у тому, що ефективність аналізованих інститутів визначається професіоналізмом під управлінням їх діяльністю, доступністю запропонованих послуг і якомога ширшим охопленням потенційних споживачів адміністративних послуг. Використання нових інформаційно-комунікаційних технологій дозволить розширити доступ споживачів до адміністративних послуг та інформації про них.

В Австралії 1997 р. було прийнято закон "Про агентство з надання послуг у Співдружності" [5]. Відповідно до цього закону, того ж року було створено державну установу "Centrelink". Воно надає адміністративних послуг від імені та у партнерстві з 25 федеральними міністерствами та державними агентствами через Інтернет, телефонізованих центрів з обслуговування клієнтів та у звичайних офісах. Інформація на сайті представлена 56 мовами. "Centrelink" надає послуги міністерства праці, міністерства транспорту, міністерств у справах ветеранів, охорони здоров'я, освіти та науки, сільського господарства, закордонних справ та торгівлі, міністерства комунікацій, інформаційних технологій та мистецтв та багатьох інших. При цьому плата за послуги може здійснюватись шляхом електронних переказів, чеків тощо.

Іншим прикладом у сфері надання послуг на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій в Австралії є проект Canberra-Connect, за допомогою якого населенню столиці надаються послуги всіх державних установ. За допомогою веб-сайту (<http://www.canberracconnect.act.gov.au>) цієї організації в режимі онлайн надаються такі послуги, як реєстрація підприємства, реєстрація автомобіля, оплата за комунальні послуги, пошук роботи, послуги охорони здоров'я та ін.

У Німеччині розроблено програму електронного уряду "BundOnline". Надання послуг адміністративними органами держави буде вдосконалено за допомогою інформаційних технологій. У федеральному уряді вже 170 видів послуг надаються з використанням Інтернету. Особлива увага при цьому приділяється спрощенню процедур реєстрації підприємств малого та середнього бізнесу. В Угорщині діє програма "Електронний уряд". Ця програма націлена на інтеграцію стратегій та проєктів щодо розвитку інформаційних технологій різних секторів та державних установ для забезпечення громадян послугами високої якості. На даний час Офіс Уповноваженого Міністра координує 36 програм, що здійснюються у 17 державних установах. Результатом цієї програми є ефективне та прозоре управління та якісне надання послуг.

У Малайзії реформи впровадження системи електронних адміністративних послуг (e-public services) проводяться Відділом Адміністративної Модернізації та Управлінського Планування (MAMPU) у складі канцелярії прем'єр-міністра. Метою цих реформ є забезпечення ефективної внутрішньовідомчої та міжвідомчої координації та надання спрощеного доступу підприємств та громадян до адміністративних послуг. На даний час ініційовано кілька пілотних проєктів з надан-

ня послуг через Інтернет: реєстрація автомобілів, видача прав водія; оплата за комунальні послуги; надання інформації Міністерства охорони здоров'я; здійснення державних закупівель; Електронна біржа праці.

Процес удосконалення надання адміністративних послуг тісно пов'язаний із використанням на практиці принципу "зворотного зв'язку" із споживачем послуг. У США в рамках загальнонаціональної програми "Перший пріоритет — клієнти" проводиться моніторинг оцінки якості послуг та вивчення очікувань споживачів. Поряд із цим проводяться регулярні опитування серед державних службовців, які безпосередньо контактують із населенням у процесі надання послуг, з метою виявлення недоліків та збору пропозицій для досягнення рівня стандартів якості послуг, що надаються приватним сектором.

В Австралії на веб-сайті Canberra-Connect також виставлені форми, які можуть заповнити бажаючі запропонувати шляхи вдосконалення надання кожного окремого виду послуг. Використання на практиці принципу "зворотного зв'язку" зі споживачем є перевіреним та ефективним методом вивчення сучасного стану в галузі надання послуг та формування стратегії подальшого вдосконалення адміністративних послуг з урахуванням потреб та очікувань споживачів. Характерною рисою реформування системи надання адміністративних послуг у розглянутих країнах є тривалість цього процесу. Наприклад, система "Хартії послуг", ініційована у Великій Британії 1991 р., було розраховано на 10 років, але вдосконалення окремих компонентів цієї системи триває й досі.

Програма "Перший пріоритет-клієнти", прийнята США в 1993 р., також триває досі. З початку 80-х рр. Малайзія розпочала реформи у сфері адміністративних послуг. Реформи в цій сфері тривають і на сучасному етапі розвитку держави, а заходи, що вживаються в цій галузі, включені в 5-річні плани розвитку та стратегічний план "Перспектива-2020". Пояснення тривалих термінів проведення реформ у сфері підвищення ефективності державного сектора полягає у масштабності поставлених цілей та завдань, а також велику кількість залучених до процесу реформи сторін. Проведення реформ передбачає комплексну трансформацію, спрямовану формування нового покоління державних службовців, руйнування вкорінених у суспільстві стереотипів і формування позитивного іміджу державної служби, і навіть культивування нових форм взаємодії між державою та громадянами. Немаловажну роль відіграє і фактор технічного прогресу, який є потужним стимулом для впровадження нових підходів, механізмів та принципів у сфері управління держсектором.

Загалом зазначимо, що нормативно-правові акти, що діють в даний час в Україні, як правило, охоплюють такі аспекти надання адміністративних послуг: зміст та форму послуг; умови надання; вартість; в окремих випадках зазначаються терміни надання послуг. До недоліків нормативно-правової документації можна віднести: відсутність механізмів та порядку оскарження дій державних службовців у разі їхньої неправомірності чи неправомочності, з погляду споживача адміністративних послуг; недосконалість механізмів реалізації на практиці принципу відповідальності державних органів та окремих посадових осіб за неналежне виконання

функцій щодо надання адміністративних послуг; відсутність чітких критеріїв, що дозволяють оцінити якість адміністративних послуг, що надаються. Основний недолік нормативних актів, які регламентують порядок і стандарти надання адміністративних послуг, у тому, що вони спрямовані переважно на інтереси постачальника послуг, а не на їхньої споживача. У документах чітко сформульовані вимоги до споживача послуг, як правило, не деталізуються обов'язки та відповідальність постачальників адміністративних послуг.

Аналіз сучасного стану дозволив виявити такі напрями реформування системи адміністративних послуг: удосконалення нормативно-правової бази, що регламентує процедури надання адміністративних послуг; підвищення ефективності державної служби через викорінення корупції, підвищення відповідальності та підзвітності державних службовців, скорочення бюрократизму та тяганини під час виконання функцій; вдосконалення системи інформування потенційних споживачів про державні послуги та їх надання через розвиток відповідної інфраструктури (впровадження передових інформаційно-комунікаційних технологій); створення системи навчання держслужбовців та споживачів послуг використання існуючих джерел інформації; впровадження системи моніторингу оцінки споживачами та постачальниками якості послуг. На особливу увагу заслуговує проблема систематичного вивчення потреб та потреб споживачів адміністративних послуг.

ВИСНОВКИ

Посилаючись на світовий досвід, можна навести приклади того, як у процесі вдосконалення системи надання послуг багато країн основною метою реформи ставили досягнення більшої гнучкості та орієнтованості державного апарату на споживача послуг. У досягненні цієї мети центральна роль відводилася поширенню інформації про діяльність державних органів, стандарти наданих ними послуг, а також впровадження на практиці принципу "зворотного зв'язку" з користувачами якості наданих послуг. Обраний цими країнами підхід поряд з іншими заходами, що вживаються, сприяв підвищенню ефективності системи надання адміністративних послуг в цілому. Під час проведення реформи у сфері адміністративних послуг для досягнення стійких результатів необхідно одночасно розвивати відповідні елементи інфраструктури на підтримку системи надання адміністративних послуг. Подібна інфраструктура передбачає створення мережі організацій та установ, які полегшують процес надання адміністративних послуг через проведення досліджень, формування інформаційних баз даних, надання консультацій та навчання як держслужбовців, так і споживачів послуг.

Література:

1. Даншина Ю. В. Управление системой предоставления административных услуг в условиях электронной администрации. Польша: Высшая социально-экономическая школа в Пшеворске, 2018. 354 с.
2. Implementing the President's Agenda for E-Government. EGovernment Strategy. Simplified Delivery of Services to Citizens. Washington: Office of Management and Budget, 2020.

3. Drobiazgiewicz J. Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej (ePUAP) — założenia a rzeczywistość. URL: http://rocznikikae.sgh.waw.pl/p/roczniki_kae_z24_04.pdf (дата звернення: 03.05.2022)

4. European eGovernment action plan 2016—2020. European Commission: web-site. Available at: <https://ec.europa.eu/digital-singlemarket/en/european-egovernment-action-plan-2016-2020> (дата звернення 04.03.2022).

5. International Association of Facilitators (IAF): веб-сайт. URL: <https://www.iaf-world.org/site/> (дата звернення 09.03.2022).

References:

1. Danshina, Yu. V. (2018), Upravleniye sistemoy predostavleniya administrativnykh uslug v usloviyakh elektronizatsii [Management of the system of administrative services in the conditions of electronization], Vysshaya sotsial'no-ekonomicheskaya shkola v Pshavorske, Przeworsk, Poland.

2. Office of Management and Budget (2020), Implementing the President's Agenda for E-Government. EGovernment Strategy. Simplified Delivery of Services to Citizens, Office of Management and Budget, Washington, USA.

3. Drobiazgiewicz, J. (2022), "Electronic Platform of Public Administration Services (ePUAP) — assumptions versus reality", [Online], available at: http://rocznikikae.sgh.waw.pl/p/roczniki_kae_z24_04.pdf (Accessed 5 May 2022) /

4. European Commission: web-site (2016), "European eGovernment action plan 2016—2020", available at: <https://ec.europa.eu/digital-singlemarket/en/european-egovernment-action-plan-2016-2020> (Accessed 4 March 2022).

5. International Association of Facilitators (IAF): web-site (2022), available at: <https://www.iaf-world.org/site/> (Accessed 9 March 2022).

Стаття надійшла до редакції 29.07.2022 р.

www.dy.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
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73

Я. П. Цецик,

к. і. н., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0000-0002-2527-2155

В. І. Корбутяк,

к. т. н., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0000-0002-2252-3801

А. В. Кочубей,

к. пед. н., доцент кафедри суспільних дисциплін, Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0000-0002-6425-5411

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.114

АНАЛІТИКО-СИНТЕТИЧНА ПЕРЕРОБКА АРХІВНИХ ДЖЕРЕЛ ПРИ ДОСЛІДЖЕННІ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ В ПРОЦЕСІ ЕВАКУАЦІЇ ПІД ЧАС ПЕРШОЇ СВІТОВОЇ ВІЙНИ

Ya. Tsetsyk,

PhD in Historical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration, Documentation and Information Activity, National University of Water Management and Nature Management
V. Korbutiak,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration, Documentation and Information Activity, National University of Water Management and Nature Management
A. Kochubey,

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Social Sciences, National University of Water Management and Nature Management

ANALYTICAL-SYNTHETIC PROCESSING OF ARCHIVE SOURCES IN THE RESEARCH OF DOCUMENTATION OF AUTHORITIES IN THE EVACUATION PROCESS DURING THE FIRST WORLD WAR

Питання, пов'язані з організацією та проведенням евакуації органів влади та документальним процесом під час Першої світової війни, практично не досліджували. У сучасній українській та зарубіжній науці відсутні наукові праці, в яких би комплексно аналізувалися питання щодо нормативного та фінансового регулювання евакуаційних процесів у Західних губерніях, особливостей реалізації наказів військового командування. З'ясовано, що органи імперської влади не виключали можливості ведення воєнних дій з Австро-Угорщиною та Німеччиною. Узв'язку з цим, ще напередодні війни розробляли низку заходів, спрямованих на організацію евакуації державних установ, середніх навчальних закладів із прикордонних повітів, розробляли маршрути і визначали порядок вивезення майна.

У процесі підготовки статті враховано, що органи державної влади та командування Південно-Західного фронту під час Першої світової війни були змушені координувати всі напрями своєї діяльності, але весь тягар матеріального та документального забезпечення евакуації впав на цивільну владу. Враховуючи прорахунки військового командування та відсутність взаєморозуміння досить часто евакуація відбувалася хаотично, а цивільні отримували розпорядження про її проведення з запізненням.

На основі дослідження архівних джерел доведено, що відсутність координації під час війни на Волині, зміни нормативно-правового процесу проведення евакуації ускладнювали цей процес, а іноді й унеможлилювали. Враховано ту обставину, що під час ведення воєнних дій евакуйовувалися не лише державні установи, а також примусово виселялося цивільне населення з прифронтових повітів, а незібраний врожай знищували відповідно до наказів військового командування російської армії.

Issues related to the organization and conduct of the evacuation of authorities and the documentation process of disasters during the First World War were practically not investigated. In modern Ukrainian and foreign science, there are no scientific works that comprehensively analyze the issues of regulatory and financial regulation of evacuation processes in the Western provinces, the specifics of the implementation of military command orders. It was found that the imperial authorities did not rule out the possibility of conducting military operations with Austria-Hungary and Germany. In this regard, even on the eve of the war, a number of measures were developed aimed at organizing the evacuation of state institutions and secondary educational institutions from the border counties, developed routes and determined the procedure for the removal of property.

When preparing the article, it was taken into account that the state authorities and the command of the South-Western Front during the First World War were forced to coordinate all areas of their activities, but the entire burden of material and documentary support for the evacuation fell on the civilian authorities. Given the miscalculations of the military command and the lack of mutual understanding, quite often the evacuation took place chaotically, and civilians received orders to carry it out late.

Based on the research of archival sources, it has been proven that the lack of coordination during the war in Volyn, changes in the regulatory and legal process of evacuation complicated this process, and sometimes made it impossible. We took into account the fact that during the hostilities, not only state institutions were evacuated, but also the civilian population was forcibly evicted from the front-line districts, and the unharvested crops were destroyed in accordance with the orders of the military command of the Russian army.

Considerable attention is paid to the analysis of the financial support of various layers of civil servants and military personnel who were evacuated. It is also worth noting the fact that the rules of evacuation and payments have changed several times since the beginning of hostilities. When analyzing the documentation support, it was taken into account that evacuation orders were often issued late, which often made it impossible to carry out in full. Special attention is focused on the preparation for the evacuation in the fall of 1915 of those counties of Volyn that were not evacuated. Despite the fact that the order of its implementation was determined by the governor and senior officials, the last word remained with the military, who often made their own corrections. It is worth noting that in the region similar measures did not take place anymore in connection with the stabilization of the situation at the front. Another reason that made it impossible to follow the evacuation schedule was the disruption of the railway transport, which could not cope with the volume of military cargo transportation. The rapid offensive of the Austro-Hungarian and German troops in the summer of 1915.

Ключові слова: аналітико-синтетична переробка інформації, Перша світова війна, евакуація, документальне забезпечення, Волинь, реквізиція.

Key words: analytical and synthetic processing of information, the First World War, evacuation, documentation support, Volyn, requisition.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Діяльність органів цивільної влади та військового командування імперської армії з документальною та фінансовою евакуації під час Першої світової війни не досліджували. Лише окремі аспекти проведення евакуаційних заходів у контексті ведення воєнних дій на Волині розглянуто у праці О. Й. Дем'янюка [5].

ПОСТАНОВКА НАУКОВОЇ ПРОБЛЕМИ

Враховуючи відсутність спеціальних наукових праць, у яких було б об'єктивно проаналізовано документальне забезпечення евакуації на Волині під час Першої світової війни, на основі архівних джерел проаналізовано особливості її проведення та нормативно-фінансове регулювання. Ще на початку ХХ ст. органи імперської влади не виключали можливості ведення воєнних дій. З метою забезпечення працівників органів влади, військові розробляли відповідне документальне забезпечення евакуаційних заходів, насамперед для

Західних регіонів імперії, об'єктивний аналіз яких дає змогу з'ясувати особливості її проведення. Аналіз та опрацювання комплексу архівних документів, які висвітлюють цей процес, дають змогу детально з'ясувати особливості його регулювання.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження документального забезпечення проведення евакуації під час Першої світової війни на основі аналітико-синтетичної обробки комплексу архівних джерел та визначення ролі у цьому наказів і розпоряджень командування Південно-Західного фронту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Враховуючи геополітичну ситуацію у світі на початку ХХ ст., органи імперської влади готувалися до можливої війни з країнами, що входили до Троїстого союзу. У Західній губернії, що межувала з Австро-Угорщиною та Німеччиною, направляли документи щодо підготов-

ки до евакуації з прикордонних повітів середніх навчальних закладів і державних установ. Так, в одному з таких документів під грифом таємно, адресованому керівникам середніх навчальних закладів Київського навчального округу їх зобов'язали до 20 липня 1913 р. проінформувати військових про обсяги майна, що "підлягало обов'язковому вивезенню" за "обставинами воєнного часу" з метою його своєчасного вивезення [1, арк. 5]. Тоді й розробляли маршрути проведення евакуації державних установ і кожного керівника про це повідомили.

На початку Першої світової війни на Волині органи влади проводили заходи, спрямованих на підготовку до евакуації навчальних закладів і державних установ. Шкільна комісія Волинської єпархіальної училищної ради (ВЄУР) 25 липня 1914 р. за необхідне у зв'язку з "воєнними обставинами" вважала зобов'язати повітові відділення, окрім Житомирського, Новоград-Волинського та Овруцького, зібрати всі документи щодо витрати державних коштів і документи, що підтверджували власність шкіл на майно. Найбільш важливі "надійно упакувати" й згідно з описом переслати у ВЄУР. Готівку, отриману у казначействі необхідно було "негайно перевести на ощадну книжку Відділення". Документи скласти у "надійні ящики" за можливості описати, та зберігати в одній із міських церков, повідомивши про їх місце знаходження ВЄУР [3, арк. 54].

Таким чином, напередодні та на початку Першої світової війни органи імперської влади вживали заходи для проведення евакуації, розробляли її маршрути та відповідно до рішень визначали повіти, в яких мали першочергово провести відповідні заходи, що відображено при аналізі ряду документів, більшість із яких мали відповідний гриф таємності.

20 серпня 1914 р. уряд затвердив нове Положення про порядок вивезення державним коштом "за воєнними обставинами" майна державних установ, службовців та членів їх родин та правила перевезення службовців та їх родин, розмір допомоги, що виплачувалася їхнім родинам у зв'язку з евакуацією. Ті хто отримав більше ніж встановлювалося новим Положенням про допомогу мали їх повернути рівними частинами, впродовж трьох місяців, шляхом вираховування з їх заробітної плати починаючи з жовтня 1914 р. [3, арк. 223].

Згідно з рішенням уряду від 12 серпня 1914 р. щодо вивезення за воєнними обставинами державного майна, урядових установ, службовців і членів їхніх родин наголошувалося, що досвід практичної реалізації тимчасових правил від 17 липня 1914 р. засвідчив "деякі в зазначеному положенні недосконалості, здебільшого в частині, яка стосувалася надання виселеним посадовим особам і їх родинам" грошової за допомоги [3, арк. 224]. Тим чиновникам, що отримали менше, ніж було встановлено тимчасовим Положенням, мали отримати додаткової виплати. Розглянувши розміри допомоги чиновникам, що залишали райони, яким загрожувало "захоплення ворогом", визнали від 50 до 250 крб. на родину вважали недостатньою у зв'язку з тим, що вони не покривали витрат під час термінового виїзду з місць постійного проживання у зв'язку з цим прийняли рішення виплатити додатково одноразову допомогу в розмірі двомісячного посадового окладу. Також було регла-

ментовано й порядок перевезення родин евакуйованих чиновників та виплату добових [3, арк. 224].

Вищезазване Положення регламентувало порядок евакуації державного майна урядових установ, службовців та їх родин. Окрему увагу акцентували на тому, що: 1) вивезення в глибину імперії з фортець та укріплених районів і місцевостей, яким загрожував наступ ворога відбувався лише згідно з розпорядженням військового командування; 2) народні святині, найбільш цінні у "державному відношенні предмети", і взагалі все, що могло стати трофеями ворога підлягало обов'язковому вивезенню; 3) в окремих випадках евакуйовували й "вихованців закритих навчальних закладів, пансіонів (інтернатів)", гуртожитків середніх навчальних закладах. Окремо вивозили й "особливо важливих ув'язнених" [3, арк. 224].

Порядок проведення евакуації та першочерговість вивезення визначали мобілізаційними планами, приватними планами, складеними та погодженими з міністерствами внутрішніх та військових справ, фінансів, шляхів сполучень і Державним контролером [3, арк. 224].

У Західних губерніях евакуацію здійснювали залізницею та ґрунтовими шляхами, а також було визначено особливості евакуації різних категорій військових та чиновників, та було встановлено, скільки вантажу кожен з них мав право перевозити за державним коштом та у вагоні якого класу їхати [3, арк. 225].

Різні категорії службовців отримували неоднакові компенсації. Так, чиновники найвищого рангу отримували 3крб. добових й одноразову допомогу — 250 крб., штаб-офіцери і чиновники 6-8 класу та прирівняні до них особи й священники — 2крб. 25коп. добових та 150крб., обер-офіцери, чиновники 9-14 класу чи некласні з річним заробітком 900-2500 крб. та церковні службовці 1крб. 25коп. та 100крб. допомоги, нижні чини та інші прирівняні до них особи 45коп. добових та одноразову допомогу 50руб. Добові виплачувалися з розрахунку 300верст залізницею, 100верст морським транспортом, а по ґрунтовим дорогам 50верст на добу [3, арк. 226].

Отже, уряд затвердив Положення про проведення евакуації з прифронтових районів, було визначено черговість вивезення майна, що підлягало обов'язковій евакуації та певних груп чиновників та інших осіб. Окремо регулювали виплату фінансової допомоги та добових різним категоріям чиновників, військових та священників, що відображено у ряді урядових документів досліджуваного періоду.

14 грудня 1914 р. на засіданні уряду було внесено доповнення до тимчасового Положення від 20 серпня 1914 р. про евакуацію державним коштом майна державних установ, службовців та їх родин. Підставою для евакуації став не дозвіл, а "лише розпорядження командуючого військами" [3, арк. 255].

Аналізуючи порядок проведення евакуації відзначаємо, що під час ведення воєнних дій вона часто відбувалася без належної підтримки органів влади.

Влітку 1915 р. Володимир-Волинський повітовий справник отримав документ щодо підготовки до евакуації державних установ і підприємств. Акцентували на тому, що необхідно вивезти великі дзвони з собору, а це мали змогу зробити лише "знані спеціалісти". Враховуючи темпи наступу австро-угорських та німецьких

військ, йому рекомендували за "можливості розпочати зняття церковних дзвонів власними силами", а за допомогою рекомендували звернутися до начальника місцевого гарнізону [2, арк. 9].

У червні 1915 р. у терміновому документі, направленому у Волинську казенну палату було наголошено, що згідно розпорядження військової влади з Ковельського та Володимир-Волинського повітів під час евакуації Казначейств було наказано залишити ряд посадових осіб, а саме: предводителя дворянства з канцелярією, мирових посередників, поліцію, членів землевпорядних комісій, міські та земські управи з їх службовцями. У зв'язку з евакуацією Казначейства вищеназвані посадовці не отримали належну заробітну плату з 20 липня 1915 р. Це могло поставити у "саму критичну ситуацію цивільних чиновників" зобов'язаних зі свого "службового обов'язку залишатися в евакуйованих місцевостях", у зв'язку з цим губернатор зобов'язав терміново вжити заходів. Для цього було необхідно видати "розпорядження про переведення кредиту" на виплату заробітної плати чиновникам названих вище повітів у найближчі Казначейства. Як варіант пропонували це зробити через Казначейство у Луцьку чи Рівному, а кошти рекомендували переслати поштою після "отримання Казначейством асигновки". Дану ситуацію контролював особисто волинський губернатор Мельников [2, арк. 11—13].

Віншому документі констатували, що генерал Маврін повідомив, щодо евакуації Володимир-Волинського повіту потрібно звертатися до генерала Данілова, а після отримання термінової телеграми від генерала Брусилова прийняли рішення розпочати термінову евакуацію населення, худоби та припасів на захід від лінії Свинохи, Локачів, Горохів [2, арк. 14; 5, с. 73]. У свою чергу генерал Леш у терміновій телеграмі наголошував, що через "крайню необхідність для проведення майбутніх військових операцій тил мав бути вільним від "зайвих установ, особливо від виселених жителів". Наполягаючи на вжитті "самих рішучих заходів до видалення населення, яке залишили свої поселення північніше лінії Парчево-Влодава-Ковель" [2, арк. 14].

14 липня 1915 р. у Ковель та Володимир-Волинський надійшла телефонограма генерала Данилова. У ній було вказано, що під час евакуації державних установ мали залишатися на місці всі поштово-телеграфні установи, місцева адміністрація та поліція. Остання мала відходити разом з військами. У такому ж руслі мала відбуватися евакуація адміністративних установ Ковельського та Володимир-Волинського повітів [2, арк. 175].

Таким чином, незважаючи на ту обставину, що за евакуацію відповідали органи місцевої влади, її здійснювали за безпосередніми вказівками військового командування, яке ж і регулювало порядок та черговість її проведення. Як свідчать документи, останніми мали бути евакуйовані ті структури, з якими співпрацювали військові. Однак, у результаті швидкого наступу багато структур не були в змозі провести повноцінну евакуацію.

Як свідчать тогочасні документи, значні труднощі виникли під час евакуації Луцької повітової земської управи до Житомира. Для вивезення всього майна та службовців необхідно було 9 вагонів та 15 платформ. У ніч на 15 серпня 1915 р. близько 12 години ночі повітовий справник отримав термінову телеграму про негайну

евакуацію з міста. На запитання чому він про це не повідомив повітову земську управу, справник відповів: "Я забувся це зробити" й далі "...я здається доручив поліцейському наглядачу повідомити Вас про це". О 2-й годині ночі з'явився городовий і повідомив, що о 7-й годині ранку розпочнеться завантаження вагонів. Всі речі терміново спакували й доставили на залізничний вокзал. Лише 16 серпня було виділено 2 вагони і не попередили, що більше не буде. Через це значна більшість важливих документів залишилися, у тому числі й особисті речі працівників управи, залишилися у Луцьку. Її члени хто автомобілем, хто кіньми виїхали до Рівного по Дубенському шосе, бо на "рівненському за чутками почали з'являтися ворожі роз'їзди". Пасажирський потяг, який напередодні виїхав до Ківерець було підірвано, незабаром запалав залізничний вокзал. Документи та особисті речі членів управи згоріли. У понеділок 17 серпня на світанку на вокзалі, "який був знищений нашими військами" з'явилися роз'їзди австро-угорської армії [7, с. 3].

Луцька повітова земська управа була евакуйована до Житомира, хоча згідно з евакуаційним планом вона мала знаходитися у північно-східній частині Луцького повіту чи Овруцькому. Враховуючи обсяги навантаження, яке управа виконувала напередодні евакуації, її службовці були не в змозі заздалегідь вжити заходи для евакуації. Лише в ніч з 15 на 16 серпня 1915 р. вдалося завантажити частину майна, інша — була знищена. Таким чином, Луцька повітова управа розпочала роботу в Житомирі втративши частину майна [8, с. 1—2].

Отже, як бачимо під час аналітичного аналізу архівних першоджерел на прикладі евакуації Луцької повітової земської управи, незважаючи на наявність розробленого механізму та відповідне документаційне забезпечення, досить часто спостерігалось недбайливе ставлення високопоставлених чиновників до своїх службових обов'язків. У результаті, — частина установ не мали змоги виїхати та вивезти важливі документи, багато з яких було знищено. Ще однією причиною подібних випадків були прорахунки військового командування, адже евакуацію дозволялося проводити лише після відповідного розпорядження командувача армією чи фронтом, а часто такі розпорядження надходили із запізненням. Негативну роль у цьому відіграла й відсутність вагонів для вивезення вантажів з прифронтових повітів, адже у 1915 р. залізниця вже не справлялася з обсягами перевезень.

Окрім проведення евакуації державних установ, органи влади спільно з військовими здійснювали комплекс інших заходів. Так, влітку 1915 р. Володимир-Волинський і Ковельський повітові предводителі дворянства і справники отримали телеграми від військового командування. У них наголошувалося, що реквізиції підлягала худоба, коні, вози, продовольчі припаси, якщо їх кількість перевищувала місячну потребу населення. Евакуації підлягали також заводські вузькоколіїні дороги, машини та станки, за умови, що їх можна вивезти, заводські матеріали й "обов'язково вся мідь у вигляді виробів", крім дзвонів та церковного начиння. Всі мідні частини машин, які неможливо було вивезти приводилися у несправність, а також вивозилося все церковне начиння з храмів [2, арк. 46].

21 вересня 1915 р. під головуванням волинського губернатора О. М. Неверова відбулося засідання особливої наради, проведеної для вирішення питань, пов'язаних з евакуацією за участі всіх високопоставлених місцевих чиновників [6, с. 3].

Губернатор ознайомив присутніх із телеграмою генерала Мавріна, в якій зазначалося, що з метою планомирного вивезення під час евакуації вантажів та цінностей, які мали важливе державне значення, визначили порядок перевезення установ, населення та вантажів залізницею. Загальне керівництво евакуацією покладалося на губернаторів за посередництва губернських комітетів створених з "представників відповідних установ". Губернські комітети діяли через повітові евакуаційні комісії та комісії військово-промислового комітету, що був створений з метою евакуації підприємств за уповноважених у губерніях з "влаштування біженців" [6, с. 3].

Губернські комітети зобов'язувалися збирати та систематизувати дані про установи, населення та вантажі, що підлягали евакуації. Визначати кількість населення, чиновників із членами родин з майном. Розподіляти населення та вантажі по станціях, визначати станції призначення, забезпечити евакуйованих і вантажі документами для транспортування тощо.

У першу чергу евакуювали органи влади та місцевого самоврядування, що не відповідали за евакуацію повітів і не отримували наказу залишатися до відступу військ. Норми вантажів для кожної станції визначалися рішенням особливої наради регіону. Щодо перевезення приватних вантажів, то перевагу віддавали "вантажам великої швидкості та позачерговим" оскільки вона була надана загальним статутом чи постановою особливої наради при надрайонному комітеті. Щодо вантажів приватних осіб то їх мало бути не більше 15 пудів на родину [6, с. 4].

Для перевезень, пов'язаних із евакуацією, вагони подавали лише після перевезення військ і військових вантажів. Встановили черговість евакуації повітів. У першу чергу евакуйовували Луцький, Дубенський, Рівненський, Кременецький, Острозький, Ізяславський та Старокостянтинівський. Після них західну частину Овруцького та Новоград-Волинського. Координацію дій із управлінням військових сполучень покладали на губернаторів. На засіданні з підготовки евакуації Східних повітів Волинської губернії дійшли висновку, що розробити детальний лан неможливо у зв'язку з тим, що були відсутні всі необхідні для цього дані. Прийняли рішення створити особливу виконавчу комісію, яка після опрацювання інформації внесла б на розгляд губернського комітету розроблений план евакуації [6, с. 4].

Таким чином, восени 1915 р. на Волині було заплановано підготувати детальний план евакуації тих повітів, які не були евакуйовані, було визначено черговість вивезення вантажів, порядок евакуації державних установ та цивільного населення. Але варто відзначити, що під час практичного застосування документів про евакуацію часто корективи у її проведення вносили військові, що неодноразово призводило до негативних наслідків.

Отже, під час Першої світової війни органами влади було розроблено низку документів, які регулювали процес підготовки та проведення евакуації, порядок черго-

вості вивезення вантажів і документів, фінансові відшкодування евакуйованим залежно від рангу. Незважаючи на наявність відповідного документального регламентування цього процесу, його часто порушували і не лише через недбальство чиновників, а й через постійні прорахунки військового командування. Відповідно до тогочасних документів, наказ про проведення евакуації цивільного населення з прифронтових повітів віддавав командувач військами, він же визначав порядок евакуації державних установ, а такі накази віддавали, як свідчать документи, часто з запізненням, коли її повноцінно здійснити було, що підтверджує аналіз архівних джерел, які розкривають ці процеси. Щодо примусового виселення цивільного населення з прифронтових повітів, то воно не отримувало жодного відшкодування, а навпаки — значна частина продуктів та худоби ревізувалася, селяни отримували ревізійні квитанції, в яких було вказано вартість майна, за яке вони мали змогу у майбутньому отримати відшкодування, незібраний врожай знищували.

Література:

1. Державний архів Волинської області (далі ДАВО). Ф. 6. Оп. 1. Спр. 122. Арк. 5.
2. Державний архів Житомирської області (далі ДАЖО). Ф. 70. Оп. 2. Спр. 74. Арк. 9—46.
3. Державний архів Житомирської області (далі ДАЖО). Ф. 147. Оп. 1. Спр. 482. Арк. 54—226.
4. Державний архів Житомирської області (далі ДАЖО). Ф. 147. Оп. 1. Спр. 483. Арк. 255.
5. Дем'янюк О. Й. Волинська губернія під час Першої світової війни. Педагогічний пошук. 2016. № 2. С. 71—76.
6. Заседание особого совещания по рассмотрению вопросов связанных с эвакуацией. Жизнь Волыни 22 сентября. 1915. № 260. С. 3.
7. Луцк в последние дни. Беседа с представителем луцкой земской управы. Жизнь Волыни. 22 августа. 1915. № 229. С. 3.
8. Отголоски эвакуации Луцка. Жизнь Волыни 21 декабря. 1915. № 349. С. 1—2.

References:

1. Derzhavnyi arkhiv Volynskoi oblasti [State Archives of Volyn Region], F. 6, Op. 1, Spr. 122, Ark. 5.
 2. Derzhavnyi arkhiv Zhytomyrskoi oblasti [State Archive of Zhytomyr Region], F. 70, Op. 2, Spr. 74, Ark. 9—46.
 3. Derzhavnyi arkhiv Zhytomyrskoi oblasti [State Archive of Zhytomyr Region], F. 147, Op. 1, Spr. 482, Ark. 54—226.
 4. Derzhavnyi arkhiv Zhytomyrskoi oblasti [State Archive of Zhytomyr Region], F. 147, Op. 1, Spr. 483, Ark. 255.
 5. Demianiuk, O. Y., (2016), "Volyn province during the First World War", Pedahohichniy poshuk, vol. 2. pp. 71—76.
 6. Jizn Volyini (1915), "Meeting of a special meeting to consider issues related to evacuation", Jizn Volyini, vol. 260, pp. 3.
 7. Jizn Volyini (1915), "Lutsk in the last days. A conversation with a representative of the Lutsk regional government", Jizn Volyini, vol. 229, pp. 3.
 8. Jizn Volyini (1915), "Echoes of the evacuation of Lutsk", Jizn Volyini, vol. 349, pp. 1—2.
- Стаття надійшла до редакції 16.08.2022 р.*

А. І. Деркач,
магістр державної служби, аспірант 2 року,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0003-3071-2845

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.119

ФУНКЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

A. Derkach,
Master's degree of civil service, Postgraduate student 2nd year, Educational and Scientific
Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

THE FUNCTION OF EVALUATION IN ACTIVITIES OF THE REGIONAL SELF-GOVERNMENT IN DECENTRALISATION CONDITION'S

У статті зроблено спробу проаналізувати оцінювання як окрему функцію органу публічної влади. Узагальнено різні підходи дослідників до визначення понять "функція органу місцевого самоврядування", "оцінювання", методологічні підходи до класифікації їхніх функцій. Охарактеризовано теоретичні розробки щодо визначення природи оцінювання як функції органу публічної влади і як окрему підсистему системи розробки та впровадження політики або публічного управління з притаманними тільки їй функціональними характеристиками. Висвітлено різні підходи до класифікації завдань оцінювання як невід'ємного етапу формування та реалізації публічної політики. На основі моделей функціонування та циклічного здійснення публічної політики обгрунтовано політичну природу обласних рад, особливості розробки і впровадження їхніх рішень, а відповідно необхідність впровадження функції оцінювання в їх діяльність.

The article is devoted to an actual topic, because the process of reforming local self-government is ongoing in Ukraine. After implementing changes at the basic level, it is important to reform regional self-government. It is not only about organizational changes, but about the transformation of the essence of their power competences. It is extremely necessary to resolve the issue regarding the list of functions that should be assigned to regional councils and their future executive committees.

The article attempts to analyze evaluation as a separate function of a public authority. Based on the analysis of existing studies, it is claimed that when studying the functions of regional local self-governments, the function of evaluating political decisions and their implementation results in practice practically wasn't considered.

The different approaches of researchers to the definition of the concepts of "function of the local self-government", "evaluation", methodological approaches to the classification of their functions are summarized. The theoretical developments regarding the definition of the nature of evaluation as a function of a public authority and as a separate subsystem of the policy development and implementation system or public administration with its unique functional characteristics are characterized. The main arguments used to justify each of the two positions are defined. There are highlighted various approaches to the classification of evaluation tasks as an integral stage of the formation and implementation of public policy. It is emphasized that each of the above classifications reflects the multifaceted nature of the management powers of public authorities at different levels and provides an opportunity to model transformational changes in the conditions of decentralization.

On the basis of models of functioning and cyclical implementation of public policy, the political nature of regional councils, the peculiarity of the development and implementation of their decisions, and, accordingly, the need to introduce the evaluation function into their activities are substantiated.

Ключові слова: публічне управління, функції органу публічної влади, публічна політика, оцінювання публічної політики, регіональне самоврядування.

Key words: public administration, functions of a public authority, public policy, evaluation of public policy, regional self-government.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Успіхи перших етапів реформування адміністративно-територіального устрою та територіальної організації влади на місцях формують досить оптимістичні погляди щодо можливості її правового завершення. Підтвердженням цього є підготовка та публікація профільним комітетом Верховної Ради України консолідованих, за результатами півторарічного громадського та експертного обговорення, пропозицій змін до Конституції України. Їх прийняття повинно завершити дуалізм влади на регіональному рівні, визначивши правові рамки для створення обласними радами своїх виконавчих органів. Така тенденція зміщує фокус наукових досліджень з обґрунтування необхідності реформи, для того що б вона відбулася, на науково-теоретичний супровід її втілення — для того, що б реформа працювала.

Серед першочергових питань, які потребують теоретично-методологічного дослідження є розробка моделі діяльності обласної ради та її виконавчого комітету, обґрунтування їх правових, організаційних та фінансових засад, налагодження зв'язків з іншими учасниками публічного управління, тощо.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Певні аспекти проблеми функцій регіональних органів місцевого самоврядування досліджували В. Скрипничук, М. Корнієнко, О. Оболенський, А. Ткачук, П. Бабич, В. Малиновський, В. Авер'янов, В. Шаповал, В. Куйбіда та ін. Теоретичні та практичні складові функції оцінювання в структурі публічної політики досліджені рядом іноземних авторів, зокрема Г. Колбеч, П. Ньопфель, Е. Хелімска, В. Шадіш, К. Оленійчак та

ін. Щодо вітчизняних дослідників, то слід відміти І. Кравчук, С. Телешун. Аналіз наявних досліджень дозволяє стверджувати, що при вивченні функцій регіональних органів місцевого самоврядування, практично не розглядалася функція оцінювання їх політичних рішень та результатів втілення на практиці.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Серед дослідників виокремлюється дві групи, одна з яких визначає оцінювання як функцію публічного управління, а відповідно зосереджує свою увагу на визначенні його цілей/завдань. Інша ж група фахівців характеризує оцінювання як окрему підсистему системи розробки та впровадження політики або публічного управління з притаманними тільки їй функціональними характеристиками. На основі аналізу праць вітчизняних та зарубіжних науковців, які визначають природу, можливості та очікувані результати використання оцінювання в розробці та впровадження публічної політики, спробуємо обґрунтувати її включення в перелік нормативно закріплених функцій обласної ради та її виконавчого комітету.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Термін "функція" має різне тлумачення: а) обов'язок; б) роль, що виконує відповідний інститут чи процес по відношенню до цілого; в) коло діяльності чи призначення; г) залежна змінна величина, тобто така величина, що змінюється в міру зміни іншої величини і називається аргументом; д) специфічна діяльність будь-якого організму та органів, що складають його; е) значення будь-якої форми, її ролі у конкретній системі, що

навколишнє середовище

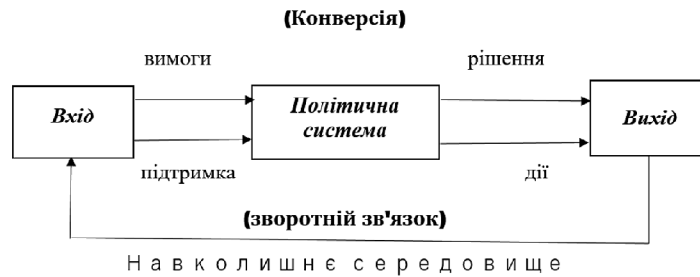


Рис. 1. Модель функціонування політичної системи Д. Істона

Джерело: [3].

визначаються співвідношенням з іншими формами; є) характеристика напрямку чи сторони діяльності [9, с. 32].

Енциклопедія державного управління визначає функцію як призначення, виконувану роль, сталу сукупність однорідних спеціалізованих робіт (дій, операцій), здатність реалізації яких підтримується в організації; обов'язок (іноді — просто здатність) оператора (технічного об'єкта або людини) виконувати яку-небудь операцію. Конкретизуючи термін в різних аспектах, розрізняють функції державного (публічного) управління та функції державного (публічного) органу. Різниця між ними в тому, що перші відображають об'єктивні взаємозв'язки держави і суспільної системи як об'єкта управління, а другі — це визначені його правовим статусом управлінські впливи. Що важливо, юридичне оформлення управлінських функцій державних (публічних) органів полягає в їх закріпленості у компетенції цих органів [5, с. 662].

Юридичне закріплення функцій органів місцевого самоврядування відбулося в Законі України "Про місцеве самоврядування в Україні", який визначив їх компетенції. Кожен орган місцевого самоврядування має свою множину функцій, в яку вони зводяться за ознаками однорідності, регуляції чи кореляції. Слід відмітити, що одна і та ж функція може бути по-різному виконана різними органами, що входять у систему місцевого самоврядування. Це означає, що можна говорити про

функціональні альтернативи, функціональні заміники чи функціональні еквіваленти.

Серед науковців є чимало методологічних підходів до поділу функцій органу публічної влади:

- за сферами діяльності — освітня, природоохоронна, управління комунальною власністю та ін;
- за формами діяльності — нормотворча, установча, контрольна і правоохоронна [6, с. 172];
- за критерієм змісту, характеру і обсягу впливу — загальні, спеціальні, допоміжні;
- за розподілом повноважень — політичні, нормотворчі, правозастосовні, контрольно-наглядові, управління майном, надання послуг [5, с. 663];
- за формою діяльності — правові (юридичні) та організаційні (неправові) [12, с. 44].

Кожна із наведених класифікацій відображає багатогранність управлінських повноважень органів публічної влади різного рівня і дає можливість моделювати трансформаційні зміни в умовах децентралізації. Основою такого моделювання є методологічний поділ функцій на нові, розвинуті та відмираючі, що виникає з наявності позитивного суспільного досвіду, практики діяльності органів публічної влади. Такий підхід формується з погляду на функцію через процес її здійснення — зародження, розвиток та припинення. Для прикладу, нові функції, будучи нормативно визначені лише на рівні матеріальних правових норм, не завжди на належному рівні забезпечені процесуальними (процедур-

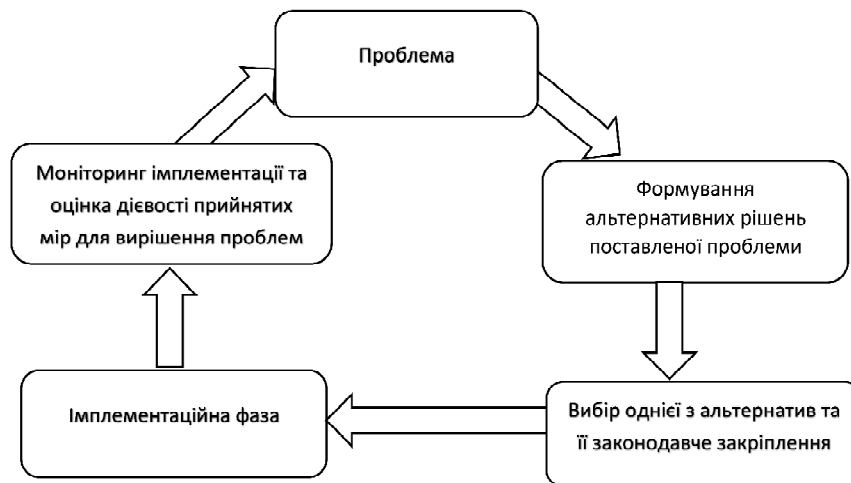


Рис. 2. Циклічна модель здійснення політики М. Гоуллетта, М. Рамеша

Джерело: [13, с. 35].

ними) правовими нормами. На практиці відсутність таких норм спричиняє не лише нерозуміння механізму здійснення цієї функції, а й не бажання їх здійснювати. Водночас відмираючі функції, хоч і супроводжуються значною кількістю процесуальних норм, належним чином не застосовуються, оскільки суспільство їх не потребує. У кінцевому результаті внаслідок прийняття нового нормативно-правового акту нормотворець відмовляється від того чи іншого предмета відання [1, с. 509].

Говорячи про функції обласної ради — як найвищої і єдиного регіонального органу місцевого самоврядування, — слід відзначити що вони мають та матимуть різні джерела: конституційні та законодавчі норми, міжнародні договори, теорію та практику управлінської діяльності, тощо. Однак при їх визначенні необхідно врахувати політичну природу цього органу публічної влади, що наділяє його правом безпосередньо (через розробку, прийняття та впровадження регіональних стратегічних та програмних документів) та опосередковано (через участь, шляхом ініціювання чи надання пропозицій, у розробці та впровадженні загальнодержавних стратегічних та програмних документів) формувати та реалізовувати публічну політику на регіональному рівні.

Політична природа підводить нас до необхідності врахування в діяльності обласної ради та її виконавчого комітету закономірностей політичного процесу та циклічності публічної політики. Американський науковець Девід Істон, використовуючи теорію систем, формує модель функціонування політичної системи — взаємодії акторів розробки та втілення публічної політики (рис. 1.). В центрі моделі — політична система — уповноважені органи публічної влади, які дають відповіді на зовнішні очікування, що проявляються у прийнятті нормативних актів чи інших рішень [3].

Що стосується циклічності публічної політики, то варто звернути увагу на функціональний підхід, запропонований американськими науковцями Міхаелем Говлеттом та Магадеванем Рамешем, спрямований на пояснення політичного циклу як замкнутої системи, що складається з п'яти послідовних стадій: (1) винесення проблеми на порядок денний, (2) формулювання альтернативних рішень поставленої проблеми, (3) вибір однієї з альтернатив та її законодавче закріплення, (4) імплементаційна фаза і, нарешті, (5) моніторинг імплементації та оцінювання дієвості вжитих заходів для вирішення початково сформульованої проблеми (рис. 2).

Як бачимо, і модель політичного процесу, і циклічна модель здійснення політики акцентують увагу на необхідності отримання зворотного зв'язку від зовнішнього середовища — споживачів, щодо ефективності, результативності, доцільності прийнятих політичних рішень уповноваженими на це політичними акторами. Такий зв'язок повинна забезпечити порівняно нова для українських регіональних органів самоврядування функція оцінювання.

Оцінювання як напрямок професійної діяльності та функціональний напрямок діяльності органів публічної влади ще досить слабо розвинутий в нашій державі. Про це свідчить як нечіткість його визначення в нормативних документах, так і незавершеність управлінської реформи на регіональному рівні, де функції з розробки, впровадження та контролю за реалізацією публічної

політики здійснюють органи державної влади — обласні державні адміністрації.

Водночас, з досвіду багатьох зарубіжних країн, оцінювання, будучи складовою теоретичної моделі розробки та впровадження публічної політики, утвердилося в публічній практиці як багатофункціональний інструмент, явище та професійна діяльність, значно виходячи за свої початкові теоретичні рамки. Прагнучи зрозуміти сутність оцінювання в процесі формування, реалізації та аналізу успішності політики, необхідно окреслити його функції, що визначають можливі шляхи його застосування.

Чимало науковців розглядає оцінювання з точки зору функції публічного управління, концентруючи увагу на його цілях/завданнях (Керол Вайс, Еверт Ведунг, Ірина Кравчук). Для них це процес, який покликаний узагальнити досвід реалізації політики, програми, проєкту, визначити співвідношення між заявленим цілями та досягнутими результатами, з метою засвоєння досвіду та ухвалення щодо них управлінського рішення [10, с. 39].

Інша група фахівці характеризує оцінювання як окрему підсистему системи розробки політики або публічного управління з притаманними тільки їй функціональними характеристиками. Для прикладу, відома американська дослідниця Елеонора Хелімска виділяє три найважливіші функції оцінювання:

- підсумовуюча функція (accountability perspective) — стосується вимірювання та демонстрації ефективності розподілу державних коштів — визначає цінність і якість реалізованих програм і проєктів, їх результатів, відповідність, ефективність і результативність;

- дослідницька функція (knowledge perspective) — генерує знання — оціночні дослідження сприяють кращому розумінню факторів, що лежать в основі соціальних та економічних проблем, пошуку причинно-наслідкових зв'язків між ними та перевірки ефективності різних методів вирішення цих проблем;

- розвиткова функція (development perspective) — забезпечує інституційний розвиток державних установ шляхом вдосконалення управління та впровадження культури навчання [14, с. 10—24].

Один з провідних науковців у сфері аналізу політики Вільям Данн також вирізняє три функції оцінювання:

- надання надійної й обґрунтованої інформації стосовно дієвості політики, тобто міри, до якої потреби, цінності й можливості реалізуються через дії уряду;

- сприяння проясненню й критичному осмисленню цінностей, що лежать в основі вибору цілей і завдань;

- сприяння застосуванню інших політико-адміністративних методів, у тому числі структурування проблеми й вироблення рекомендацій. [2, с. 422—423].

Колектив авторів вітчизняного підручника з Державної політики під головуванням Юрій Ковбасюка, розглядаючи процес оцінювання, в основному підтримують запропоновану В. Данном класифікацію його функцій, дещо деталізуючи, а відповідно розширюючи їх перелік, розділяючи запропоновану ним третю функцію на дві окремі — сприяння використанню аналітичних методів та сприяння розгляду нових альтернатив розвитку суспільства [4, с. 74].

На особливу увагу щодо визначення функцій оцінювання заслуговують розробки польських науковців та практиків, які з початком державної трансформації, за активної підтримки європейських структур широко почали застосовувати оцінювання у практиці публічного управління. На думку Барбари Порєбської-Мачьолек, до функцій оцінювання в контексті управління регіоном та розробки регіональних публічних політики відносяться: 1) сприяння відкритому та прозорому управлінню, що виявляється у доступі до інформації (в даному випадку до звітів про оцінювання); 2) застосування багатовимірного системного підходу до вироблення політики (надсекторальний спосіб мислення); 3) посилення тенденції участі громадян у вдосконаленні публічної політики; 4) здійснення контролю та оцінювання результативності та ефективності; 5) створення інтелектуального майданчика для пошуку інноваційних та більш ефективних рішень в управлінні публічною політикою, включаючи отримання все більшої кількості знань організацією в галузі їх внутрішньо — та міжінституційної діяльності [15, с. 125].

Автори швейцарського підручника "Аналіз і пілотаж публічної політики" розглядають оцінювання як один із напрямків аналізу публічної політики. На їхню думку цей напрямок намагається пояснити результати публічної діяльності, її вплив на суспільство відповідно до поставленої мети і/або в плані непрямих чи небажаних наслідків. Автори виділяють два основні завдання при оцінюванні:

— розвиток методологічних прийомів і "інструментів" оцінювання: численні роботи використовуються для розробки методів оцінювання, які би застосовувалися до неприбуткової діяльності публічного сектору;

— організація, проведення і розвиток процесу оцінювання, з метою поліпшення публічного управління і впливу на процеси прийняття рішення [7, с. 30—31].

Австралійський дослідник Гел К. Колбеч вказує, що оцінювання завершує цикл публічної політики, завдяки якому виробники політики дізнаються, якою мірою вони досягли своїх цілей. Здоровий глузд оцінювання зрозумілий: якщо політика стосується досягнення цілей, то потрібно лише визначити, чи вони досягнуті. Менеджери прагнуть показати, що їхні програми ефективні. Як зазначає автор, все частіше оцінювання вбудовується в процес політики, особливо як частина стосунків між інституціями: законодавці можуть вимагати оцінювання дій посадових осіб, контрольні органи (типу Міністерства фінансів) можуть вимагати оцінювання виконавчих органів (скажімо Міністерства сільського господарства чи освіти), а центральний уряд може поставити надання грантів регіональним чи місцевим урядам або неурядовим організаціям у залежність від результатів оцінювання [8, с. 76—77].

На нашу думку, найважливішим аргументом, який засвідчує можливість та необхідність впровадження оцінювання як окремої функції обласної ради, а в майбутньому її виконавчого комітету, є порівняння з функціями чи спорідненими напрямками діяльності. Для цього пропонуємо використати теоретичний підхід доведення від протилежного — окреслення, чим оцінювання не є [11, с. 11—12]. Тож оцінювання діяльності регіонального органу місцевого самоврядування:

— не є науковим дослідженням. Не дивлячись на те, що тут застосовуються аналогічні методи, головною ціллю оцінювання є не тільки поглиблення знання про явище, але також формулювання конкретних рекомендацій для поліпшення публічних і громадських дій і впливу. Оцінювання має практичне, а не теоретичне спрямування;

— не є ані контролем, ані аудитом — предметом контролю або аудиту є перевірка того, чи реалізована діяльність здійснюється відповідно до процедур, що попереджає чи встановлює факт безгосподарності або порушень у діяльності державного сектору. Натомість оцінювання дозволяє також зрозуміти публічні дії в контексті результатів і ефектів, які вони приносять;

— не є моніторингом, бо завданням моніторингу є тільки реєстрація безпосередніх результатів публічних дій та їх перевірка щодо визначеного плану. Результати моніторингу дозволяють покращити управління в процесі реалізації публічної політики, тоді як оцінювання дозволяє встановити зв'язок між реалізованою діяльністю і отриманими ефектами, зокрема у середньо — і довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи вищесказане, хочемо наголосити, що трансформація вітчизняної системи регіонального управління шляхом створення виконавчих органів обласних рад актуалізує питання визначення їх функцій. Пошук відповіді на це питання вимагає від науковців врахування не тільки адміністративної, а й політичної природи цього регіонального органу місцевого самоврядування. Аналіз теоретичних концепцій формування та впровадження публічних політик підводить нас до переконання в необхідності впровадження в оновлений перелік функцій і функцію оцінювання. Як бачимо, оцінювання як процес дослідження ситуації і розробки пропозицій щодо варіантів формування, реалізації та аналізу успішності політики є багатофункціональним явищем, що значно виходить за свої початкові методологічні засади. На наше переконання, саме функція оцінювання дозволить зміцнити інституційний потенціал обласних рад та забезпечити якісно новий рівень у розробці та впровадженні ними публічних політик.

Література:

1. Антоненко В.О., Баймуратова М.О., Батанова О.В. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні: монографія. К.: Атіка, 2007. 864 с.
2. Данн Вільям Н. Державна політика: вступ до аналізу. Одеса: АО БАХВА, 2005. 504 с.
3. Девід Істон "Політична система" URL: <https://anthologyforthelazy.webnode.com.ua/1/devid-iston-politichna-sistema/> (дата звернення — 10.10.2020).
4. Державна політика: підручник / Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін. К.: НАДУ, 2014. 448 с.
5. Енциклопедія державного управління: у 8 т. К.: НАДУ, 2011. Т. 2: Методологія державного управління / наук.-ред. колегія: Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 692 с.
6. Камінська Н. В. Місцеве самоврядування: теоретико-історичний і порівняльно-правовий аналіз: навчальний посібник. К.: КНТ, 2010. 232 с.

7. Кн'юпфель П., Ларю К., Варон Ф., Малишева Н. Аналіз і пілотаж публічної політики. К.: Алерта, 2010. 424 с.

8. Колбеч Г.К. Політика: основні концепції в суспільних науках. К.: Вид. Дім "КМ Академія", 2004. 127 с.

9. Колодій А. М. Державне будівництво і місцеве самоврядування в Україні: підручник. К.: Юрінком Інтер, 2003. 464 с.

10. Кравчук І. В. Оцінювання державної політики в Україні: монографія. К.: К.І.С., 2013. 272 с.

11. Оцінювання публічних політик в Україні. Практичний путівник / за ред. Й. Конечної-Саламатін. К., 2016. 232с. URL: https://totalaction.org.ua/public/upload/book/1522072550_evaluatsiya_book_maj2017_v2.pdf (дата звернення — 15.12.2019)

12. Скрипничук В. М. Обласна рада в системі місцевого самоврядування в Україні. Місцеве самоврядування в Україні. Івано-Франківська обласна рада: 25 років державницького поступу. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2015. С. 6—63.

13. Чальцева О. М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика. Вінниця: ФОП Барановська Т.П., 2017. 336 с. URL: http://idpnan.org.ua/files/chaltseva-o.m.-publichna-politika-teoretichnyy-vimir-i-suchasna-praktika_-_d_.pdf (дата звернення — 01.12.2021 року)

14. Chelimsky E., Shadish W.R., Evaluation for the 21st Century: A Handbook. Washington: SAGE Publications, Inc. 1997, 560 p. URL: <https://methods.sagepub.com/Book/evaluation-for-the-21st-century> (дата звернення — 10.11.2020 року)

15. Porebska-Macielek B. Rola ewaluacji w zarzadzaniu regionem. Monitorowanie i ewaluacja polityk publicznych — doswiadczenia przeszlosci wyzwaniem dla przyszlosci. Opole, Wydawnictwo i Drukarnia Swittego Krzyza, 2009. S. 119 — 126

References:

1. Antonenko, V.O., Bajmuratova, M.O. and Batanova, O.V. (2007), Aktual'ni problemy stanovlennia ta rozvytku mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Actual problems of formation and development of local self-government in Ukraine], Atika, Kyiv, Ukraine.

2. Dunn, W. N. (2005), Derzhavna polityka: vstup do analizu [Public policy: an introduction to analysis], O BAKhVA, Odesa, AUkraine.

3. Iston, D. (2020), "Political system" available at: <https://anthologyforthelazy.webnode.com.ua/l/dev-iston-politichna-sistema/> (Accessed 10 July 2022).

4. Kovbasiuk, Yu. V., Vaschenko, K. O. and Surmin, Yu. P. (2014), Derzhavna polityka: pidruchnyk [State policy: a study guide], Kyiv, Ukraine.

5. Surmin, Yu. P. and Nadolishnij, P. I., (2008), "Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia" Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia u 8 t [Encyclopedia of public administration in 8 volumes], NADU, Kyiv, Ukraine.

6. Kamins'ka, N. V. (2010), Mistseve samovriaduvannia: teoretyko-istorychnyj i porivnial'no-pravovyj analiz: navchal'nyj posibnyk [Local self-government: theoretical-historical and comparative-legal analysis: study guide], KNT, Kyiv, Ukraine.

7. Kn'opfel', P., Lariu, K., Varon, F. and Malysheva, N. (2010), Analiz i pilotazh publichnoi polityky [Analysis and piloting of public policy], Alerta, Kyiv, Ukraine.

8. Kolbech, H.K. (2004), Polityka: osnovni kontseptsii v suspil'nykh naukakh [Politics: basic concepts in social sciences], Vydavnychyj Dim "KM Akademiia", Kyiv, Ukraine.

9. Kolodij, A. M. (2003), Derzhavne budivnytstvo i mistseve samovriaduvannia v Ukraini: pidruchnyk [State building and local self-government in Ukraine: study guide], Yurinkom Inter, Kyiv, Ukraine

10. Kravchuk, I. V. (2013), Otsiniuvannia derzhavnoi polityky v Ukraini: monohrafiia [Evaluation of state policy in Ukraine: monograph], K.I.S, Kyiv, Ukraine.

11. Konechna-Salamatin, J. (2016), Otsiniuvannia publichnykh polityk v Ukraini. Praktychnyj putivnyk [Evaluation of public policies in Ukraine. Practical guide], Kyiv, Ukraine.

12. Skrypnichuk, V. M. (2015), "The regional council in the system of local self-government in Ukraine", Mistseve samovriaduvannia v Ukraini. Ivano-Frankivs'ka oblasna rada: 25 rokiv derzhavnyts'koho postupu [Local self-government in Ukraine. Ivano-Frankivsk Regional Council: 25 years of state progress], Misto NV, Ivano-Frankivs'k, Ukraine.

13. Chal'tseva, O. M. (2017), Publichna polityka: teoretychnyj vymir i suchasna praktyka [Public policy: theoretical dimension and modern practice], FOP Baranovs'ka T.P., Vinnytsia, Ukraine

14. Chelimsky, E. and Shadish, W.R. (1997), Evaluation for the 21st Century: A Handbook, SAGE Publications, Inc., Washington, USA.

15. Porebska-Macielek, B. (2009), "The role of evaluation in managing a region", Monitorowanie i ewaluacja polityk publicznych — doswiadczenia przeszlosci wyzwaniem dla pshyshlosci [Monitoring and evaluation of public policies — a challenge for pshyshlosci to experience transparency], Wydawnictwo i Drukarnia Swietego Kshyza, Opole, Polska.

Стаття надійшла до редакції 21.07.2022 р.

www.economy.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

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 351.824.1

С. О. Колісник,
здобувач, Міжрегіональна академія управління персоналом
ORCID ID: 0000-0003-3121-1065

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.125

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЕКОНОМІЧНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВОЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У НАФТОПЕРЕРОБНОМУ КОМПЛЕКСІ

S. Kolisnyk,
Candidate for a degree, Interregional Academy of Personnel Management

DEVELOPMENT OF ECONOMIC INCENTIVES BY THE POWER OF INNOVATIVE ACTIVITY IN THE OIL REFINERY COMPLEX

Визначено, що стратегічно нафтопереробка в Україні, як у будь-якій розвиненій країні, має бути орієнтована на внутрішній ринок. Сьогодні внутрішній ринок енергоносіїв, і в першу чергу, ринок нафтопродуктів, розвинений в Україні слабо. Завдання реформування внутрішнього ринку на державному рівні можна вирішити шляхом вжиття наступних заходів: будівництво власних нафтопереробних заводів; залучення комерційних структур до співпраці з великими нафтовими компаніями Європи та світу на умовах франчайзингу. Франчайзинг здійснює свою діяльність під товарним знаком франчайзера, використовуючи його репутацію та імідж, а тому більшість кінцевих споживачів ідентифікує його за своїм фірмовим стилем та особливостями роботи з франчайзером. Робота в рамках кооперації перед'являє до учасників співробітництва підвищені вимоги щодо якості виробленої продукції (виконаних робіт) та чіткого дотримання ритмічності поставок (виробництва); продаж нафтопродуктів комерційним структурам, які не мають власного виробництва, через торгові біржі та під контролем державних органів.

Удосконалено вектори розвитку внутрішнього ринку нафтопродуктів, а саме: будівництво власних нафтопереробних заводів; залучення комерційних структур до співпраці з великими нафтовими компаніями Європи та світу на умовах франчайзингу; продаж нафтопродуктів комерційним структурам, які не мають власного виробництва, через торгові біржі та під контролем державних органів.

Розроблено економічний механізм стратегічного управління нафтопереробним комплексом концептуальною моделлю, яка передбачає використання наступних інструментів: прямі та непрямі методи державного регулювання (податково-кредитна політика, державна інноваційна фінансово-кредитна установа, спеціальні податкові режими); стратегічне планування та програмування (державний центр планування та регулювання розвитку нафтопереробного комплексу, регіональні стратегії та програми, Формування кластерів конкурентоспроможності, державно-приватні партнерства); державне підприємництво (створення державних компаній для управління ринками нафто-продуктів та здійснення товарних інтервенцій у період підвищеного попиту, консолідоване приватне та державне інвестування в реконструкцію та будівництво нафтопереробних заводів).

It is indicated that strategically oil refining in Ukraine, like in any other country, can be oriented to the domestic market. Today, the internal market of energy resources, and in January, the market of petroleum products, the distribution in Ukraine is weak. The task of reforming the domestic market in the sovereign region can be achieved by the way of the coming visits: the life of the power oil refineries; zaluchennya commercial structures to spivpratsi z great oil companies of Europe and the world on the minds of franchising. Franchising develops its activity under the trademark of the franchisor, victorious reputation and image, and moreover, there are more kintsevyyh sympathizers in identifying it for its own brand style and peculiarities of work with the franchisor.

The work within the framework of cooperation presents to the participants of the spivrobnitstva the promotion of both the quality of the viable products (vykonanyh robot) and the clear understanding of the rhythmicity of the deliveries (the virobnitstva); sales of naphthoproducts to commercial structures, yaki not mayut vlasnogo vyrobnitstvu, through trade exchanges and under the control of state authorities. Improved vector and development of the domestic market of naphthoproducts, and at the same time: life of oil refineries; zaluchennya commercial structures to spivpratsi z the great oil companies of Europe and the world on the minds of franchising; sales of naphthoproducts to commercial structures, yaki not mayut vlasnogo vyrobnitstvu, through trade exchanges and under the control of state authorities.

The economic mechanism of strategic management of the naphtho-refining complex has been developed into a conceptual model, as a way of transferring attacking tools: direct and indirect methods of state regulation (subsistence and credit policy, state innovation financial and credit system, special tax regimes); strategic planning and programming (state center planning and regulating the development of the naphtho-refining complex, regional strategies and programs, formation of clusters in competitiveness, state-private partnerships); state-owned enterprises (combination of state-owned companies to manage the markets of naphtho-products and the development of commodity interventions during the period of the promotion of drinking, consolidation of private state-owned investments in the reconstruction and life of oil refineries).

Ключові слова: держава, заходи економічного стимулювання, інноваційна діяльність, нафтопереробний комплекс.

Key words: power, enter economic incentives, innovation activities, oil refinery complex.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Розглядаючи інститут державного управління нафтопереробним комплексом з історичної точки зору, можна відзначити той факт, що держава постійно знаходилася і знаходиться в пошуку оптимального варіанту державного управління нафтопереробним комплексом та взаємодії з його суб'єктами господарювання. Головним напрямом у переробці нафти, що вимагає посилення ролі держави, є збільшення глибини переробки. Саме держава отримує основну вигоду від ефекту глибокої переробки нафти, тому вона має створити такі умови, за яких компанії, що інвестують у процес глибокої переробки, змогли б окупати свої витрати в розумні терміни. Зробити це можна шляхом участі держави у проектах, надання податкових пільг, сума яких має визначатися за умов нормативного терміну окупності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналізом економічного стимулювання державою інноваційної діяльності у нафтопереробному комплексі займалися відомі дослідники, серед яких Богма О.С., Войнаренко М. П., Ковальова Ю.М., Портер М., Семєнов Г.А., Соколенко С.І., Федорова В. Г. та інші.

При всій важливості проведених досліджень недостатньо опрацьованими залишилися заходи економічного стимулювання державою інноваційної діяльності у нафтопереробному комплексі.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою проведеного дослідження є розробка заходів економічного стимулювання державою інноваційної діяльності у нафтопереробному комплексі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Найбільш серйозними перешкодами для вкладення коштів у побудову та модернізацію українських НПЗ є російська військова агресія в Україні. У квітні 2022 р. російські окупанти практично знищили два українські НПЗ (Одеський НПЗ, Кременчуцький НПЗ). Шебелинський ГПЗ та Кременчуцький НПЗ були двома підприємствами нафтопереробного комплексу, які залишалися у працюючому стані (табл. 1).

До військових дій в Україну імпорту палива відбувався з Білорусі та Росії. На даний час постачання палива переорієнтоване на Європу.

Стратегічно нафтопереробка в Україні, як у будь-якій розвиненій країні, має бути орієнтована на внут-

Таблиця 1. Нафтопереробні підприємства в Україні

НПЗ	Контролюючий акціонер	Проектна потужність (млн тонн)	Виробництво 2017 р. (млн тонн)	Якість переробки	Регіон	Стан
Кременчуцький НПЗ	група Приват	18	2,1	Бензин: Євро-5 ДП: Євро-5	Полтавська область	працює
Лисичанський НПЗ	Роснафта	24	0	Бензин: Євро-4 ДП: Євро-5	Луганська область	зупинено березень 2012
Херсонський НПЗ	Група Альянс^ (Росія)	3,7	0	Бензин: Євро-1 ДП: Євро-1	Херсонська область	зупинено травень 2009
Дрогобицький НПЗ	Альфа-нафта і група Приват	3,9	0	Бензин: Євро-1 ДП: Євро-1	Львівська область	зупинено січень 2012
Одеський НПЗ	ФДМУ	3,9	0	Бензин: Євро-3 ДП: Євро-4	Одеська область	зупинено жовтень 2010
Надвірнянський НПЗ	група Приват	3,5	0	Бензин: Євро-1 ДП: Євро-1	Івано-Франківська область	зупинено травень 2009
Бродівський НПЗ	СП «БродАгроОйл»	8,0			Львівська область	не реалізовано
Феодосійський НПЗ		1,0			АР Крим	не реалізовано
Шебелінський ГПЗ	Укргазвидобування	1,0	0,5	Бензин: Євро-5 ДП: Євро-5	Харківська область	працює

Джерело: [1].

рішній ринок. Сьогодні внутрішній ринок енергоносіїв, і в першу чергу, ринок нафтопродуктів, розвинений в Україні слабо. Завдання реформування внутрішнього ринку на державному рівні можна вирішити шляхом вжиття наступних заходів:

— будівництво власних нафтопереробних заводів. За експертними оцінками на будівництво одного заводу необхідно 1—2 млрд дол. США та 5—7 років будівництва [2].

— залучення комерційних структур до співпраці з великими нафтовими компаніями Європи та світу на умовах франчайзингу. Франчайзинг здійснює свою діяльність під товарним знаком франчайзера, використовуючи його репутацію та імідж, а тому більшість кінцевих споживачів ідентифікує його за своїм фірмовим стилем та особливостями роботи з франчайзером. Робота в рамках кооперації пред'являє до учасників співробітництва підвищені вимоги щодо якості виробленої продукції (виконаних робіт) та чіткого дотримання ритмічності поставок (виробництва);

— продаж нафтопродуктів комерційним структурам, які не мають власного виробництва, через торгові біржі та під контролем державних органів.

Система стягування акцизів на нафтопродукти вимагає коригування. До війни "акциз на бензин в Україні становив 213,5 євро за 1 тис. л, на дизельне паливо — 139,5 євро. Тобто при курсі євро в 33,29 грн за 1 євро вартості 1 л бензину тільки акцизний податок займає більше 7 грн, а у вартості 1 л дизеля — 4,6 грн" [3]. Доцільним запровадження регресивної шкали акцизу на нафтопродукти, коли від поліпшення якості палива позначиться зменшення ставки акцизу. Такий захід дозволить підвищити конкурентоспроможність високотехнологічних та екологічно безпечних палив на українському ринку нафтопродуктів.

Організація низки ринкових інститутів в Україні може сприяти формуванню ринкових цін у країні та пом'якшенню цінових коливань, у тому числі: біржі — як механізму об'єктивного визначення незалежними суб'єктами ринку рівноважної ціни на нафтопродукти; формування резерву нафтопродуктів під оперативним управлінням держави, а також комерційних запасів нафтопродуктів, що є необхідним для посилення регулюючої ролі держави на ринку нафтопереробки.

Структура ринку нафтопереробки в Україні має вільний ресурсний потенціал. Це дозволяє організувати повноцінну (класичну) товарну біржову секцію на товарній біржі "Українська енергетична біржа" з розрахунками через поставки реального товару, і на її основі застосувати ціну спот, створити ф'ючерсний майданчик для торгівлі стандартними контрактами на нафтопродукти. Відсутність в Україні ринку контрактів на нафтопродукти не дозволяє встановлювати реальні ринкові ціни та визначати цінові орієнтири.

Розвиток ринку стандартних ф'ючерсних контрактів згодом матиме велике значення для української економіки. Він сприяє підвищенню прозорості механізмів ціноутворення, дозволяє перерозподіляти ринкові ризики учасників торгів. "Страхова" функція ф'ючерсних контрактів вносить у ринкову економіку елементи визначеності та планування, сприяє подолання монополізації завдяки високому рівню конкуренції на ринку відповідних стандартних контрактів. Крім того, такі контракти сприяють економіці завдяки можливості страхування ринкових та курсових ризиків.

Слабкою ланкою в державному регулюванні нафтопереробного комплексу є відсутність дієвих непрямих методів, тобто стимулюючих механізмів, що спонукають компанії модернізувати нафтопереробні виробництва, поглиблювати переробку сировини, виробляти продукцію з більшою часткою доданої вартості та цінності.



Рис. 1. Концептуальна модель економічного механізму стратегічного управління нафтопереробним комплексом

Пропонується в економічній політиці держави активно використовувати стимулюючі функції податкового та кредитно-грошового методів державного регулювання для розвитку нафтопереробних виробництв на основі механізмів державно-приватного партнерства. Під стимулюючими інструментами податкового методу маються на увазі такі інструменти, які принципово впливають на особливості реалізації інвестиційних проектів у нафтопереробці: обґрунтована зміна порядку розрахунку податкових баз; обґрунтована зміна розмірів податкових ставок; розробка спеціальних податкових режимів. Конкретні податкові інструменти, що підвищують привабливість інвестиційних проектів, наведено на рис. 1.

Напрями вдосконалення інструментів кредитно-грошового методу поділяються на: формування спеціалізованих галузевих кредитних інститутів чи міжгалузевих; розробка кредитних продуктів, актуальних для довгострокових та капіталомістких інвестиційних проектів; розробка інститутів та механізмів забезпечення кредитів. Державна інноваційна фінансово-кредитна установа утворена з метою здійснення фінансової підтримки інноваційної діяльності суб'єктів господарювання різних форм власності, а також залучення вітчизняних та іноземних інвестицій для розвитку реального сектору економіки, підвищення вітчизняного потенціалу з експорту продукції, що виробляється на підприєм-

ствах галузей національної економіки, захисту та підтримки національного товаровиробника [4].

Перспективним з погляду джерела інвестицій, а також страхування ризиків є економічний механізм Кіотського протоколу. Щодо України, деяка частина коштів від продажу квот на викиди парникових газів може бути використана для створення гарантійного фонду, призначеного для покриття кредитних ризиків інвестицій. Для нафтопереробного комплексу використання даних механізмів могло б сприяти залученню додаткових інвестицій у ресурсозберігаючі та енергозберігаючі проекти, що дозволяють знижувати викиди CO₂, CH₄, N₂O. Замість того, щоб переказувати кошти за придбані квоти країні-продавцю, країна-покупець відповідно до укладеної угоди могла б розмістити ці кошти у вигляді гарантійного або страхового фонду в закордонному банку, що представляє гарантії, необхідні для отримання кредиту, приватним інвесторам.

Реалізацію низки проектів у нафтопереробному комплексі можна вирішувати на основі взаємовигідної інтеграції держави та бізнесу. Під принципами державно-приватного партнерства мається на увазі насамперед спільне вкладення коштів у виробничу та транспортну інфраструктуру, а також забезпечення державних гарантій при отриманні кредитів на модернізацію та будівництво нафтопереробних виробництв.

Для підвищення якості стратегічного планування та економічного програмування представляється доцільним створення міжкорпоративного державного центру планування та регулювання розвитку нафтопереробного комплексу. У зв'язку з цим потрібно: розробка концепції, стратегій та регіональних цільових програм розвитку галузі та її складових спільно з експертними групами та об'єднань малих виробників, що дозволить враховувати потреби внутрішнього та зарубіжних ринків у нафтопродуктах з урахуванням поєднання національних інтересів України з інтересами та можливостями вітчизняних підприємств; формування та пропозиція взаємопов'язаних законопроектів, що дозволяють реалізувати механізми державного стимулювання та контролю.

Запропонована концепція створення міжкорпоративного державного центру планування та регулювання розвитку нафтопереробного комплексу та державного стимулювання інвестицій у його модернізацію може бути основою як комплексних законопроектів, так і відносин державно-приватного партнерства. Механізми державно-приватного партнерства можуть бути впроваджені під час взаємодії державного міжкорпоративного центру управління та планування нафтопереробного комплексу.

Доцільним є розвиток і регулювання нафтопереробного комплексу з урахуванням кластерної політики. Кластерна політика в останні десятиліття стала одним з головних напрямів державної політики щодо підвищення національної та регіональної конкурентоспроможності в розвинених країнах. Кластерна політика стала популярною тому, що уряди багатьох країн у 1970—1980-х роках, розчарувалися в інших формах державної політики, наприклад, у промисловій політиці підтримки перспективних галузей. На відміну від промислової політики, де для її здійснення вибирається одна галузь господарювання, об'єкт проведення кластерної політики зазвичай відповідає реальній ситуації взаємодії галузевих компаній зі своїми постачальниками, покупцями продукції, компаніями, що забезпечують сервіс і просування товару, тобто всього ланцюжка доданої вартості. З іншого боку, підвищення конкурентоспроможності кластерів організується у тісне співробітництво між академічними колами, представниками органів влади та підприємцями для більш швидкої комерціалізації продуктів та інноваційності виробництва, що сприяє більш ефективному вирішенню проблем.

Одним з головних недоліків терміна "кластер" є його нечітке визначення та складності з виявленням його кордонів у просторі. Термін "кластер" було запропоновано Майклом Є. Портером в 1990 р. Проте Портер не просто запропонував новий термін визначення форм організації виробництва; кластери були ним позначені як нові об'єкти проведення державної політики щодо підвищення національної конкурентоспроможності [5]. З точки зору теорії, очевидно, що термін "кластер" втрачає реальний зміст, все більше перетворюючись на товарну марку, яку багато регіональних урядів використовують для залучення іноземних інвестицій, зміни іміджу регіону та інших цілей [6]. Тому активне просування кластерів без ретельного вивчення перспективних об'єктів може призвести до невинуватих державних витрат на проведення спочатку неефективної клас-

терної політики, а також ввести в оману потенційних приватних інвесторів.

Українські дослідники в цій галузі приходять до висновку, що якщо використовувати термін "кластер" стосовно всіх процесів концентрації виробництва, то цей термін неминуче втратить всякий сенс [7]. Термін має дві яскраво виражені складові — галузеву та територіальну.

Дослідники визначають промисловий кластер як групу споріднених, взаємопов'язаних галузей промислового комплексу та сфери послуг, що найбільш успішно спеціалізуються в міжнародному поділі праці, а регіональний (локальний) кластер — як групу географічно сконцентрованих компаній з однієї або суміжних галузей та підтримують їх інститутів, розташованих у певному регіоні, що виробляють схожу або взаємодоповнювальну продукцію та характеризуються наявністю інформаційного обміну між фірмами-членами кластеру та їх співробітниками, за рахунок якого підвищується конкурентоспроможність кластера у світовому господарстві [8]. Таким чином, кластери розрізняються за наявністю в них географічної складової: до позап просторових кластерів відносяться промислові і національні кластери, а до просторових — регіональні, транскордонні і локальні кластери [9].

Експерти сьогодні приходять до висновків, що кластерну політику можна визначити як комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності країни через стимулювання розвитку кластерів. В українській економіці вона може здійснюватися по відношенню до позап просторових та просторових кластерів та розвитку кластерних ініціатив. Крім того, окремим напрямом державної політики є розвиток існуючих та створення нових територіально-виробничих комплексів на основі використання ефекту розміщення, концентрації, комбінунання та кооперування [10].

Перспективним в ефективній організаційно-управлінській інноваційній стратегії держави є застосування двох напрямків кластерної економічної політики щодо нафтопереробного комплексу — політики розвитку позап просторових кластерів та політики розвитку кластерних ініціатив.

З одного боку, щодо сучасного нафтопереробного комплексу (позап просторового кластера) необхідно дослідити доцільність застосування концепції міжкорпоративного центру планування та регулювання розвитку комплексу як організаційного механізму посилення взаємозв'язків компаній комплексу, отже, механізму, що створює передумови до інноваційного розвитку, у поєднанні із запропонованими напрямками вдосконалення державного стимулювання. З іншого боку, є актуальним дослідження передумов розвитку локальних кластерних ініціатив у нафтопереробному комплексі у поєднанні з запропонованими напрямками вдосконалення державного стимулювання, що може послужити поштовхом до освоєння малих родовищ рідких вуглеводнів та виробництва з видобутої сировини конкурентоспроможної продукції.

Держава має створити сприятливі податково-інвестиційні умови та сформулювати свої цілі на 20—30 років уперед. Для того, щоб збалансувати паливний ринок, необхідна законодавча підтримка, що передбачає економічні стимули для виробників високоякісних, екологічно чистих нафтопродуктів. Необхідно створення на-

уково обґрунтованої моделі сталого розвитку нафтопереробного комплексу через використання найкращого світового досвіду.

ВИСНОВКИ

Основні шляхи вирішення основних проблем нафтопереробки: розробка державних заходів щодо стимулювання інвестицій у нафтопереробку; створення довгострокової програми конкретних заходів, націлених на корінну перебудову української нафтопереробки; створення в Україні державного об'єднаного центру нафтопереробки з метою регулювання питань стратегії та модернізації нафтопереробного комплексу; прийняття законодавства, що посилює показники якості нафтопродуктів; розробка ефективних механізмів біржової торгівлі нафтопродуктами; створення державного резерву нафтопродуктів та проведення товарних інтервенцій у періоди підвищеного попиту.

Література:

1. Окупанти бомбили два НПЗ України, один працюючий — знищено. 03 квітня 2022. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/okupanti-bombili-dva-npz-ukrajini-odin-pratsjujuchij-znishcheno.html> (дата звернення: 12.05.2022).
2. Будівництво нового нафтопереробного заводу коштуватиме \$2 млрд та триватиме 5—7 років — Рябцев. 02.06.2021 р. URL: <https://hromadske.radio/podcasts/drive-time/budivnytstvo-novo-ho-naftopererobnoho-zavodu-koshtuvatyme-2-mlrd-ta-tryvatyme-5-7-rokiv-riabtsev> (дата звернення: 27.05.2022).
3. Курить на благо бюджету. Що таке акциз і чому це зручний податок. 16.04.2021 р. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/kurite-vo-bлаго-byudzheta-hto-takoe-akciz-i-pochemu-eto-udobnyy-nalog-12042021-421870> (дата звернення: 22.05.2022).
4. Державна інноваційна фінансово-кредитна установа. URL: <https://sfii.gov.ua/publicna-informaciya/> (дата звернення: 02.05.2022).
5. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. М.: Издательский дом "Вильяме", 2005. 608 с.
6. Федорова В. Г. Теоретико — методичні підходи до визначення поняття "кластер". Ефективна економіка № 9, 2011. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=704> (дата звернення: 05.05.2022).
7. Ковальова Ю.М. Кластер як новий інструмент модернізації економіки. Схід. 2007. № 5 (83). С. 9—13.
8. Семенов Г.А., Богма О.С. Кластери підприємств як передмова активізації розвитку регіональної економіки. Економіка та держава. 2006. № 4. С. 11—13.
9. Войнаренко М. Конкуренція кластерів — шлях до відродження виробництва на регіональному рівні. Економіст. 2000. № 1. С. 12—15.
10. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации: сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Укр. Контекст. К.: Логос, 2002. 646 с.
2. hromadske.radio (2021), "The construction of a new oil refinery will cost \$2 billion and last 5-7 years — Ryabtsev", [Online], available at: <https://hromadske.radio/podcasts/drive-time/budivnytstvo-novo-ho-naftopererobnoho-zavodu-koshtuvatyme-2-mlrd-ta-tryvatyme-5-7-rokiv-riabtsev> (Accessed 27 May 2022).
3. Sukov, O. (2021), "Smoke for the benefit of the budget. What is excise duty and why is it a convenient tax", [Online], available at: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/kurite-vo-bлаго-byudzheta-hto-takoe-akciz-i-pochemu-eto-udobnyy-nalog-12042021-421870> (Accessed 22 May 2022).
4. State innovative financial and credit institution (2022), [Online], available at: <https://sfii.gov.ua/publicna-informaciya/> (Accessed 2 May 2022).
5. Porter, M. (2005), Konkurentsia [Competition], Izdatelsky dom "Vilyame", Moscow, RF.
6. Fedorova V. G. (2011), "Theoretical and methodological approaches to the definition of the concept of "cluster", Efektivna ekonomika, vol. 9, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=704> (Accessed 5 May 2022).
7. Kovaleva, Yu.M. (2007), "Cluster as a new tool of economic modernization", Skhid, vol. 5 (83), pp. 9—13.
8. Semenov, G.A. and Bogma, O.S. (2006), "Enterprise clusters as a prelude to revitalizing the development of the regional economy", Ekonomika ta derzhava, 2006, vol. 4, pp. 11—13.
9. Voinarenko, M. (2000), "Competition of clusters — the way to the revival of production at the regional level", Ekonomist, vol. 1, pp. 12—15.
10. Sokolenko, S.I. (2002) Proizvodstvennyye sistemy globalizatsii: seti. Al'yansy. Partnerstva. Klastery: Ukr. Kontekst [Production systems of globalization: networks. Alliances. Partnerships. Clusters: Ukr. Context], Logos, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 29.07.2022 р.

References:

1. Il'chenko, L. (2022), "The occupiers bombed two Ukrainian refineries, one working one was destroyed. April 3, 2022", [Online], available at: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/okupanti-bombili-dva-npz-ukrajini-odin-pratsjujuchij-znishcheno.html> (Accessed 12 May 2022).

www.dy.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
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73

УДК 351

І. О. Черненко,
аспірант, Міжрегіональної академії управління персоналом
ORCID ID: 0000-0002-9189-6652

О. О. Дячков,
здобувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Міжрегіональна академія управління персоналом
ORCID ID: 0000-0002-7978-0024

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.131

КОНТРОЛЬ ЯК РІЗНОВИД ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ДЕРЖАВНОГО АПАРАТУ

I. Chernenko,
Postgraduate student, Interregional Academy of Personnel Management
O. Diachkov,
Candidate for a degree of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Interregional Academy of Personnel Management

CONTROL AS A TYPE OF INTERACTION BETWEEN CIVIL SOCIETY AND THE STATE APPARATUS

Визначено характеристики контролю у сфері публічного управління, а саме: 1) контроль як вид діяльності має вольовий характер, тобто у процесі здійснення контролю суб'єкт, що його здійснює, діє, спираючись на певні правомочності, реалізуючи свій вольовий імператив, при цьому суб'єкт контролю має право коригувати діяльність підконтрольного об'єкта; сутність контрольної діяльності полягає в тому, що суб'єкти контролю здійснюють спостереження та оцінку об'єктів, що перевіряються на предмет їх відповідності заздалегідь затвердженим параметрам і поставленим перед ними завданням, а також вживають заходів щодо запобігання відхилень, викликаних діяльністю підконтрольного об'єкта від заданих параметрів; однією з головних цілей контролю є недопущення дій за межами заданих параметрів, забезпечення виконання таких дій відповідно до соціальними нормами, що склалися в соціальному середовищі, у разі здійснення відхилень — вжиття заходів щодо їх усунення; 2) контроль суспільства за державою притаманний суспільствам із розвиненим демократичним політичним режимом; заходи контролю над державою із боку суспільства тим ефективніше, чим ширше у його здійсненні залучені громадські інститути; ключовим чинником ефективного контролю за державою виступає соціальна активність громадян.

Удосконалено класифікацію різновидів контролю з боку суспільства за державним апаратом в різних сферах соціальної діяльності, а саме: по відношенню до кількості учасників контролю можна виділити цивільний (особистий), соціально-груповий (профспілковий, партійний, контроль громадських об'єднань та громадський контроль); по відношенню до наявності державно-владних повноважень у контролюючого суб'єкта є можливим виділити внутрішній (парламентський контроль, судовий контроль, державний нагляд, відомчий контроль), зовнішній (контроль громадян та громадських структур, не наділених державно-владними повноваженнями) та змішаний контроль (контроль структур, що створюються при органах державної влади, але не наділених державно-владними повноваженнями).

The characteristics of control in the field of public administration are determined, namely: 1) control as a type of activity has a volitional nature, that is, in the process of control, the entity that performs it acts, relying on certain powers, realizing its volitional imperative, while the sub the object of control

has the right to adjust the activity of the controlled object; the essence of the control activity is that the subjects of control carry out observation and assessment of objects that are checked for their compliance with pre-approved parameters and the tasks set before them, and also take measures to prevent deviations caused by the activity of the controlled object from given parameters; one of the main goals of control is to prevent actions outside the specified parameters, to ensure that such actions are performed in accordance with the social norms that have developed in the social environment, in case of deviations – to take measures to eliminate them; 2) control of society by the state is inherent in societies with a developed democratic political regime; measures of control over the state by the society are all the more effective, the more public institutions are involved in its implementation; the key factor in effective control over the state is the social activity of citizens.

The classification of types of control by society over the state apparatus in various spheres of social activity has been improved, namely: in relation to the number of control participants, it is possible to distinguish civil (personal), social-group (trade union, party, control of public associations and public control); in relation to the presence of state-authority powers in the controlling entity, it is possible to distinguish internal (parliamentary control, judicial control, state supervision, departmental control), external (control of citizens and public structures not endowed with state-authority powers) and mixed control (control of structures created under state authorities, but not endowed with state-authority powers).

Ключові слова: взаємодія, громадянське суспільство, державний апарат, контроль, різновид.
Key words: interaction, civil society, state apparatus, control, variety.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Аналізуючи стан здійснення контролю цивільного суспільства за державним апаратом у сучасній дійсності доцільно звернутися до уявлень вчених про дане явище та дослідити його сутність крізь призму науки публічного управління. Насамперед варто відзначити, що в науці поняття, що розглядається, є об'єктом і предметом розгляду не тільки публічного управління, а й цілої низки інших гуманітарних наук, таких як юридичні науки, політологія, соціологія, економіка. Це пояснюється широким використанням та використанням контролю у всіх сферах життя суспільства. Поняття "контроль" походить від французького "controle" [1].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Варто зазначити, що поняття "контроль" супроводжує державу на всіх етапах її розвитку. Навіть у первісному (додержавному) суспільстві, у якому була відсутня публічна влада, на думку О.Ф. Андрійко, "виконувалися громадські функції контрольного характеру, наприклад, контроль за дотриманням табу" [2, с. 143]. Також варто звернути увагу, що на ранніх стадіях становлення та розвитку державності контроль мав каральний характер. Його метою було кілька збільшення якості прийнятих рішень, а покарання винних за ті чи інші дії чи рішення.

Історично доведено, що держава, в якій контрольній діяльності за прийнятими рішеннями приділяється чимала увага, більш стабільно та ефективно функціонує, ніж безконтрольна держава. Можна, можливо зробити висновок, що контроль був і залишається одним із найважливіших напрямів взаємодії будь-якої держави та суспільства. Для більш повного з'ясування сенсу змісту поняття необхідно встановити співвідношення поняття "контроль" з такими близькими, на перший погляд, за змістовним навантаженням поняттями, як нагляд і моніторинг.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є визначення характеристики контролю у сфері публічного управління та удосконалення класифікації різновидів контролю з боку суспільства за державним апаратом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Насамперед розглянемо співвідношення понять "контроль" та "нагляд". Для початку слід зазначити, що у сучасній науці з цього приводу склалися дві основні точки зору. Так, за думку окремих авторів, не варто жорстко розмежовувати аналізовані поняття. На їхню думку, контроль та нагляд є функцією та підфункцією державного управління [3].

Відповідно до протилежної точки зору між поняттями контролю та нагляду існують конкретні розбіжності [4]. Зокрема, незважаючи на схожі цілі (виявлення невідповідностей заявленим критеріям) та деяку спільність змісту діяльності (здійснення перевірки), можна розмежувати аналізовані поняття в такий спосіб: при здійсненні контрольної діяльності контролюючий суб'єкт наділяється великими правами, наприклад, правом скасування конкретних рішень, ухвалених підконтрольним суб'єктом. У свою чергу органи, що здійснюють нагляд, такими правами не наділені.

Таким чином можна зробити висновок, що нагляд щодо контролю має більш обмежений характер діяльності. Тут доречно привести судження Н.Р. Нижник, на думку якої різняться власне правовий контроль, у ході якого перевіряється законність і доцільність діяльності, і нагляд як "звужений контроль", що обмежується лише перевіркою законності. Отже, нагляд є особливим різновидом внутрішнього контролю, що здійснюється одними державними органами щодо інших державних органів, та обмеженого спостереженням за належним виконанням вимог закону.

Що стосується питання співвідношення понять контролю та моніторингу, то тут також існують різні позиції. Так, деякі дослідники вважають, що моніторинг у співвідношенні з контролем виступає конкретним різновидом контрольної діяльності [6]. На думку Т. Татарової, моніторинг є частотним, періодичним або постійним різновидом контрольної діяльності, що доповнює контроль як функцію управління [7]. Це особливий стан (вид) контролю, коли об'єктом спеціального систематичного спостереження (відстеження) та аналізу стають динаміка та якість діяльності суб'єктів, її нормативне регулювання.

З наведеного вище матеріалу слід зробити висновок, що поняття "контроль" виступає як родове поняття, а поняття "моніторинг" — як видове.

На нашу думку, моніторинг представляє самостійний вигляд діяльності, незалежно від контрольної діяльності. Безумовно, між контрольною діяльністю та здійсненням моніторингу існують загальні ознаки: зокрема, у їх зміст діяльності, як правило, входять процедури спостереження, інформування, аналізу. Але можна навести й конкретні відмінності.

Контроль та нагляд, порівняно з моніторингом, більшою мірою є керуючими та правоохоронними впливами, а суттєвою ознакою моніторингу є його роль у підтримці потоку інформації [8] та систематизації законодавства [9]. Таким чином, моніторинг відрізняється від контролю насамперед тим, що до складу моніторингу не входить функція коригування діяльності соціального актора, щодо якого здійснюється моніторинг. Також варто відзначити, що в науковій літературі трапляються випадки вживання поняття "аудит" як синонімію поняття контролю та моніторингу [7].

Розібравшись із близькими за змістом, але зовсім різними за обсягом та змістом поняттями контролю, нагляду, моніторингу та аудиту, доцільно перейти до детальнішого аналізу поняття "контроль" за допомогою методу порівняльного аналізу крізь призму сучасної науки публічного управління.

Варто зазначити, що в сучасній науці поняття "контроль" багатоаспектне — йому надається чимала кількість значень. Наприклад, на думку В.О. Шевчука, "контролю властивий багатофункціональний характер: це і функція управління, і стадія управлінського циклу, і форма зворотного зв'язку, і спосіб забезпечення законності та дисципліни, тобто процес, який забезпечує досягнення цілей організації" [6].

Спираючись на викладений вище матеріал, ми можемо констатувати той факт, що поняття "контроль" є центральним у науці публічного управління, тому доцільно зіставити значення поняття контролю, з одного боку, в теорії публічного управління, і, з іншого, у правовій науці. У теорії публічного управління соціально-економічними процесами контроль розглядається як одна з основних функцій суб'єкта управління. У контролі також, як і в процесі прийняття рішень, суб'єкт управління найбільш повно та яскраво реалізує свій вольовий імператив, свої владні правомочності. Керуючий вплив контролю проявляється насамперед у цьому, що з його впливом поведінка керованої системи (об'єкта управління) утримується чи змінюється у межах заданої мети, вимог законів, нормативів, стандартів, регламентів та інших установ. Дієвість контролю, його владна сила затверджуються шляхом застосування різних санкцій, невідворотності та "жорсткості" яких залежить від "тяжкості" допущених порушень. Тому за своєю суттю контроль завжди націлений на покращення якості та підвищення ефективності управління [9].

Таким чином, можна констатувати, що в теорії публічного управління контроль розглядається як обов'язкова функція, що здійснюється суб'єктами управління, в процесі якої відбувається перевірка результатів проведених операцій на предмет відповідності заданим параметрам, а також поточна оцінка положення та, за необхідності, визначення комплексу заходів щодо стабілізації положення з метою підвищення ефективності управління.

Однак у правовій науці більшою мірою досліджується не сам контроль у чистому вигляді, а його різновиди у вигляді контролю фінансового тощо. У юриспруденції ряд дослідників так само відносять до змісту поняття "контроль" здійснення перевірки та вжиття відповідних заходів. Приміром, Т. Татарова у своєму дослідженні описує зміст контрольної функції таким чином: "функція контролю найчастіше розуміється як діяльність з контролю, оскільки включає виявлення та аналіз фактичного стану справ, зіставлення цього положення з наміченими цілями та завданнями, оцінку контрольованої діяльності, вжиття заходів щодо усунення розкритих недоліків та недопущення їх у майбутньому" [7]. Н.Р. Нижник розглядає контроль як одну з функцій соціального управління [5]. На думку Б.А. Гаєвського, "у разі виявлення у процесі контролю порушень у контрольованій системі мають відбуватися певні зміни. Іншими словами, відхилення від норм тягне за собою юридичні наслідки. Оскільки мета контролю — обмеження влади та вирішення конфліктів, то її межі збігаються з кордонами цієї суспільної системи. Його предметом може бути лише конкретно задана структура системи; ті ж зміни системи, які стосуються її якісної незмінності, знаходяться поза досяжністю контролю. Таким чином,

контроль — це внутрішня перевірка системи та відповідності її головним принципам, вираженим в основних цінностях, політичних інститутах, найважливіших характеристиках держави і суспільства, що знімає напругу, що виникає в суспільстві" [3].

Щодо теоретико-правової науки, то тут варто відзначити вкрай важливий факт, а саме: поняття контролю найчастіше взаємопов'язане з поняттям законності. Досліджуючи проблему законності та правопорядку, О.Ф. Андрійко розглядає як спеціально-юридичні гарантії всередині та міжвідомчий контроль над законністю [2]. М.Г. Ісаков характеризує контроль наступним чином: "як форму забезпечення законності, яка дозволяє активно втручатися у сферу управління шляхом надання обов'язкових до виконання вказівок про шляхи, способи та строки усунення порушень законності та обставин, що сприяють цим порушенням" [4].

Навівши певний масив визначень поняття "контроль", можна констатувати очевидний висновок, що універсального визначення даного поняття на сьогоднішній день у гуманітарних науках не склалося через те, що поняття "контроль" входить у предмет вивчення різних гуманітарних наук, насамперед теорії публічного управління, економіки та права. У зв'язку з цим, кожна наука прагне використовувати визначення даного поняття на користь свого власного предмета.

Зважаючи на вищевикладене, запропоновано такі характеристики контролю як виду діяльності: контроль як здійснення певної діяльності суб'єктів суспільних відносин має вольовий характер, тобто у процесі здійснення контролю суб'єкт, що його здійснює, діє, спираючись на певні правомочності, реалізуючи свій вольовий імператив, при цьому суб'єкт контролю має право коригувати діяльність підконтрольного об'єкта; сутність контрольної діяльності полягає в тому, що суб'єкти контролю здійснюють спостереження та оцінку об'єктів, що перевіряються на предмет їх відповідності заздалегідь затвердженим параметрам і поставленим перед ними завданням, а також вживають заходів щодо запобігання відхилень, викликаних діяльністю підконтрольного об'єкта від заданих параметрів; однією з головних цілей контролю є недопущення дій за межами заданих параметрів, забезпечення виконання таких дій відповідно до соціальними нормами, що склалися в соціальному середовищі, у разі здійснення відхилень — вжиття заходів щодо їх усунення.

Усе це, зрештою, призводить до підвищення ефективності функціонування тих чи інших явищ, процесів, які у свою чергу виступають об'єктами контролю, а стосовно правової науки можна зробити висновок про те, що саме забезпечення режиму законності та правопорядку є фактором дотримання нормального функціонування соціального середовища, отже, однією з цілей контролю може бути забезпечення законності та правопорядку в суспільстві та державі.

Таким чином, на підставі наведених вище положень можна запропонувати таке визначення поняття "контроль": контроль — це діяльність, яку здійснюють суб'єкти суспільних відносин у формах, встановлених нормативними правовими актами, за спостереженням, оцінкою та у разі потреби коригування діяльності підконтрольного об'єкта щодо забезпечення її відповідності

заздалегідь певним параметрам з метою підвищення ефективності такої діяльності.

Якщо говорити про здійснення контролю у будь-якій сучасній державі, а також у соціумі, загалом, слід проаналізувати кілька основних підходів щодо його вивчення, вироблених у рамках різних наук. Перший підхід пов'язує здійснення контролю із перевіркою дотримання законності у діяльності державних органів [2]. Значну частину такого контролю (всі його внутрішні варіанти) становить нагляд. Другий підхід акцентує на ефективній реалізації нормативних правових актів у діяльності державних службовців [3]. Третій підхід досліджує контроль крізь призму проблем взаємодії суспільства та держави, виявлення причин можливих проблем та встановлення відповідальних за них осіб у сфері реалізації політичної влади державою [4]. Так, говорячи про контроль за владними утвореннями з боку суспільства, М.Г. Ісаков використовує поняття "суспільний контроль". На його думку, "громадський контроль — це механізм, який дозволяє суспільству контролювати владу як на етапі ухвалення, так і на етапі реалізації рішень та оцінки отриманого результату" [4].

Деякі досліджують аналогічне поняття громадського контролю як "політичну технологію", яке застосовується представниками політичної влади щодо громадян. Наприклад, В.О. Шевчук під громадським контролем розуміють сукупність найбільш доцільних прийомів, способів, процедур реалізації функцій політичної системи, спрямованих на підвищення ефективності політичного процесу та досягнення бажаних результатів у сфері політики [6]. Ця позиція, з погляду, має обмежений характер і штучно звужує можливості реалізації контролю суспільства лише в рамках політичної системи. Варто зазначити, що контроль суспільства за державою, про що говорять ці автори, можливий так само і в соціальній сфері, і у сфері культури, і в багатьох інших сферах. Наприклад, чимала увага дослідників присвячена питанням, пов'язаним із здійсненням контролю з боку суспільства за державою в економічній сфері життя суспільства.

Т. Татарова вважає, що контроль громадянського суспільства за станом державного апарату та прийняттям державних рішень є формою зворотного зв'язку у системі публічного управління. Це найбільш яскраве прояв демократизму держави, контролю за ним зі сторони інститутів громадянського суспільства. При цьому для позначення даного явища автор так само використовує поняття соціального контролю. Дослідник вважає, що першоосновою "громадського контролю" виступає активність населення, що проявляється у діяльності громадських організацій та рухів, у засобах масової інформації, у листах, скаргах, заявах громадян. Особливу роль відіграють у цьому плані профспілки. Заходи соціального контролю тим ефективніші, чим ширші в його здійсненні бере участь все суспільство, його громадянські інститути, все громадяни. У цьому сенсі засобами контролю та соціального регулювання виступають форми безпосередньої демократії (референдуми, запити громадян, громадську думку, органи представницької влади тощо) [6].

Варто погодитися з досить сильною на наш погляд позицією цього міркування про те, що саме ак-

тивність населення виступає першочерговим чинником здійснення реального контролю за державою. Тільки у суспільстві із соціально-активними громадянами контроль суспільства за державою набуває форми зворотного зв'язку між державою та суспільством.

Варто зазначити, що це питання має неабияке значення як для науки, так і для практики, оскільки на сьогоднішній день часто в правотворчості відбувається підміна понять, пов'язаних з недержавним контролем, що призводить до чималої плутанини. Італійський політолог В. Парето стверджує, що для соціалістичних країн характерний народний контроль, а громадянський та громадянський контроль притаманні перехідним суспільствам чи суспільствам із "зрілою демократією" [10]. В. Парето досліджує робочий контроль, властивий суспільствам, що мають ознаки буржуазного, в яких контроль здійснюється робітниками. Зокрема він зазначає, що "в Італії ми спостерігали в минулому такі факти, які дозволяють за певних обставин будувати припущення про майбутнє... про фабричні поради; здавалося, що це межа мрій робітничих колективів, що в промисловості настають злагода та процвітання; але відразу ж мова зайшла про контроль" [10].

З іншого боку, на думку В.О. Шевчука, "при розгляді відмінності між досліджуваними поняттями необхідно звернутися до етимології цих понять, і має сенс зазначити, що поняття "народний" і "суспільний" зобов'язані своїм значенням певної сукупності людей, об'єднаної територіальними, цивілізаційно-культурними чи іншими скріпами. В силу цього суб'єкт ініціації "громадянського" контролю частково позбавлений персоніфікованої особи та є свого роду спільність людей, якою рухає суспільний, колективний інтерес" [6].

Розвиваючи далі цю думку, звернемося до етимології поняття "громадянський". Це слово є словотворчою калькою грецького слова *polites* ("громадянин"), утвореного від грецького *polis* ("місто") і в буквальному перекладі означає " мешканець міста". Відповідно, походження поняття "громадянський" передбачає максимальну персоніфікацію суб'єкта, отже, "громадянський контроль" передбачає усвідомлену потребу громадянина реалізації його соціальних функцій контролю над державними інститутами [8]. Безперечно варто погодитися з даною позицією.

На основі наведеного матеріалу можна дійти висновку, що контроль з боку суспільства за різними державними утвореннями це складне, в жодному разі не однопорядкове явище. І тут позиції вчених є для нас певним орієнтиром того, що існують різні напрями даного контролю, а саме: контроль окремого громадянина (громадянський контроль), контроль з боку організованої спільноти людей, об'єднаних загальною ознакою (наприклад, робочий контроль). Також варто сказати, що серед різноманіття визначень контролю з боку суспільства за державою зустрічаються його характеристики і як "механізму, за допомогою якого суспільство та його підрозділи забезпечують дотримання певних обмежень (умов), порушення яких завдає шкоди функціонуванню соціальної системи" [4]. Крім того, контроль суспільства за державою може виступати і як функція громадянського суспільства з перевірки вико-

нання владними структурами їх безпосередніх обов'язків і зобов'язань [9].

Таким чином, враховуючи різнобічні підходи до розуміння контролю суспільства за державою, ми виділимо такі загальні характеристики цієї категорії: відбувається ототожнення поняття контролю суспільства за державою з близькою за змістом, але зовсім різним за змістом, поняттям громадського контролю; контроль суспільства за державою притаманний суспільствам із розвиненим демократичним політичним режимом; заходи контролю над державою із боку суспільства тим ефективніше, чим ширше у його здійсненні залучені громадські інститути; ключовим чинником ефективного контролю за державою виступає соціальна активність громадян; контроль суспільства за державою — це складне системне явище, що має свої різновиди.

У жодному разі не допустимо проводити підміну між поняттями: "контроль суспільства за державою", "суспільний контроль" та "громадянський контроль". Ряд сучасних економістів розглядають контроль суспільства за державою як форму соціального капіталу, крізь призму його потенціалу у захисті економічних інтересів та забезпеченні економічної безпеки суб'єктів господарювання. Так, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі розглядають контроль суспільства за державою як діяльність щодо підвищення ефективності тих чи інших управлінських відносин в економічній сфері. З цього визначення випливає і мета соціального контролю, і об'єкти соціального контролю. Що стосується потенціалу громадського контролю у забезпеченні економічної безпеки суб'єктів господарювання, то саме в ньому і виявляється віртуальність і символічність громадського контролю як соціального капіталу [11].

З наведеного вище масиву уявлень вчених про контроль суспільства за державою можна виділити досить важливу особливість: вчені виділяють як одну з основних цілей контролю суспільства за державою саме підвищення ефективності тих чи інших управлінських рішень, прийнятих уповноваженими владними суб'єктами.

Примітний той факт, що в юриспруденції, як і в розглянутих вище інших гуманітарних науках, багато авторів не наводять принципових відмінностей, і навіть часто ставлять знак рівності між поняттями громадського контролю і контролю суспільства за державою. Понад те, з погляду, не дуже коректно використовувати поняття "контроль суспільства над державою".

Для початку проаналізуємо визначення даних понять — контролю суспільства за державою та громадського контролю. Н.Р. Нижник наводить таке визначення поняття, що розглядається: "контроль суспільства над державою є здійснювана в особливому процедурному порядку діяльність спеціальних суб'єктів (органів державної влади, інститутів громадянського суспільства, окремих громадян) з перевірки та оцінки державного управління, дотримання прав і свобод людини на предмет відповідності вимогам, що висуваються" [5]. Перше, що впадає у вічі у цьому визначенні, це інтерпретація автором спеціальних суб'єктів, які здійснюють контроль, саме органів державної влади. За допомогою такої інтерпретації порушуються логічні рамки даного визначення. Оскільки, у такому разі, говорячи про кон-

троль із боку одних органів структури державної влади іншими, йдеться скоріш про внутрішній контроль, тобто про нагляд. Сильною стороною даного визначення можна назвати розкриття автором змісту контролю як діяльності (перевірка та оцінка), і тут, нам слід погодитися з автором. На окрему увагу заслуговує думка автора про те, що контроль суспільства над державою — це діяльність, що здійснюється в особливому процедурному порядку. Безумовно, контроль з боку суспільства у будь-якій цивілізованій державі має здійснюватися у певних рамках та певними способами та засобами. Ці способи та кошти мають бути чітко визначені законодавцем. Однак дуже важливо, на наш погляд, уникнути тотального формалізму при здійсненні контролю, тоді в цьому випадку контроль, здавалося б, невіддільних суб'єктів стає "зарегульованою з усіх боків" бюрократичною процедурою, яка втрачає своє призначення.

Проаналізувавши роботи вчених з цієї тематики, ми дійшли висновку, що поняття контролю суспільства, що розглядається за державою в чистому вигляді у правовій науці практично не зустрічається. Набагато частіше вчені говорять про таке явище, як громадський контроль. На думку М.Г. Ісакова, "під громадським контролем за діяльністю держави слід розуміти спостереження та перевірку громадянами діяльності державних органів та посадових осіб, здійснювану від імені суспільства на непрофесійній основі з метою реалізації принципу законності, забезпечення прав людини та національних інтересів" [4]. Як видно з даного визначення, за змістом воно значно збігається з попереднім визначенням поняття "контроль суспільства над державою" — в обох випадках під контролем розуміється здійснення перевірки. Важливою характеристикою даного визначення, наш погляд, служить ознака непрофесіоналізму, за допомогою якого здійснюється громадський контроль. Справді, на відміну від державного контролю, що здійснюється компетентними державними органами, що ґрунтуються, у тому числі і на принципі професіоналізму, контроль невіддільних суб'єктів не може здійснюватися лише професіоналами. Недоліком цього визначення служить навмисне звуження автором кордонів суб'єктів соціального контролю. Так, згідно з цим визначенням автор під суб'єктами громадського контролю розуміє виключно громадян. Постає питання: а яка тоді різниця між громадським контролем та цивільним? Тим більше етимологія слова "суспільний" як така передбачає певну сукупність, об'єднання людей, тоді як значення слова "громадянський" передбачає єдине обличчя, громадянина.

Деякі автори дають визначення поняття, що розглядається в широких рамках. контроль громадських об'єднань та окремих громадян, тобто суб'єктів, які не наділені державно-владними повноваженнями, за діяльністю органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб" [2].

За результатами аналізу масиву визначень поняття контролю суспільства за державою, громадського контролю можна поставити закономірне питання: а чи справді у поняттях, які ми розглядаємо, йдеться саме про контроль? Адже, виходячи із змісту поняття "контроль", відносини щодо здійснення контролю припускають суб'єкт — об'єктні відносини, або, по-іншому, відно-

сини підпорядкування. Сказане означає, що суб'єкти суспільних відносин, не наділені державно-владними повноваженнями, здійснюючи контроль за діяльністю, результатами діяльності державного апарату у разі потреби можуть скоригувати будь-яке рішення державного органу та, тим самим, безпосередньо усунути невідповідність, яку допустив даний об'єкт контролю, заздалегідь заданим параметрам. Проте, з сенсу розглянутих нами визначень понять контролю нашого суспільства та соціального контролю, це становище аж ніяк не простежується. Тут, швидше за все, на наш погляд, максимум про що можна говорити, це про здійснення моніторингу.

Звернемося до теорії громадянського суспільства. Г.В.Ф. Гегель, один із основоположників теорії громадянського суспільства, розумів під ним сукупність корпорацій, громад, станів, які базуються на особливих потребах та опосередковує їхню працю [12]. Це насамперед світ приватної власності та матеріальних інтересів. Приватному (цивільному) життю людини Г. Гегель протиставляв його загальне (політичне) життя, що знаходить вищий прояв у державі. Ґрунтуючись на теорії Г.В.Ф. Гегеля, В.О. Шевчук вважає, що "громадянське суспільство у його сучасному розумінні та значенні — це суспільство, здатне протистояти державі, контролювати її діяльність, здатне вказати державі її місце, тримати її "в вузді". Іншими словами, громадянське суспільство — це суспільство, здатне зробити свою державу правовою. Громадянське суспільство не дозволяє державі підім'яти себе, зробити соціальну систему тоталітарною" [6].

Можна констатувати, що в різних сферах соціальної діяльності контроль з боку суспільства за державним апаратом спеціалізується, внаслідок чого можна запропонувати такі його різновиди: по відношенню до кількості учасників контролю можна виділити цивільний (особистий), соціально-груповий (профспілковий, партійний, контроль громадських об'єднань та громадський контроль); по відношенню до наявності державно-владних повноважень у контролюючого суб'єкта є можливим виділити внутрішній (парламентський контроль, судовий контроль, державний нагляд, відомчий контроль), зовнішній (контроль громадян та громадських структур, не наділених державно-владними повноваженнями) та змішаний контроль (контроль структур, що створюються при органах державної влади, але не наділених державно-владними повноваженнями). Виходячи з цього, слід вважати, що в сферу контролю громадянського суспільства за державним апаратом входять: — цивільний та соціально-груповий контроль; зовнішній та змішаний контроль.

ВИСНОВКИ

Таким чином, контроль громадянського суспільства за державним апаратом можна визначити як діяльність, що здійснюється суб'єктами громадянського суспільства у формах, встановлених нормативними правовими актами, за спостереженням, оцінкою та у разі потреби коригування діяльності, результатів діяльності державного апарату на предмет забезпечення її відповідності заздалегідь визначеним параметрам з метою підвищення ефективності такої діяльності. Та-

ким чином, контроль є одним з основних різновидів взаємодії громадянського суспільства та державного апарату, спрямованої на встановлення відповідності діяльності окремих державних органів, закріпленим у нормативних правових актах параметрам, який здійснюється безліччю суб'єктів громадянського суспільства.

Література:

1. Control. Cambridge Dictionary: англо-рус. словарь. URL: <https://dictionary.cambridge.org/ru/словарь/английский/controls> (дата звернення: 21.05.2022).
2. Андрийко О.Ф. Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи. Київ: Оріяни, 1998. 222 с.
3. Гаєвський Б.А. Основи науки управління. Київ, 1998. 67 с.
4. Ісаков М.Г. Поняття, публічно-правові засади та значення державного контролю у економічній сфері. Вісник Одеського національного університету. 2012. № 7. URL: http://www.globus.ua/ua/publ/publ_one/36.html?print=1 (дата звернення: 04.03.2022).
5. Нижник Н.Р. Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи. Київ: Оріяни, 1998. 192 с.
6. Шевчук В.О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою. Проблеми теорії, організації, методології. Київ, 1999. 312 с.
7. Татарова Т. Поняття та зміст контролю в державному управлінні фінансами. Фінансове право. 2020. № 6. С. 188—194.
8. Контроль. Словник іншомовних слів Мельничука. Словopedia: веб-сайт. URL: <http://slovopedia.org.ua/42/53402/284474.html> (дата звернення: 3.03.2022).
9. Контроль. Тлумачний словник української мови E-slovník. URL: <https://eslovník.com/%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C> (дата звернення: 03.03.2022).
10. Парето В. Трансформація демократії, М.: Издательский дом "Территория будущего", 2011. 207 с.
11. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Дело, 1999. 800 с.
12. Гегель Г.В.Ф. Философия права / пер. Б.Г. Столпнера. М.: Мир кн.; Лит., 2009. С. 262.

References:

1. Cambridge Dictionary: English-Russian. dictionary (2022), "Control" [Online], available at: <https://dictionary.cambridge.org/ru/словарь/английский/controls> (Accessed 21 May 2022).
2. Andriyko, O.F. (1998), Reformuvannya derzhavnoho upravlinnya v Ukraini: problemy i perspektivy [Reforming public administration in Ukraine: problems and prospects], Oriani, Kyiv, Ukraine.
3. Gaevskiy, B.A. (1998), Osnovy nauky upravlinnya [Basics of management science], Oriani, Kyiv, Ukraine.
4. Isakov, M.G. (2012), "Concept, public-legal principles and significance of state control in the economic sphere", Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu, [Online], vol. 7, available at: http://www.globus.ua/ua/publ/publ_one/36.html?print=1 (Accessed 4 March 2022).

5. Nyzhnyk, N.R. (1998), Reformuvannya derzhavnoho upravlinnya v Ukraini: problemy i perspektivy [Reforming public administration in Ukraine: problems and prospects], Oriani, Kyiv, Ukraine.

6. Shevchuk, V.O. (1999), Kontrol' hospodars'kykh system v suspil'stvi z perekhidnoyu ekonomikoyu. Problemy teorii, orhanizatsiyi, metodolohiyi [Control of economic systems in a society with a transitional economy. Problems of theory, organization, methodology], Kyiv, Ukraine.

7. Tatarova, T. (2020), "The concept and content of control in state financial management", Finansove pravo, vol. 6. pp. 188—194.

8. Melnychuk's dictionary of foreign words. Slovopedia (2022), "Control" [Online], available at: <http://slovopedia.org.ua/42/53402/284474.html> (Accessed 3 March 2022).

9. Explanatory dictionary of the Ukrainian language E-slovník (2022), "Control" [Online], available at: <https://eslovník.com/%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C> (Accessed 3 March 2022).

10. Pareto, V. (2011), Transformatsiya demokrati [Transformation of Democracy], Izdatel'skiy dom "Territoriya budushchego", Moscow, RF.

11. Meskon, M., Albert, M. and Hedouri F. (1999), Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management], Delo, Moscow, RF.

12. Hegel, G.W.F. (2009), Filosofiya prava [Philosophy of law], Mir kn., Moscow, RF.

Стаття надійшла до редакції 29.07.2022 р.

www.economy.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

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

*Т. С. Аксьонова,
аспірант кафедри глобальної та національної безпеки,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0001-9207-5170*

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.138

АНАЛІЗ ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

*T. Aksonova,
Postgraduate student of the Department of Global and National Security, Educational
and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv*

ANALYSIS OF THE LEGAL MECHANISM FOR ENSURING FINANCIAL SECURITY AS A TOOL OF PUBLIC POLICY

Метою статті є дослідження питання публічної політики у контексті її впливу на забезпечення фінансової безпеки України через правовий механізм та пошук шляхів вирішення проблеми її забезпечення шляхом впровадження ефективних управлінських рішень, що базуються на правових нормах.

Розглянуто існуючі в наукових колах різні трактовки поняття публічної політики, та обгрунтовано думку, що будь-яка діяльність представників публічної влади повинна бути спрямована на досягнення цілей, що безумовно будуть приводити країну до певної, зважаючи на внутрішні й зовнішні обставини, соціальної стабільності та сталого розвитку. Ці критерії (цілі) базуються на відповідних показниках, не останнім із яких є безпека.

Акцентовано увагу на тому, що публічна політика розпочинається з процесу правотворчості, а правовий механізм урегулює взаємовідносини між владою та іншими суб'єктами на усіх рівнях державного управління, відповідно, і фінансова безпека досягається шляхом належних взаємовідносин між усіма суб'єктами її забезпечення.

Надано авторське визначення публічної політики забезпечення фінансової безпеки як цілеспрямованих заходів органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства, спрямованих на вчасне виявлення реальних та потенційних загроз, мінімізацію ризиків або ліквідацію наслідків від їх настання, шляхом використання механізмів публічного управління, направлених на досягнення такого стану фінансової системи держави, що характеризується наявністю необхідних умов, які створюють фундамент для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни та забезпечують її стабільний соціально-економічний розвиток.

Обгрунтовано думку, що держава шляхом запровадження дієвих механізмів, у тому числі правового, повинна створити ситуацію законодавчої захищеності суб'єктів забезпечення фінансової безпеки, сформувані сприятливе нормативно-правове поле для діяльності створюваних ними об'єктів та забезпечувати їх безпеку на всіх рівнях взаємодії.

Проаналізовано чинники, що впливають на ефективне забезпечення фінансової безпеки на рівні держави. Запропоновано заходи, спрямовані на посилення правового механізму публічної політики при забезпеченні фінансової безпеки держави.

The purpose of the article is to study the question of public policy in the context of its impact on ensuring the financial security of Ukraine through a legal mechanism and to find ways to solve the problem of ensuring it by implementing effective management decisions based on legal norms.

Various interpretations of the concept of public policy existing in scientific circles are studied, and the opinion is substantiated that any activity of representatives of public authorities should be

aimed at achieving goals that will definitely lead the country to a certain, social stability and sustainable development, taking into account internal and external circumstances. These criteria (goals) are based on appropriate indicators, not the least of which is security.

Attention is focused on the fact that public policy begins with the law-making process, and the legal mechanism regulates relations between the authorities and other subjects at all levels of state administration, respectively, and financial security is achieved through proper relations between all subjects of its provision.

The author's definition of the public policy of ensuring financial security as targeted measures of public authorities and institutions of civil society, aimed at the timely identification of real and potential threats, minimizing risks or eliminating the consequences of their occurrence, through the use of public management mechanisms aimed at achieving such a condition of the financial system of the state, which is characterized by the presence of the necessary conditions that create a foundation for preserving the integrity and unity of the country's financial system and ensure its stable social and economic development is provided.

The opinion is substantiated that the state, through the introduction of effective mechanisms, including legal ones, should create a situation of legal protection of entities that provide financial security, to form a favorable regulatory and legal field for the activities of the objects created by them and to ensure their security at all levels of interaction.

The factors affecting the effective provision of financial security at the state level are analyzed. Measures aimed at strengthening the legal mechanism of public policy while ensuring the financial security of the state are proposed.

Ключові слова: правовий механізм, забезпечення фінансової безпеки держави, публічна політика, державне управління.

Key words: legal mechanism, ensuring the financial security of the state, public policy, public administration.

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

Формування правового механізму публічної політики щодо забезпечення фінансової безпеки проводилося на всіх етапах розвитку фінансової системи України та розбудови її в межах формування незалежної держави.

На жаль питання фінансової безпеки попри усі роки будівництва України, як незалежної держави, залишились актуальними, а розвиток фінансової системи здійснюється в умовах різного впливу небезпек та загроз, як внутрішніх так і зовнішніх, що вкрай ускладнює швидкий розвиток цієї сфери.

При цьому важливими складовими публічної політики з питань забезпечення фінансової безпеки на усіх рівнях її формування, є ефективна організація, управління фінансовою системою та якісне імплементація нормативно-правових актів у процесі забезпечення безпеки.

Відповідно до рейтингу Індекс процвітання (Legatum Prosperity Index), за останні 10 років Україна має негативну динаміку показника "Безпека", що є насамперед наслідком збройної агресії Російської Федерації проти України, появи великої кількості внутрішньо переміщених осіб із ускладненим соціально-економічним стано-

вищем. На фоні цього явища певні питання стали вкрай актуальними. Так, наприклад, зростаючі явища продовольчої та фінансової криз, спонукають до прийняття швидких, подекуди непродуманих організаційних управлінських рішень. Подекуди миттєві імплементації законодавчих норм, активна робота правоохоронних органів, одночасно як прискорюють певні процеси розвитку, так і можуть призводити, по причині їх не виваженого прийняття або впровадження, до нових ризиків та проблем у цій сфері. Тому вкрай важливим наразі є урегулювання через правовий механізм, як це передбачено в будь-якому правовому та демократичному суспільстві, усіх процесів, особливо питань фінансової сфери на якій тримається вся економіка країни, що є досить хиткою у період війни.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНИШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Джерельну основу дослідження становлять теоретичні та методологічні принципи організації та шляхи вдосконалення правового механізму публічної політи-

ки при забезпеченні фінансової безпеки, що розкриваються у працях відомих вчених. Серед наукових напрацювань учених, в яких досліджено питання публічної політики та її механізмів заслуговують на увагу праці Н. А. Липовської, В. Б. Авер'янова, С. О. Телешуна, С. В. Ситник, О. В. Гомоляко та інших.

Питання забезпечення фінансової безпеки та проблеми забезпечення фінансової безпеки України розкрито в працях: В. І. Абрамова, О. В. Черевко, Н. С. Носань, Я. В. Чернятевича та інших.

Разом із тим аналіз вітчизняних наукових досліджень свідчить, що зазначені питання потребують додаткового вивчення, а зважаючи на сьогоденні проблеми, пов'язані зі збройною агресією Російської Федерації проти України, і нових рішень.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Отже, у дослідженні вирішуються такі завдання:

аналіз питання публічної політики у контексті її впливу на забезпечення фінансової безпеки України через правовий механізм;

пошук шляхів вирішення проблеми її забезпечення шляхом впровадження ефективних управлінських рішень, що базуються на правових нормах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Відповідно до Основного Закону України, наша держава є суверенною і незалежною, демократичною, соціальною та правовою [5]. Тобто в основі Конституції України лежать базові демократично-соціальні цінності, які реалізуються органами державної влади через інструменти державного управління у взаємодії із громадянським суспільством. При цьому, базуючись на демократичних цінностях та захищеності життєво важливих інтересів людини і держави, відповідно забезпечуються і сталий розвиток суспільства. Як казав Арістотель "всяка держава є певне об'єднання, а будь-яке об'єднання утворюється для певного щастя... До найбільшого і найвищого з-поміж усіх благ, власне, прямує те об'єднання, що є найголовнішим і охоплює решту об'єднань. Саме воно називається державою або політичним об'єднанням" [2, с. 15—34].

Держава, діяльність якої спрямована на забезпечення прав і гідних можливостей усіма соціальними групами, досягається реалізацією такої політики, де при прийнятті політико-управлінських рішень будуть враховані інтереси не лише державних органів, але і груп, задіяних у владних повноваженнях (інститути публічної влади, громадянське суспільство, науковці, експерти тощо). Адже публічна політика (public policy), являє собою політику органів публічного управління, що заснована на механізмах публічного узгодження інтересів заінтересованих сторін та спрямована на досягнення суспільно значимих цілей та вирішення суспільно важливих завдань [9, с. 9].

Автори дослідження дотримуються схожої думки, що будь-яка діяльність представників публічної влади повинна бути спрямована на досягнення цілей, що бе-

зумовно будуть приводити країну до певної, зважаючи на внутрішні й зовнішні обставини, соціальної стабільності та сталого розвитку. Ці критерії (цілі) базуються на відповідних показниках, не останнім із яких є безпека, адже базовими цілями її забезпечення є захист прав, свобод, демократичних цінностей громадян, досягнення ними добробуту та безпечних умов в усіх сферах суспільного життя.

При цьому не менш важливо не забувати про одну із ключових ролей політики — бути інструментом подолання суперечок у суспільстві та встановлення порядку, який би визнавався усіма її членами. Цього на думку авторів можна досягнути належною організацією публічної політики, що спрямовується на забезпечення та захист основних прав та свобод суспільства в межах нормативно-правового регулювання та відповідає демократичним критеріям.

Подекуди публічну політику сприймають як політику органів публічного управління, засновану на механізмах публічного узгодження інтересів заінтересованих сторін та спрямовану на досягнення суспільно-значимих цілей та вирішення суспільно-важливих завдань [6, с. 9]. Тобто публічна політика є одним із найбільш важливих зрізів суспільних відносин, що відображає взаємодію людей заради ухвалення рішень щодо формування державної політики та здійснення управління [9, с. 41]. Проте на думку авторів така взаємодія ширша і може реалізовуватись у двох площинах: як комплекс публічних політик, через надання органами влади послуг у різних сферах суспільного та політичного життя, реалізація яких приводить до певних результатів; та безпосередньо, як публічна політика, шляхом надання органам влади прав щодо реалізації владних повноважень, спрямованих на розв'язання суспільних проблем.

Таким чином, публічна політика повинна бути спрямованою, у будь-якому випадку, на досягнення суспільно значимих цілей та виконання пов'язаних з ними завдань. Як зазначалось вище безпека є однією із таких значимих цілей політики держави та зачіпає усі рівні управління та сфери суспільного життя. Її забезпечення повинно бути в пріоритетних завданнях, оскільки безпека — це основа стабільності, а стабільність — це можливість розвитку, який у свою чергу, сприяє добробуту та процвітанню нації.

При цьому, за результатами аналізу наукових досліджень з теми вивчення питання щодо публічної політики забезпечення безпеки, однозначної думки не сформовано. Так, наприклад, Абрамов В. І. розглядає публічну політику забезпечення (національної) безпеки як цілеспрямованої діяльності політичного керівництва держави та суспільних інститутів з визначення цілей і постановки завдань щодо захисту національних цінностей та інтересів і розробки форм, методів та засобів досягнення цілей, реалізації національних пріоритетів у рамках відповідних аспектів публічної політики (економічної, соціальної, військової, міжнародної освітньої, етнопонаціональної, військово-промислової, бюджетно-фінансової, кадрової та ін.) [8, с. 139]. У свою чергу, Чернятевич Я. В. під публічною політикою забезпечення (економічної) безпеки також розуміє цілеспрямовану діяльність держави та інших суб'єктів господарської діяльності ... з метою досягнення суспільних цілей в еко-

номічній сфері життєдіяльності суспільства [8, с. 139], акцентуючи увагу на ліквідації (нейтралізації, зменшенні) сукупності небезпек, загроз, ризиків і викликів економічній безпеці. При цьому, найчастіше визначення поняття "забезпечення безпеки держави" розглядається як діяльність держави, спрямована на захист певних прав, інтересів, в залежності від сфери впливу. Так, Черевко О. В. у своїй монографії трактує "забезпечення фінансової безпеки України" як діяльність держави і всього суспільства, спрямовану на: 1) стабільне функціонування фінансової сфери, на захист національних цінностей та інтересів у цій специфічній сфері; 2) запобігання та протидію загрози правам і свободам людини, матеріальним і духовним цінностям суспільства, конституційному ладу, суверенітету і територіальній цілісності країни; 3) всебічне сприяння соціально-економічному розвитку України, в першу чергу в плані підвищення якості життя громадян [11, с. 194]. Поняття "забезпечення фінансової безпеки" на думку іншої дослідниці визначається як діяльність держави, спрямовану на захист національних фінансових інтересів та цінностей за допомогою підтримки високого рівня фінансової стабільності, наслідками якого є стан збалансованості фінансів, наявність значних грошових, золотих резервів, цілісність яких гарантована державними органами та не може бути досягнута без розуміння актуальних загроз і ризиків для ефективного функціонування фінансової системи країни [7, с. 36].

Таким чином робимо висновок, що поняття публічної політики забезпечення безпеки включає в себе такі ключові елементи як: діяльність, суб'єктів діяльності, об'єктів, на які спрямована така діяльність та мету, що досягається, а також механізми її досягнення.

Узагальнивши дослідження наукових експертів, автори дослідження пропонують розглянути публічну політику забезпечення фінансової безпеки як цілеспрямовані заходи органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства, спрямовані на вчасне виявлення реальних та потенційних загроз, мінімізацію ризиків або ліквідацію наслідків від їх настання, шляхом використання механізмів публічного управління, направлених на досягнення такого стану фінансової системи держави, що характеризується наявністю необхідних умов, які створюють фундамент для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни та забезпечують її стабільний соціально-економічний розвиток. При цьому такі заходи реалізуються саме через механізми публічної політики. А оскільки державна політика починається з процесу правотворчості, адже верховенство права це базова вимога до будь-якої демократичної держави, тому нормативно-правове забезпечення є одним із ключових механізмів її реалізації.

У цілому правовий механізм публічної політики включає в себе прийняття законодавчих, нормативно-правових актів, постанов і розпоряджень органів публічної влади, які спрямовані на практичну організацію ефективної взаємодії усіх суб'єктів публічної політики. Впровадження правового механізму дозволяє приймати політико-управлінські рішення, реалізовувати їх та контролювати процес і результати, базуючись на законодавчому підґрунті. Разом з тим, правовий механізм передбачає закріплення певних правил, принципів, про-

цедур, стандартів регулювання діяльності суб'єктів, задіяних у процесі забезпечення фінансової безпеки на всіх рівнях функціонування, що надає системності і стабільності, певної уніфікованості цьому процесу. А оскільки у цілому поняття публічної політики найбільше розкривається через поняття правової держави, реалізація її засад спирається на функціонування інститутів держави, сформованих на формально-правових засадах та доповнюється механізмами саморегуляції громадянського суспільства.

Таким чином приходимо до висновку, що досягнення фінансової безпеки забезпечується шляхом належних взаємовідносин між усіма її суб'єктами. Тобто без взаємодії, в обов'язковому порядку, закріпленої правовими нормами, вирішення питання будь-якої безпеки без дискримінаційних проявів та враховуючи права, свободи та можливості її суб'єктів, є утопічним намаганням досягнути консенсусу між цими суб'єктами. Тому необхідний постійний "конструктивний діалог" між усіма її суб'єктами. При цьому вкрай важливо, у межах зворотнього зв'язку між суб'єктами публічної політики, та суб'єктами фінансової безпеки реагувати на їх запити і потреби, розробляти та впроваджувати законодавчі акти, а також перевіряти їх виконання. Тобто держава шляхом запровадження дієвих механізмів, у тому числі правового, повинна створити ситуацію законодавчої захищеності суб'єктів забезпечення фінансової безпеки, сформувавши сприятливе нормативно-правове поле для діяльності створюваних ними об'єктів та забезпечувати їх безпеку на всіх рівнях взаємодії.

Таким чином правовий механізм урегулює взаємовідносини між владою та іншими суб'єктами публічної політики на усіх рівнях їх взаємовідносин. Адже нормативно-правовими механізмами впровадження публічної політики, на думку деяких науковців, є саме нормативно-правові акти, які закріплюють право громадян на участь в управлінні публічними справами; визначають правовий статус інститутів громадянського суспільства, зокрема відносно їх правосуб'єктності щодо участі в публічному управлінні; визначають процедурно-процесуальні механізми взаємодії громадянського суспільства та правової держави і впливу громадськості на публічну політику [3].

Прикладом такої взаємодії є процес забезпечення фінансової безпеки та взаємодії її суб'єктів та органів публічного управління (таблиця 1).

Як видно із проведеного аналізу, вплив правового механізму публічної політики на суб'єктів забезпечення фінансової безпеки є досить показовим, оскільки вони є тим підґрунтям для практичного впровадження правових норм, де можуть скластися реальні показники соціальної та економічної ефективності права і результатів реалізованої публічної політики. До того ж при взаємодії держави та інших суб'єктів забезпечення фінансової безпеки вкрай необхідний зворотній зв'язок, оскільки це є регулятором ефективності проведеної політики з боку держави та досягнутих результатів. Тобто нормативно-правові акти повинні забезпечувати цілісність системи реалізації демократичних процедур, оскільки спроби хаотично впроваджувати ті чи інші з них і, відповідно, під них конструювати нормативно-правову основу, призводять до формування правових колізій

Таблиця 1. Вплив правового механізму публічної політики на суб'єктів забезпечення фінансової безпеки

Суб'єкт	Ознаки правового механізму	Результати впливу
людина, громадянин	створення достатньої законодавчої бази для реалізації політичних свобод, соціальних гарантій і справедливості, захисту та безпеки	повноправна реалізація Конституційних прав та свобод
суспільство	забезпечення функціонування законодавчої бази для реалізації пріоритетності безпекових основ у фінансовій сфері	досягнення рівня саморегулювального механізму забезпечення фінансової безпеки, рівна правова захищеність державою всіх його соціальних прошарків
підприємство/ установа/ організація	втілення законодавчих норм і механізмів захисту, панування права в фінансовій сфері та її складових, нормативне врегулювання фінансової діяльності, зменшення тиску владних та контролюючих структур на діяльність та збільшення регулюючої функції держави	забезпечення безперерйного функціонування шляхом правового регулювання
державна	формування оптимальної, самодостатньої системи державно-політичних інститутів, створення умов для продуктивної законотворчої діяльності, результати якої відповідають інтересам людини, суспільства, держави і втілюються у сферу фінансів на усіх рівнях через потужний виконавчий механізм, належну взаємодію із громадянським суспільством з питань фінансової безпеки	демократична та безпечна держава, функціонування якої забезпечено системною діяльністю, результати якої відповідають інтересам людини, суспільства, держави та базуються на правових нормах і законах

Джерело: розробка автора.

у юридичній площині, формального характеру участі громадськості у прийнятті рішень і, відповідно, до порушення конституційних прав громадян [10, с. 36].

Незважаючи на численні наукові дослідження, на цей час досі не сформовано модель належного публічного управління, що у повній мірі функціонує на правовій основі.

Узагальнюючи досліджене, та на думку авторів, підґрунтям належного публічного управління повинна виступати демократична правова держава, що і представляє собою консолідацію влади та громадянського суспільства, в межах нормативно-правового регулювання. Зазначена взаємодія повинна зменшувати вплив чинників, що впливають на ефективність публічної політики при забезпеченні фінансової безпеки. Такими чинниками є:

швидкі зміни напрямів реформування, посилені кризами, як внутрішніми (збройна агресія РФ проти України та, як наслідок, внутрішнє переміщення населення, втрата банківських установ, підприємств на окупованій території тощо) так і зовнішніми (сovid-19, світова банківська криза, продовольча криза тощо);

недосконалість правової системи, що породжує невпевненість в управлінні суб'єктів господарювання та призводить до сповільнення процесів формування фінансових ринків та їх безпекових потенціалів;

наявність великої кількості правоохоронних та контролюючих органів (функції яких часто є дублюючими); ускладнений державний апарат, діяльність якого спрямована, передусім, на реалізацію власних інтересів,

часто неспроможній скоординувати спільну роботу, що призводить до неможливості здійснювати ефективне державне управління економікою.

За результатами аналізу цих чинників приходимо до висновку, що основними проблемними питаннями забезпечення фінансової безпеки є організаційна та законодавча складова. Відповідно, належне функціонування правового механізму, де складовими елементами на думку В. Б. Авер'янова виступають: 1) система органів виконавчої влади; 2) сукупність правових норм, що регламентують як організаційну структуру системи органів виконавчої влади, так і процеси її функціонування та розвитку [4], дозволить впроваджувати заходи, направлені на ефективне управління. Саме тому наразі таким важливим фактором є перехід державного управління у публічну площину, яка передбачає зміну консолідації владних повноважень в руках бюрократичної машини, розширення можливостей громадянського суспільства та вихід України на рівень, де враховуються інтереси усіх груп.

Таким чином на думку авторів дослідження з метою ефективного забезпечення фінансової безпеки держави необхідно запроваджувати наступні заходи:

внесення законодавчих змін або розробка нормативно-правової бази, яка сприятиме прийняттю ефективних політико-управлінських рішень та дозволить нормативно підкріплювати взаємовідносини між суб'єктами публічної влади та суб'єктами забезпечення фінансової безпеки; сприятиме упорядкуванню правового статусу державних органів та інститутів політичної системи з метою недопущення перевищення ними меж компетенції, привласнення повноважень інших ланок або невикористання своєї власної правомочності при забезпеченні фінансової безпеки держави;

реформування системи правоохоронних органів, у контексті зменшення кількості надмірно-контролюючих функцій та оптимізації їх діяльності із забезпечення фінансової безпеки України, як одного з пріоритетних напрямів сучасної державної політики;

запровадження механізму взаємодії суб'єктів забезпечення фінансової безпеки та державних органів, який би, через різні форми узгоджувальних процедур, реалізовував можливість узгодження позицій між ними; інституалізація, в межах нормативно-правового регулювання, рівноправного діалогу у процесі прийняття публічно-владних рішень при формуванні державної політики із забезпечення фінансової безпеки тощо.

Адже стійкість і життєздатність будь-якої соціально-політичної системи або форми правління залежать від готовності її суб'єктів або складових жити відповідно до певних законів і правових норм. А це, у свою чергу, залежить більшою мірою від поваги до влади й закону з боку якщо не всіх, то в усякому разі більшості громадян, визнання ними законності, або легітимності цієї системи, ніж від страху застосування до них тих або інших санкцій [9, с. 23].

Ефективна реалізація зазначених заходів дозволить впровадити належне функціонування правового механізму публічної політики при забезпеченні фінансової безпеки на усіх рівнях та дотримуватись демократичних принципів державного управління, таких як законність та верховенство права; незалежності та рівноправності суб'єктів взаємодії; відповідальності за виконання прийнятих зобов'язань тощо.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже чітке використання усіх можливостей правового механізму публічної політики при забезпеченні фінансової безпеки держави, шляхом врегулювання вітчизняного законодавства із урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на її ефективність, а також використання повного комплексу легітимних заходів щодо забезпечення фінансової безпеки — це запорука ефективного запобігання існуючим небезпекам та загрозам у фінансовій сфері. Це, у свою чергу, можливість досягнення такого стану фінансової системи держави, що характеризується наявністю необхідних умов, які створюють фундамент для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни та забезпечують її стабільний соціально-економічний розвиток.

При цьому зазначений процес удосконалення існуючого нормативно-правового підґрунтя з питань забезпечення фінансової безпеки на усіх рівнях взаємодії суб'єктів її забезпечення та органів публічної влади, дозволить урегулювати спірні питання та досягати необхідного консенсусу в постійному діалозі з державою.

Література:

1. Арістотель. Політика / Пер. з давньогр. та перс. О. Кислюка. Київ: Основи, 2000. 239 с. URL: <http://litopys.org.ua/aristotle/arist.htm>
2. Гомоляко О. В. Організаційно-правові механізми впровадження публічної політики в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1884>
3. Державне управління в Україні: навч. посібн. / За заг. ред. В. Б. Авер'янова. Київ: Юрінком Інтер, 1998. 432с.: <http://www.lawbook.by.ru/admin/averjanov/2-2.shtml>
4. Конституція України: Закон від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Липовська Н. А. Публічна політика: навч. посіб. / Н. А. Липовська, І. В. Письменний. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 104 с. URL: http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Publiczna_polityka.pdf
6. Носань Н. С. Актуальні Загрози та ризики фінансової безпеки України на межі посткризового та євроінтеграційного періодів. Причорноморські економічні студії. Економіка та управління національним господарством. 2019. Вип. 40. С. 35—39. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/40_2019/8.pdf
7. Публічне управління: термінолог. слов. / за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. 224 с. URL: https://www.dut.edu.ua/uploads/l_888_37081450.pdf

8. Телешун С. О. Публічна політика: навч. посіб. / авт. кол.: С. О. Телешун, С. В. Ситник, І. В. Рейтерович та ін.; за заг. ред. С. О. Телешуна. Київ: НАДУ, 2016. 340 с. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/11/Navchalniy-posibnik-PU.pdf>
9. Телешун С. О., Ситник С. В. Механізми правового забезпечення реалізації засад публічної політики. Політичний менеджмент. 2011. № 2. С. 33 — 43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PoMe_2011_2_5
10. Черевко О. В. Інноваційні підходи до забезпечення фінансової безпеки України: мікро— та макро— рівні: монографія. Черкаси: Чабаненко Ю. А., 2017. 365 с. URL: <http://eprints.cdu.edu.ua/879/1/cherevko2017.pdf>

References:

1. Aristotel' (2000), Polityka [Politics], Osnovy, Kyiv, Ukraine, available at: <http://litopys.org.ua/aristotle/arist.htm> (Accessed 30 July 2022).
2. Homoliako, O. (2020), "Organizational and legal mechanisms of public policy implementation in Ukraine", Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok, [Online], vol. 12, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1884> (Accessed 30 July 2022).
3. Aver'ianov, V.B. (1998), Derzhavne upravlinnia v Ukraini [Public administration in Ukraine], Yurinkom Inter, Kyiv, Ukraine, available at: <http://www.lawbook.by.ru/admin/averjanov/2-2.shtml> (Accessed 30 July 2022).
4. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "The Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 30 July 2022).
5. Lypov's'ka, N.A. Pys'mennyj, I.B. (2018), Pyblichna polityka [Public policy], DPIDU HADU, Dnipro, Ukraine, available at: http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Publiczna_polityka.pdf (Accessed 30 July 2022).
6. Nosan', N.S. (2019), "Actual threats and risks for the financial security of Ukraine at the term of the post crisis and euro-integration periods", Ekonomika ta upravlinnia natsional'nym hospodarstvom, vol. 40, pp. 35-39, available at: http://bses.in.ua/journals/2019/40_2019/8.pdf (Accessed 30 July 2022).
7. Kujbida, V.S. Bilyn's'ka, M.M. and Petroie, O.M. (2018), Publichne upravlinnia [Public administration], NADU, Kyiv, Ukraine, available at: https://www.dut.edu.ua/uploads/l_888_37081450.pdf (Accessed 30 July 2022).
8. Teleshun, S.O. and Sytnyk, I.V. (2016), Publichna polityka [Public policy], NADU, Kyiv, Ukraine, available at: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/11/Navchalniy-posibnik-PU.pdf> (Accessed 30 July 2022).
9. Teleshun, S.O. and Sytnyk, S.V. (2011), "Mechanisms of legal support for the implementation of the principles of public policy", Politychnyi menedzhment, vol. 2, pp. 33—43, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PoMe_2011_2_5 (Accessed 30 July 2022).
10. Cherevko, O.V. (2017), Innovatsijni pidkhody do zabezpechennia finansovoi bezpeky Ukrainy: mikro- ta makro-rivni [Innovative approaches to ensuring the financial security of Ukraine: micro and macro levels], Cherkasy, Ukraine, available at: <http://eprints.cdu.edu.ua/879/1/cherevko2017.pdf> (Accessed 30 July 2022).

Стаття надійшла до редакції 04.08.2022 р.

Т. Ю. Ковтун,
аспірант за ОНП "Публічне управління та адміністрування",
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
ORCID ID: 0000-0001-8854-8254

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.144

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В ПЕРІОД КРИЗ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ЗАГРОЗ

Т. Kovtun,
Postgraduate student at ONP "Public Administration",
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

STATE SUPPORT OF BUSINESS DURING THE WAR

У статті досліджуються особливості державної підтримки бізнесу у період війни. В результаті дослідження визначено ефективність податкових та кредитних інструментів для підтримки та стимулювання бізнесу в умовах воєнного стану як одного із важливих заходів в забезпеченні економічної стабільності суб'єктів господарювання. Встановлено, що в Україні значна чисельність державних програм сконцентрована на: підтримці сільськогосподарських компаній, фінансовій підтримці на початку бізнесу, податкових та митних пільгах та стимулюванні "зелених тарифів". Встановлено, що в ході повномасштабної війни проти України, світовий ринок залишається без достатніх поставок деяких ключових видів продукції з України. Визначено, що необхідно розробити програму спеціальних грантів для підтримки малого й середнього бізнесу, забезпечити розвиток сектору безпеки країни та реалізувати промислове відновлення та залучення інвестицій в державу. Проаналізовано податкові та кредитні інструменти для підтримки бізнесу в період війни, такі як: надання державних субсидій та кредитів, звільнення від сплати податків, вирахування витрат із бази оподаткування, віднесення збитків на майбутні періоди, інвестиційні надбавки, прискорена амортизація, спрощена система обліку та звітності, зниження ставки податків, податкові канікули, пільгові умови оподаткування податком на приріст капіталу, пільги на реінвестування, інвестиційні податкові кредити тощо. Встановлено, що з метою подолання серйозних труднощів, з якими зараз стикається бізнес, Уряд запровадив низку податкових пільг, що передбачені законами України, які застосовуються лише на період воєнного стану. На основі аналізу досвіду зарубіжних країн, встановлено, що бізнес успішно розвивається в умовах постійної та ефективної державної підтримки, в умовах оптимального балансу розвитку великого, середнього та малого бізнесу. Встановлено, що для підтримки бізнесу в Україні необхідна дієва та активна підтримка органів державної влади, доступ до дешевих кредитних ресурсів, інформаційно-технічна підтримка підприємців на всіх етапах розвитку підприємства.

The paper studies the features of state support for business during the war. The study identified the effectiveness of tax and credit instruments to support and stimulate business in martial law as one of the important measures to ensure economic stability of economic entities. It is established that in Ukraine a significant number of government programs are focused on: support for agricultural companies, financial support for starting a business, tax and customs benefits and "green tariffs". It is established that during the full-scale war against Ukraine, the world market remains without sufficient supplies of some key products from Ukraine. It is determined that it is necessary to develop a program of special grants to support small and medium-sized businesses, ensure the development of the country's security sector and implement industrial recovery and attract investment to the state. Tax and credit instruments for business support during the war are analyzed, such as: granting state subsidies and loans, tax exemptions, deductions from tax bases, deferral of losses, investment allowances, accelerated depreciation, simplified accounting and reporting system, reduction of the

tax rate, tax holidays, preferential conditions for taxation with capital gains tax, reinvestment benefits, investment tax credits, etc. It has been established that in order to overcome the serious difficulties currently facing businesses, the Government has introduced a number of tax benefits provided by the Laws of Ukraine, which apply only during martial law. Based on the analysis of the experience of foreign countries, it is established that business is successfully developing in the conditions of constant and effective state support, in the conditions of optimal balance of development of big, medium and small business. It is established that to support business in Ukraine requires effective and active support of public authorities, access to cheap credit resources, information and technical support for entrepreneurs at all stages of enterprise development.

*Ключові слова: державна підтримка, держава, органи державної влади, глобальні загрози.
Key words: state support, state, state authorities, global threats.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Досвід країн, які знайшли шляхи підтримки бізнесу під час війни свідчить, що велику роль у цьому процесі відіграє державна підтримка. Бізнес є дуже тонким та чутливим сектором економіки, який є найбільш уразливим до таких несприятливих чинників, як фінансові труднощі, циклічні зміни, інфляція, податковий тиск, війна тощо. Сьогодні Україна та український народ переживає важкі часи, коли військові дії руйнують економіку країни, виснажують фінансові ресурси, посилюють соціальні негаразди в суспільстві, тому актуальною є проблема державної підтримки бізнесу у період війни для стабілізації економіки та зниження соціальної напруги в суспільстві, пов'язаної з втратою роботи, зменшенням доходів населення тощо.

Саме через військові дії на території України знизилося виробництво, зменшилась продуктивність праці та кількість залучених працівників, підвищився рівень безробіття. Повномасштабна війна впливає на зміни в економіці України, в організації трудових відносин, в системі оплати праці працівників. Під час глобальних загроз завжди необхідно державне втручання для підтримання бізнесу, оскільки значимість податкових та кредитних пільг у кризові періоди зростає. Ці та інші процеси, викликані веденням військових дій потребують ґрунтовного дослідження, тому, не викликає сумніву актуальність дослідження, спрямованого на пошуки ефективних механізмів державної підтримки бізнесу в період глобальних загроз.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Тематику особливостей державної підтримки бізнесу у період війни досліджує незначна кількість науковців. Зокрема, наукові праці В. В. Ткаченка, В. Кучеренка, В. М. Кміта, В. Невмержицького, В. П. Вишневського, В. П. Гмиря, В. Якубовського, Г. С. Третяка, Д. Вергелеса, Д. Шендрика, М. О. Скорика, О. А. Чеботаря, О. В. Федорчака, О. І. Марченка, Ю. І. Жука, присвячені аналізу деяких аспектів та особливостей використання кредитних та податкових інструментів для підтримки бізнесу, які вплинули на забезпечення економічної ефективності суб'єктів господарювання.

До цієї когорти вчених що займаються пошуком ефективних механізмів державної підтримки бізнесу в

періоди криз та глобальних загроз, долучилися науково-педагогічні працівники та аспіранти кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва ННІ неперервної освіти і туризму Національного університету біоресурсів і природокористування України, що здійснюють дослідження у межах науково-дослідної роботи "Механізми формування та реалізації стратегій розвитку територій в контексті трансформації продовольчої системи України" (ДР №0121U113571).

Проте, незважаючи на незначну кількість оригінальних та змістових праць як зарубіжних, так і вітчизняних вчених з досліджуваної проблематики, варто наголосити, що практично відсутні дослідження, присвячені проблемам аналізу державної підтримки бізнесу у період війни.

МЕТА РОБОТИ

Метою роботи є дослідження особливостей державної підтримки бізнесу у період війни. Для досягнення мети визначено наступні завдання: проаналізувати поточний стан бізнесу в Україні; дослідити податкові та кредитні інструменти для підтримки бізнесу; проаналізувати зарубіжний досвід державної підтримки бізнесу; визначити, які заходи були імплементовані для підтримки бізнесу у період війни.

При проведенні дослідження були використані загальнонаукові й спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, системно-структурний аналіз, емпіричний підхід.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Малий та середній бізнес є основою економіки. Встановлено, що понад 98% із загальної кількості формальних і неформальних бізнес-структур у різних країнах становлять малий та середній бізнес. У випадку дестабілізації розвитку даних суб'єктів господарювання відбудеться негативний вплив на макроекономічні та соціальні показники економіки країни [1, с. 271].

Оскільки мале та середнє підприємництво (далі — МСП) є одним із ключових драйверів соціально-економічного розвитку країни та її регіонів, що забезпечує формування та появу нових постійних робочих місць. Таким чином, МСП служать гарантією доходів і платоспроможності населення [1]. Крім того, сталий розвиток

Інструменти для державної підтримки бізнесу у період війни	
→	Надання державних субсидій та кредитів для розвитку бізнесу.
→	Зниження ставки податку.
→	Звільнення від сплати податків.
→	Застосування пільгових умов оподаткування податком на приріст капіталу.
→	Застосування спрощеної системи обліку та звітності.
→	Віднесення збитків на майбутні періоди.
→	Застосування інвестиційних надбавок.
→	Застосування пільг на реінвестування.
→	Надання інвестиційного податкового кредиту.
→	Надання податкових канікул.
→	Застосування прискореної амортизації.
→	Вирахування (зменшення податкової бази шляхом вилучення окремих витрат).

Рис. 1. Інструменти для державної підтримки бізнесу у період війни

Джерело: сформовано автором на основі джерел: [12—16].

та ефективно функціонування забезпечують і підтримують здоровий конкурентний баланс підприємницької діяльності в бізнес-середовищі.

Встановлено, що в економіці України переважають МСП, які складають 99,98% від загальної чисельності підприємств (як юридичних підприємств, так і фізичних осіб-підприємців). На МСП працює майже 81% робочої сили і генерується 65% загального обсягу продажів. Основна частина МСП належать до сектору торгівлі (26,16%), сільського господарства (14,19%) та промисловості (11,82%). Після економічної кризи 2014 р. рівень зайнятості та доданої вартості серед МСП з 2016 р. зріс, зайнятість у МСП зросла на 1%, відновлення тривало у 2017—2018 рр. У зв'язку з триваючою в Україні багаторічною війною, що наразі переросла у широкомасштабне вторгнення, державна політика України сконцентрована на підтримці МСП, зокрема на фінансуванні МСП. Про це свідчить затвердження Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні (далі — Стратегія розвитку МСП) у 2017 р. та Плану заходів щодо реалізації Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні (далі — План дій) у 2018 р. За останні роки на інституційному рівні були сформовані умови для забезпечення інноваційного розвитку української економіки та її структурної диверсифікації [4, с. 47].

Військова агресія РФ вплинула на всі сфери життя в Україні, в результаті чого була порушена робота численних МСП, а також правові обмеження, які запроваджені в умовах воєнного стану порушили бізнес-процеси (вперше введені Указом Президента України № 64/2022 від 24.02.2022 р. строком на 30 днів до 26.03.2022 р. та продовжено до 25.05.2022 р. Указом від 18.04.2022 р. № 259/2022 та 18.05.2022 р. видано Указ Президента України про продовження воєнного стану від 25.05.2022 р. на 90 діб до 23.08.2022 р.) [5].

Урядом України була впроваджена низка податкових пільг для подолання серйозних труднощів, з якими

стикаються МСП. Державні заходи, для підтримки бізнесу передбачені Законами України від 03.03.2022 р. №2118-IX [6], від 15.03.2022 р. № 2120-IX [7], від 15.03.2022 р. № 2139-IX [8], та застосовуються тільки на період воєнного стану та автоматично закінчується після цього, якщо законами прямо не передбачено інше.

В ході повномасштабної війни проти України, Росія блокує наші порти, які вона захопила, у зв'язку з цим, світовий ринок залишається без достатніх поставок деяких ключових видів продукції з України, а саме: зерно, соняшникова олія, кукурудза та інші аграрні товари. В результаті даних подій, спостерігаємо дефіцит соняшникової олії в деяких країнах, в інших країнах гальмують ланцюжки агропродуцента, що пов'язане з поставками

продукції з України, однак в деяких інших країнах очікується дефіцит базових продуктів харчування. Політичні наслідки є небезпечними, тому необхідно реалізувати масштабний План відновлення для України [9].

По-перше, необхідно розробити програму спеціальних грантів для підтримки малого й середнього бізнесу, що вже зараз може забезпечувати нові робочі місця й нову податкову базу. По-друге, потрібно забезпечити розвиток сектору безпеки країни в усіх його аспектах. По-третє, потрібно реалізувати промислове відновлення та залучення інвестицій в державу, а саме: локалізація, індустріальні парки, підтримка державного замовлення, залучення сучасних технологій в Україну тощо. З-за даних умов, в країні не повинна залишатися тіньова частина економічного життя, оскільки зараз необхідно забезпечити стабільне життя суспільства, роботу держави та забезпечити оборону країни [10].

У відповідності до виголошеної Великою Британією доктрини нового світу Україна буде звільняти всю свою територію, включаючи і Донбас і Крим, де дані події серйозно вплинуть на роботу МСП, у зв'язку з чим, держава повинна надавати підтримку бізнесу [11].

Для державної підтримки бізнесу у період війни пропонуємо застосування інструментів, які відображені на рисунку 1.

Описаний перелік інструментів стимулювання та підтримки бізнесу в умовах воєнного стану не є вичерпним і допускає можливість появи нових. З метою формування рекомендацій для підтримки бізнесу у період війни, проаналізуємо зарубіжний досвід підтримки бізнесу.

Державна підтримка бізнесу в Японії полягає у наданні державних субсидій та кредитів для розвитку бізнесу. Держава виступає поручителем при отриманні кредиту від банку, проводить навчання спеціалістів за рахунок державних коштів у спеціально створених цен-

трах та безкоштовне кваліфікаційне консультування підприємств. Японське законодавство суворо регулює ринкову вартість усіх видів продукції; держава контролює необгрунтоване підвищення цін на сировину, готову продукцію та послуги, що створює хороші умови для розвитку бізнесу в країні. На основі чинного законодавства для підтримки підприємництва в країні створено 3 державні фінансові фонди для фінансової підтримки малого бізнесу: ЦКБТТ, Народна фінансова корпорація, Державна корпорація фінансування малого бізнесу. Подібні заходи реалізують Державна корпорація страхування кредитів і фінансування малого бізнесу, акціонерні товариства з інвестування та розвитку малого та середнього бізнесу. Такі заходи надають реальну підтримку малим підприємствам, які не мають високої застави ліквідності для забезпечення отриманих коштів.

У США у 1953 р. було створено спеціалізоване агентство Американська адміністрація підтримки малого бізнесу, яка протягом багатьох років надавала технічну та фінансову підтримку. В державному управлінні діють три різні програми кредитування малого бізнесу: поповнення оборотних коштів, придбання землі, майна чи обладнання та мікрокредитування, де адміністрація виступає поручителем перед банком від держави. Фінансова підтримка малого бізнесу в США надається в основному за рахунок грантів, прямих і гарантованих позик. Суб'єкти малого бізнесу США мають можливість отримати фінансову допомогу на рівні штату [17].

У Франції інвестори можуть отримати податковий кредит у розмірі 18% від вартості, вкладеної в інноваційні пайові фонди, які інвестують щонайменше 60% свого портфеля в власний капітал МСП. Незважаючи на те, що ця політика була прийнята, можливий результат не може істотно вплинути на підприємців, оскільки їх інтерес скоріше залежить від припливу капіталу та від розміщення акцій у МСП [18].

Хорватія надає комплексні інвестиційні стимули для нових підприємств, тобто дохід від нових інвестицій, а також від існуючих підприємств може обкладатися податком на прибуток підприємств, який зменшується до 100% протягом 10 років. Точна сума зменшення залежить від розміру інвестицій та від кількості новостворених робочих місць, пов'язаних з інвестиціями: 100% скорочення, якщо інвестиції становлять не менше 3 мільйонів євро та пов'язані з працевлаштуванням 15 нових працівників; зниження на 75%, якщо інвестиції становлять щонайменше 1 мільйон євро та пов'язані з працевлаштуванням 10 нових співробітників; і 50% зниження, якщо інвестиції становлять менше 1 мільйона євро та пов'язані з працевлаштуванням 5 нових співробітників [19].

Хорватія вступила до ЄС після того, як здобула перемогу у війні Сербію. Однак, тоді ніхто не хотів визнавати той факт, що інтеграція Хорватії відбулася через перемогу. Скоріше за все навпаки: у той період часу були висунуті звинувачення до Хорватії у порушенні норм міжнародного гуманітарного права (під час здійснення наступальних операцій) та стосовно прав сербської національної меншини. В результаті таких тверджень відбулося відтермінування вступу Хорватії до ЄС, економічна криза в країні та корупційні скандали навколо тодішньої верхівки влади.

Хорватія змогла вийти з режиму післявоєнної ізоляції завдяки діяльності нового керівництва, які імплементували та провели економічні та соціальні реформи та здійснили стрімкий розвиток туристичного сектора країни після припинення усіх бойових дій на Балканах Хорватії. Хорватії вдалося здобути потужне зростання економіки в результаті реалізованих заходів. В період з 2000—2003 рр., в ході діяльності соціал-демократичного уряду, темпи зростання ВВП Хорватії демонстрували постійну позитивну динаміку, досягнувши у 2003 році рекордного за весь період з 1998 року дотепер показника в 5,6% [23].

До 2002 р. Хорватія брала активну участь у низці заходів і програм у складі програми "Партнерство заради миру" (семінари, військові навчання, конференції тощо) та співпрацювала у сфері планування надзвичайних ситуацій у цивільних ситуаціях. У 2003 р. Хорватія представила свою другу Щорічну національну програму (2003/2004), де було зроблено значний акцент на регіональному співробітництві та розвитку відносин з сусідніми країнами. Досвід Хорватії для України є досить корисним, оскільки Хорватія — це країна, яка змогла реформуватись і вступити до НАТО після війни та економічних проблем у країні [24].

Повчальним для України є досвід Ізраїлю. Не зважаючи на військовий конфлікт, у якому задіяна країна, громадяни Ізраїлю мають високу якість життя та комфортні умови для ведення бізнесу. Порівнюючи теперішній стан економіки України з Ізраїлем, можна сказати, що такі ж проблеми, які наразі в Україні Ізраїль переживав у кінці 70-х — на початку 80-х років ХХ ст. Ізраїль у той період також перебував у стані війни, величезної інфляції, мав двозначний дефіцит, трьохзначний борг, спустошені золотовалютні резерви, загрозу дефолту, корупцію, роздутий державний апарат та ін. До 1977 р. в політиці Ізраїлю домінували лівоцентристи, однак їхня неспроможність встановити мир та стабілізувати економіку країни, призвела до програшу на виборах. При цьому і правочентристам за два терміни при владі не вдалося покращити ситуацію в країні. В результаті чого, на виборах 1984 р. виборчі голоси розділилися навпіл, таким чином було вирішено, що перші два роки прем'єром буде лівоцентрист Шимон Перес, а наступні два — правочентрист Іцхак Шамір. Коли посаду обійняв Шимон Перес, він, як і належало представникові лівоцентристської партії, відмовився значно скорочувати державні видатки, очікуючи розв'язати проблеми дефіциту та інфляції завдяки застосуванню м'якших методів та підтримки США. Отже, через відсутність політичної волі у Шимона Переса, очікувати щось від міністрів було марно, оскільки кожен з них намагався усіма способами захистити бюджет власного міністерства.

Бездіяльність уряду призвела до того, що ситуація в країні набувала характеру катастрофи. Через дев'ять місяців Шимон Перес наважився на реалізацію рішучих дій разом із тодішнім міністром фінансів Іцхаком Модаї зібрати нечисленну команду економістів, до якої увійшли як урядовці, так і незалежні експерти, і розпочали роботу над розробкою Стабілізаційного плану. Стабілізаційний план був сформований за три тижні, до якого увійшло багато попередньо напрацьованих, але залишених без уваги ідей. Імплементувати даний Стабілі-

заційний план через Кабінет міністрів зайняло близько доби, однак міністри були проти його імплементації, але під тиском все таки схвалили Стабілізаційний план. Значний внесок у розробку Стабілізаційного плану зробили міністр фінансів Іцхак Модаї та Майкл Бруно.

Даний Стабілізаційний план 1985 р. передбачав реалізації жорстких фіскальних та монетарних заходів, скоординованих між собою. З фіскального боку, визначальною метою стабілізаційного плану було скорочення дефіциту бюджету і, таким чином, зупинення зростання боргу та витрат на його обслуговування. Завдяки реалізації даного кроку, уряду Ізраїлю вдалося майже повністю збалансувати бюджет на 1985 р., і це при тому, що у попередні роки дефіцит виражався двозначним числом.

Згідно із Стабілізаційним планом було одночасно підвищено податки і скорочено видатки, а першорядним джерелом економії коштів стали субсидії підприємствам. Також, відбулося скорочення державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та бюджетників, однак враховуючи вихідні виплати, останній крок не суттєво вплинув на бюджет, проте даний крок продемонстрував громадянам країни та всьому світові готовність уряду проводити зміни.

Автори Стабілізаційного плану переймалися стосовно того, що він виявиться не результативним та недовготривалим, через те, що як і державним органам, яким урізали бюджети, так і підприємствам, у яких забрали субсидії, досить активно лобювали власні інтереси. Однак ізраїльський уряд зміг вистояти проти їхніх атак. Суворе дотримання Стабілізаційного плану допомогло за декілька місяці стабілізувати ситуацію в країні і сформувати основи для подальшого проведення ринкових трансформацій, які і перетворили Ізраїль на те, чим він є зараз, тому досвід Ізраїлю для України є досить корисним [25].

У Великій Британії існує ефективна система підтримки малого бізнесу. Держава активно використовує інструменти фіскальної та кредитної політики для стимулювання цієї галузі економіки. Для малого бізнесу знижуються ставки податку на прибуток: за стандартною ставкою 35%, ставка для малого бізнесу становить 27%. Разом зі зниженням ставки податку на прибуток малого бізнесу знижено податок на інвестиції в нові малі підприємства, особливо, які пов'язані з високим ризиком. Крім того, приватна ініціатива стимулюється наданням податкових знижок, спрощенням фінансової процедури злиття та поділу фірм, зниженням усіх ставок податку на доходи фізичних осіб, підвищенням розміру заробітної плати, яка оподатковується за найвищим курсом.

У Чехії держава в різних формах надає всебічну підтримку малому бізнесу для часткової компенсації нестачі власних коштів, що особливо важливо на початкових етапах розвитку, забезпечує доступ до фінансових ресурсів для малого бізнесу, стимулює створення робочих місць, підтримує експортно-орієнтований та інноваційний малий бізнес. Основною формою підтримки МСП є надання фінансової підтримки за цільовими державними програмами, які щорічно затверджуються Міністерством промисловості і торгівлі та реалізуються Чеським Моравським банком гарантій та розвитку. Законодавством країни передбачено широкий спектр форм фінансової підтримки малого бізнесу: гарантії за кредитами та

лізингом; пільгові кредити під низькі відсотки, фінансове субсидування відсоткової ставки за кредитами; гранти на створення нових робочих місць, у тому числі небагатьох захищених верств населення, безпроцентні кредити на підтримку впровадження досліджень і розробок; пільгові кредити на проекти регіонального розвитку в депресивних регіонах з високим рівнем безробіття; пільгове кредитування та страхування експорту; державна система стимулювання інвестицій; допомога в отриманні консультативно-інформаційних послуг; в участі в міжнародних виставках і ярмарках.

В Італії розроблена система державної фінансової підтримки малого бізнесу шляхом субсидування та пільгового кредитування діяльності окремих напрямів малого бізнесу та діяльності консорціумів і кооперативів, що об'єднують малий бізнес. На реалізацію нових проектів та модернізацію малого бізнесу надаються пільгові кредити за ставками майже вдвічі нижчими від ринкових. Пільгове оподаткування поширюється і на фінансові компанії, створені для модернізації малого бізнесу. Вони не підлягають збільшенню своєї участі на 5% протягом кожного фінансового року. Крім пільгового оподаткування, система державної підтримки малого бізнесу в Італії включає також цільові субсидії та пільгове кредитування. В Італії практикується надання пільгових довгострокових кредитів під 3—5% річних під ринкову процентну ставку близько 15%. У цьому випадку підприємства можуть отримати додаткову податкову пільгу в розмірі 20-30% компенсуючи вартість кредиту при достроковому погашенні позики.

На відміну від Японії та деяких європейських країн, Канада в останні роки відмовилася від традиційних субсидій, що використовуються для підтримки малого бізнесу, оскільки такі програми паралізували творчу енергію та ініціативу бізнесменів, які розраховували виключно на державну допомогу. Уряд Канади приділяє особливу увагу створенню гнучких сервісів для малого бізнесу та наданні підтримки у вигляді гарантій по кредитах. Крім того, такі інструменти, як кредитні гарантії та пільгове оподаткування, використовуються для заохочення інвестицій в бізнес в Канаді. Канадські економісти дійшли висновку, що для підтримки малого бізнесу недостатньо створити макроекономічні умови та важелі. Для створення умов для малого бізнесу необхідні три додаткові умови, а саме: підприємницька культура, заснована на усвідомленні важливості бізнесу для процвітання суспільства; забезпечення необхідних навчальних програм; наявність фінансування.

Як показує досвід розвинених країн, бізнес успішно розвивається в умовах постійної та ефективної державної підтримки, в умовах оптимального балансу розвитку великого, середнього та малого бізнесу. В Україні бізнесу ще не приділено належної уваги, по суті, не розроблено чіткої концепції та комплексно обґрунтованої програми розвитку підприємництва, а також системи фінансування та матеріально-технічного забезпечення формування та розвитку бізнесу [17].

Імплементовані Закони в період воєнного стану передбачають наступні заходи для підтримки бізнесу, які відображені в таблиці 1.

Будь-який бізнес під час воєнного стану та через місяць після його завершення зможе отримати позику

Таблиця 1. Заходи для підтримки бізнесу, які передбачено Законами на період воєнного стану

№	Заходи для підтримки бізнесу, які передбачено Законами на період воєнного стану
1.	<i>Призупинення термінів.</i> Усі строки (терміни), передбачені податковим законодавством, у тому числі позовна давність, припиняються.
2.	<i>Відсутність відповідальності за податкові порушення.</i> У зв'язку зі змінами в Перехідних положеннях Податкового кодексу під час дії воєнного/надзвичайного стану в Україні податкова не штрафуватиме платників податків за несвочасну сплату податків, несвочасне подання податкових декларацій, якщо термін подання звітності був з 24.02.2022 р. до останнього числа місяця припинення дії воєнного стану, несвочасне оформлення податкових та акцизних накладних, несвочасне подання електронних документів про фактичні залишки та обсяги пального, етилового спирту тощо. Виняток становлять, якщо порушення встановлено податковою перевіркою, дозволено згідно з воєнним станом (перевірки щодо відшкодування ПДВ та фактичні перевірки). Відповідальність за невикористання касових апаратів (зокрема, приватними підприємцями) та інші порушення законодавства про касові апарати не поширюється, крім операцій з імпортованими товарами. Положення про відшкодування шкоди, заподіяної платникам податків рішеннями, діями чи бездіяльністю податкової інспекції, не застосовуються. Для уникнення передбачених ПКУ штрафних санкцій за зазначені податкові порушення всі податкові зобов'язання мають бути виконані протягом 6 місяців після припинення дії воєнного стану в Україні. Спочатку цей термін становив 3 місяці, а після набрання чинності Законом № 2142 законодавець продовжив цей термін до 6 місяців. Пеня також не нараховується під час воєнного стану, а пеня, нарахована під час воєнного стану, підлягає списанню.
3.	<i>Розширене спрощене оподаткування для бізнесу (з 1 квітня 2022 р.).</i> Платники єдиного податку, що належать до I та II груп, звільняються від сплати податку та податкової звітності. Річний поріг доходу для платників, які належать до III групи, збільшено до 10 млрд грн. На спрощену систему оподаткування не можуть зареєструватися такі юридичні та фізичні особи: які займаються азартними іграми, лотереями, обміном валют, виробництвом і торгівлею підакцизними товарами (за деякими винятками), виробником і торгівлею мінеральними ресурсами; фінансові установи, реєстратори цінних паперів; філії та представництва суб'єктів господарювання, які не є платниками єдиного податку; нерезиденти. Застосовувана ставка податку становить 2% від доходу (обігу), на відміну від прибутку (дохід мінус витрати плюс коригування). Загальна ставка податку на прибуток підприємств у розмірі 18%, що нараховується на прибуток, не застосовується. Новостворений бізнес може подати заявку протягом 10 календарних днів після реєстрації, щоб отримати спрощене оподаткування з дня реєстрації. Після закінчення воєнного стану ті, хто вступив на спрощене оподаткування зі ставкою податку 2%, автоматично повертаються до попередньої системи оподаткування. Наразі деякі підприємства встигли перейти на цю систему оподаткування з 1 квітня 2022 року, подавши заяву про перехід до 31 березня 2022 року включно до ДПС за місцем податкової адреси. А ті компанії, які тільки планують перехід, можуть подавати заявки зараз, а потім наступного робочого дня перехід буде здійснено. Для новостворених підприємств перехід буде здійснюватися з дня їх державної реєстрації, якщо заява буде подана протягом 10 робочих днів з дня державної реєстрації. При цьому, подаючи заяву на переведення, не потрібно подавати розрахунок доходу за минулий рік (у відповідності до Закону № 2142).
4.	<i>Мораторій на податкову перевірку.</i> Податкові перевірки не проводяться, крім перевірок, пов'язаних з відшкодуванням ПДВ та фактичних перевірок. Щодо єдиного соціального податку, перевірки також не проводяться, тільки через три місяці після закінчення воєнного стану. При цьому мораторій на податкову перевірку, введений раніше через COVID-19, під час воєнного стану не діє.
5.	Митні збори не застосовуються до імпортованих харчових продуктів соціального значення, а також до лікарських засобів та виробів медичного призначення, ціни на які встановлені.
6.	<i>Соціальні податкові пільги.</i> На період дії воєнного стану та протягом 12 місяців від сплати соціального податку звільняються фізичні особи-підприємці, а також члени селянського господарства. Звільняються платники єдиного податку від соціального збору для своїх працівників, призваних до Збройних Сил під час мобілізації. Для таких працівників соціальні внески відшкодовуються за рахунок державного бюджету, для чого роботодавці мають подати податкові розрахунки.
7.	Знищення активів/товарів платника податку внаслідок форс-мажорних обставин (військових дій) не спричиняє податкових зобов'язань з ПДВ.
8.	Передбачені податкові знижки та відрахування для фізичних осіб, приватних підприємців та ФОП, які здійснюють пожертви на оборонні потреби у 2022 році.
9.	<i>Пільги на землю, екологічний податок та орендну плату.</i> Земельний податок та орендна плата за земельні ділянки, розташовані на ділянках бойових дій, окупованих територіях, забруднені вибухонебезпечними речовинами або підлягають фортифікаційним спорудам, не нараховуються (мінімальне податкове зобов'язання за названими земельними ділянками не сплачується у 2022 та 2023 роках). У 2022 році екологічний податок не стягується за об'єкти оподаткування, які знаходяться в районах бойових дій або на окупованих територіях. Диференційована стимулююча рентна плата за видобуток природного газу, яка діє з 31 березня 2022 року, діє до 31 березня 2023 року без збільшення.

Джерело: сформовано автором на основі джерел: [20—21].

під 0%. Після цього ставка по кредиту становитиме 5%, а також збільшено максимальну суму кредиту до 60 млн грн. Отримати кредит зможе будь-яка українська компанія від мікробізнесу до великого бізнесу, де кінцевими бенефіціарами з часткою понад 50% є українці. Термін кредитування за програмою "5-7-9" буде залежати від цільового призначення коштів. Позика на реалізацію інвестиційного проекту та на рефінансування заборгованості надається максимум на 5 років. Для фінансування оборотних коштів на 3 роки.

Для забезпечення часткового виконання боргових зобов'язань за портфелем кредитів банків, наданих мікро-, малому та середньому бізнесу, надаються державні гарантії. Кредитний портфель, який може бути частково забезпечений державними гарантіями, може включати позики, які відображені на рис. 2.

На рис. 3 відображено заходи, які застосовуються для підтримки діяльності малих та середніх сільгоспвиробників з оборотом не більше 20 млн євро на рік, що еквівалентно компанії, що обробляє до 10 тис. га.

Враховуючи високі ризики у районах бойових дій, український уряд підтримуватиме переміщення підприємств у західну частину країни, де дана підтримка може включати допомогу в логістиці, визначенні нових виробничих потужностей, співпрацю з місцевою владою тощо. Учасниками, щодо отримання державної допомоги на вимушене переселення для забезпечення потреб цивільного населення та військових, можуть бути не лише великі виробництва, а й малі підприємства з 10-20 чоловіками в штаті, однак спочатку будуть переміщені стратегічно важливі підприємства та підприємства, які виробляють товари першої необхідності (хліб та інші

продукти харчування, питну воду, одяг тощо).

Якщо в перші тижні російського вторгнення багато українських компаній були паралізовані, то зараз спостерігаємо ознаки відновлення певної ділової активності. Вважаємо, що нинішнє податкове середовище в Україні сприятиме подальшому розвитку бізнесу, спрямованому на відбудову України [22]. В умовах шоку попиту та пропозиції державна підтримка стимулювання бізнесу в умовах воєнного стану має бути спрямована на активізацію та розвиток бізнесу, де тільки такий підхід може забезпечити збалансований розвиток цієї галузі економіки з-за даних умов.

Для підтримки бізнесу в Україні необхідна дієва та активна підтримка органів державної влади, доступ до дешевих кредитних ресурсів, інформаційно-технічна підтримка підприємців на всіх етапах розвитку підприємства. У зарубіжних країнах малі підприємства досить стабільні в розвитку, отримують значні прибутки і мають можливість конкурувати на міжнародних ринках товарів і послуг. В Україні бізнес є незахищеним (особливо в період війни), дуже вразливим до зовнішніх економічних факторів і практично не може виводити свою продукцію на міжнародний ринок. Як тільки окремі підприємства починають розвиватися, нарощувати обсяги виробництва, їх відразу переводять до категорії великих підприємств, які не мають права на отримання пільг у кредитуванні, оподаткуванні, ліцензуванні тощо [17].

Національний банк України запровадив низку додаткових обмежень для валютного ринку, які стосуються операцій з гривнею за кордоном: були встановлені ліміти на безготівкові розрахунки, зняття готівки та P2P-перекази. Українським банкам надали дозвіл продавати громадянам безготівкову валюту, однак тільки з-за умови, що кошти будуть розміщені на депозит на термін від трьох календарних місяців без права дострокового розірвання. Щомісячний ліміт на зняття готівки за кордоном становить 50 000 гривень [26].

З 21 липня НБУ встановив новий офіційний курс гривні до долара, який зменшився на 25% і тепер становить 36,6 грн за долар США, проте надалі він буде фіксованим. На думку регулятора, це забезпечить цінову та фінансову стабільність і дозволить зберегти контроль над інфляцією [27].

Уряд підтримав імплементацію трьох грантових програм з підтримки підприємництва та формування нових робочих місць під час війни, які скеровані на розвиток переробної промисловості та IT-сфери. "Ос-

Позики, які передбачені кредитним портфелем	
→	надаються мікро-, малому та середньому бізнесу, термін діяльності яких перевищує 1 рік і які не є банкрутами та/або щодо яких не відкрито провадження у справі про банкрутство;
→	надається на фінансування інвестиційного проекту, інвестиційних цілей, а також на рефінансування заборгованості за іншими кредитами (у тому числі кредитами за Державною програмою «5-7-9»);
→	надається в гривнях на строк від 1 до 10 років на суму не більше 100 млн грн за ставкою не більше, ніж ВРД + 6%; та додаткового забезпечення, наданого позичальниками, у розмірі не більше 60% суми кредиту з урахуванням нормативів ліквідності НБУ;
→	передбачена діяльність, не заборонена законодавством. Перевага для мікро, малого та середнього бізнесу від портфельних гарантій: (1) отримання кредиту з частковою заставою до 60% від суми кредиту; (2) максимальний ліміт ставки - ставка за кредитом не може перевищувати UIRD + 6%.

Рис. 2. Позики, які передбачені кредитним портфелем

Джерело: сформовано автором на основі джерела: [20].

новною ціллю програм являється формування нових робочих місць та сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, навіть, під час війни. Реалізація даних програм забезпечить ріст ВВП, стійкість економіки та максимально швидке відновлення нашої країни, щоб громадяни країни, які були змушені виїхати за кордон через російську агресію могли повернутися додому", — відзначає Міністр економіки України Юлія Свириденко.

1. Програма розвитку переробної галузі передбачає державне співфінансування підприємців, які мають бажання створити або розвинути власний бізнес:

— Кошти виділяються на придбання основних засобів виробництва (верстати, технологічне обладнання) та покриття витрат на їх доставку та введення в експлуатацію.

— Перші 1000 заявників одержують грант у розмірі до 70% вартості проекту, а решту 30% фінансують за власний рахунок.

— Учасники можуть залучити додаткові кредитні кошти — до 16 мільйонів гривень за програмою "5—7—9" під 0%.

Заходи для підтримки діяльності малих та середніх сільгоспвиробників	
→	Дозволено використання сільгосптехніки без її реєстрації на період воєнного стану.
→	Компенсація процентної ставки за залученими кредитами.
→	Кредитування надається на с/г діяльність (посівну) на період воєнного стану.
→	На період війни скасовано додаткові процедури сертифікації насіннєвого матеріалу.
→	Максимальна сума кредиту, на яку поширюється відсоткова ставка, становить 50 млн грн
→	Термін дії кредиту 6 місяців. Встановлено максимальний розмір державної гарантії за портфельними кредитами до 80%.
→	Створено онлайн-платформу для покращення логістичних маршрутів аграріїв у умовах воєнного стану: https://prodsafety.org
→	Запущено сільськогосподарську платформу Мінагрополітики та продовольства України для збору фактичних потреб аграріїв у посіві в режимі реального часу: https:// agrostatus.org

Рис. 3. Заходи для підтримки діяльності малих та середніх сільгоспвиробників

Джерело: сформовано автором на основі джерела: [20].

— Підприємці мають сплатити податки та ЄСВ на суму гранту протягом 3 років, сформувавши щонайменше 25 робочих місць.

2. Програма інвестицій у IT-стартапи надасть змогу розробникам технологічних продуктів залучити фінансування для відкриття і розвитку бізнесів у сфері високіх технологій.

— В рамках проєкту фінансується реалізація IT-стартапів на різних етапах — від ідеї до готового життєздатного продукту.

— Для стартапів, в залежності від стадії реалізації Фонд розвитку інновацій надає грант від 750 тисяч до 3,5 мільйонів гривень з чіткими умовами стосовно чисельності залучених працівників, а Фонд інвестицій надає поворотну фінансову допомогу від 3,5 до 8 мільйонів гривень.

— Обов'язок одержувача гранта — сплатити податки та ЄСВ у розмірі 50% одержаного гранту протягом двох років та сформувати не менше 5 робочих місць.

3. Програма "Старт в IT" — це гранти на навчання українців за IT-спеціальностями.

— Одержати фінансування можуть громадяни, які втратили роботу, знаходяться в простій, неоплачуваних відпустках, ВПО, які бажають одержати нову професію у сфері IT.

— Після завершення навчання учасники мають протягом 30 днів працевлаштуватися за новою спеціальністю, відкрити ФОП або провадити незалежну професійну діяльність [28].

Отже, використовуючи досвід зарубіжних країн та рекомендації для підтримки бізнесу в Україні, які можуть бути реалізовані як на загальнодержавному рівні, так і за участю органів місцевого самоврядування, включають: активізацію підготовчих та інформаційних заходів; консультативні заходи загального та інноваційного характеру для підприємців; фінансова підтримка бізнес-проєктів (надання гарантій, кредитів); надання грантів на великі інноваційні інвестиції; фінансування навчання, післядипломної підготовки підприємців та їх працівників; фінансування розвитку наукових досліджень з подальшим впровадженням їх у реальний сектор бізнесу. Комплексна реалізація цих напрямків з досвіду підтримки бізнесу в інших країнах допоможе створити сприятливе середовище для розвитку бізнесу в Україні та виступить, як важливий фактор економічного зростання після завершення війни [17]. Також, необхідно застосовувати досвід підтримки бізнесу в розвинених країнах, а саме: передбачити в системі підтримки бізнесу заходи, які скеровані на створення сприятливих умов для початківців у цьому секторі, як це роблять у США, та підтримання цих умов на належному рівні для їх розвитку, як це передбачено у Франції, а також потрібно врахувати досвід Японії, яка підтримує ті галузі, які є найбільш перспективними для розвитку країни.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

На основі проведеного дослідження можна дійти висновку, що основна увага держави повинна бути сконцентрована на підтримці бізнесу в період війни, щоб зберегти якомога більше робочих місць і забезпечити основу для запобігання закриття і утримання

МСП від входження в неформальну економіку. Застосування даного підходу надасть змогу не тільки комплексно проаналізувати проблеми підприємництва, а й розробити найбільш ефективні механізми державного стимулювання й визначити відповідні податкові та кредитні інструменти для підтримки бізнесу в період війни. Розроблені заходи підтримки бізнесу мають базуватися на чітких цілях економічної політики, бути системними, а також враховувати довгострокові пріоритети розвитку бізнесу в умовах воєнного стану. Встановлено, що державне фінансування та кредитування є більш ефективним і здатним відновити підприємницьку діяльність бізнесу в умовах воєнного стану. Тому для нівелювання негативного впливу війни необхідно імплементувати комплексні заходи, зокрема податкову, адміністративну, банківську та фінансову підтримку бізнесу.

Отримані результати дослідження можуть бути використані для застосування сучасних підходів до розробки концепції державної політики з урахуванням зазначених кредитних та податкових інструментів для підтримки бізнесу в Україні в період війни, що дасть змогу стимулювати підприємницьку діяльність, підвищити рівень дохідної частини бізнесу та забезпечити конкурентоспроможність МСП.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в тому, що висновки та рекомендації, розроблені автором та запропоновані в статті, можуть бути використані для: забезпечення формування ефективної державної політики для забезпечення підтримки бізнесу у період війни.

Література:

1. Ndiaye N., Razak L.A., Nagayev R., Ng A. Demystifying small and medium enterprises' (SMEs) performance in emerging and developing economies. *Borsa Istanbul Rev.* 2018, vol. 18, pp. 269—281.
2. Prasetyo P.E., Kistanti N.R. Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth. *Entrep. Sustain. Issues*, 2020, vol. 7, pp. 2575—2589.
3. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2020: An OECD Scoreboard. Ukraine. 2020. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/ae8c3c25-en/index.html?itemId=/content/component/ae8c3c25-en> (дата звернення 12.06.2022).
4. Gryshchenko, I., Bondar, Y., Serohina, S., Bodrova, I., & Stohova, O. (2022). Building the capacity of territorial communities by revealing their latent potential. *Amazonia Investiga*, 11(53), 45-58. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.5> (дата звернення 12.06.2022).
5. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 // Відомості ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення 12.06.2022).
6. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану: Закон України від 03.03.2022 р. №2118-IX // Відомості ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20#Text> (дата звернення 12.06.2022).

7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX // Відомості ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення 12.06.2022).

8. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо запровадження диференційованої рентної плати за видобування газу природного: Закон України від 15.03.2022 р. № 2139-IX // Відомості ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2139-20#Text> (дата звернення 12.06.2022).

9. Президент України. Промова Президента України Володимира Зеленського в Chatham House. 2022. URL: <https://www.president.gov.ua/news/promova-prezidenta-ukrayini-volodimira-zelenskogo-v-chatham-74849> (дата звернення 12.06.2022).

10. Президент України. В українському суспільстві можуть бути тільки ті, хто захищає нашу незалежність, і ті, хто працює, щоб забезпечити цей захист — звернення Президента України. 2022. URL: <https://www.president.gov.ua/news/v-ukrayinskomu-suspilstvi-mozhut-buti-tilki-ti-hto-zahishaye-75713> (дата звернення 12.06.2022).

11. УНІАН. Британія виголосила доктрину нового світу: повний текст історичної промови Трасс. 2022. URL: <https://www.unian.ua/world/viyna-v-ukrajini-viyna-usih-povniy-tekst-istorichnoji-promovi-elizabet-trass-povini-svitu-11804538.html> (дата звернення 12.06.2022).

12. Кміть В. М., Жук Ю. І., Чеботарь О. А. Зарубіжний досвід податкового стимулювання підприємництва. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 8. С. 265—269.

13. Федорчук О. В. Податкові інструменти стимулювання інвестиційної діяльності: державно-управлінський аспект. Ефективність державного управління: зб. наук. пр. Вип. 3 (64): у 2 ч. Ч. 2 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2020. С. 225—245.

14. Taxation of small and medium-sized enterprises in OECD and G20 countries. OECD tax policy studies, 2015, Issue 23, 154 p.

15. Національна модель неоіндустріального розвитку України / В.П. Вишневський, Л.О. Збаразська, М.Ю. Заніздра, В.Д. Чекіна та ін.; за заг. ред. В. П. Вишневського / НАН України, Ін — т економіки пром — сті. Київ, 2016. 518 с.

16. Третяк Г. С. Інструменти податкового стимулювання інвестиційних процесів у регіоні. Ефективність державного управління. 2012. Вип. 31. С. 430—439.

17. Skoryk M. O., Tkachenko V. V., Marchenko O. I., Kucherenko V., Hmyrya V. P. (2020). Foreign experience of financial, credit and investment support of small business. Научный журнал "Вестник НАН РК", 2020, (4), 189—197. URL: <https://journals.nauka-nanrk.kz/bulletin-science/article/view/600> (дата звернення 12.06.2022).

18. Broersma L., Gautier P. Job creation and job destruction by small firms: An empirical investigation for the Dutch manufacturing sector. Small Business Economics, 1997, vol. 9 (3), pp. 211—224.

19. De-Wit G., De-Kok J. Do small businesses create more jobs? New evidence for Europe. Small Business Economics, 2014, vol. 42 (2), pp. 283—295.

20. Gryshchenko, I. M., Kulaiets M. M. Development of the capacity of territorial communities. Науковий вісник Полісся. Чернігів: ЧНТУ, 2018. № 2 (14). Ч. 1. С. 98-104. DOI: 10.25140/2410-9576-2018-1-2(14)-98-104. http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2018_2%281%29_15

21. Yakubovskyy V., Vergeles D. Tax relief measures under martial law in Ukraine. Nobles. 2022. URL: <https://www.nobles-law.com/post/tax-relief-measures-under-martial-law-in-ukraine> (дата звернення 12.06.2022).

22. Nevmerzhitsky V. Taxation during martial law. BDO Ukraine. 2022. URL: <https://www.bdo.ua/en-gb/insights-1/taxes/taxation-during-martial-law> (дата звернення 12.06.2022).

23. Shendryk D. Tax compliance and incentives during martial law in Ukraine. VAT and indirect tax. Mazars. 2022. URL: <https://blogs.mazars.com/globaltax/2022/05/20/tax-compliance-and-incentives-during-martial-law-in-ukraine/> (дата звернення 12.06.2022).

24. Мельник В. Україна тепер кандидат на членство в ЄС: що це означає і які має переваги. Вікна. 2022. URL: <https://vikna.tv/styl-zhyttya/podorozhi/status-kandydata-v-yes-shho-oznachaye-ta-yaki-jogo-perevagy/> (дата звернення 12.06.2022).

25. Шевчук О., Ворчакова А. Особливості вступу Хорватії до НАТО. Acta de Historia & Politica: Saeculum XXI. 2020. №2. С. 48—54. DOI: 10.26693/ahpsx-xi2020.02.048. (дата звернення 12.06.2022).

26. Ціна правди. Деякі уроки Ізраїлю для України. 2016. URL: <http://old.cost.ua/news/333-lesson-Israel> (дата звернення 12.06.2022).

27. Заборона. Для волонтерів інші правила: в НБУ пояснили, як діє ліміт на гривневі картки за кордоном. 2022. URL: <https://zaborona.com/dlya-volonteriv-inshi-pravya-v-nbu-poyasnyly-yak-diye-limit-na-gryvnevi-kartky-za-kordonom/> (дата звернення 22.07.2022).

28. Фокус. НБУ ввів нові обмеження щодо грошових операцій за кордоном: що змінилося. 2022. URL: <https://focus.ua/uk/economics/522888-nbu-vvel-novye-ogranicheniya-po-denezhnym-operaciam-za-granicey-hto-izmenilos> (дата звернення 21.07.2022).

29. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. Уряд запускає грантові програми для переробної та ІТ-галузей. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zapuskaye-grantovi-programi-dlya-pererobnoyi-ta-it-galuzej> (дата звернення 24.06.2022).

References:

1. Ndiaye, N. Razak, L.A. Nagayev, R. and Ng, A. (2018), "Demystifying small and medium enterprises' (SMEs) performance in emerging and developing economies", Borsa Istanbul Rev., vol. 18, pp. 269—281.

2. Prasetyo, P.E. and Kistanti, N.R. (2020), "Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth", Entrep. Sustain. Issues, vol. 7, pp. 2575—2589.

3. OECD (2020), "Financing SMEs and Entrepreneurs 2020", OECD Scoreboard. Ukraine, available at: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/ae8c3c25-en/index.html?itemId=/content/component/ae8c3c25-en> (Accessed 12.06.2022).

4. Gryshchenko, I. Bondar, Y. Serohina, S. Bodrova, I. and Stohova, O. (2022), "Building the capacity of

territorial communities by revealing their latent potential", Amazonia Investiga, vol. 11 (53), pp.45—58. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.5>.

5. President of Ukraine (2022), Decree "On the introduction of martial law in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (Accessed 12.06. 2022).

6. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On making changes to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the peculiarities of taxation and reporting during the period of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20#Text> (Accessed 12.06. 2022).

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On making changes to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the effect of norms during the period of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (Accessed 12.06. 2022).

8. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On making changes to the Tax Code of Ukraine and some other legislative acts of Ukraine regarding the introduction of differentiated rent payments for natural gas extraction", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2139-20#Text> (Accessed 12.06. 2022).

9. President of Ukraine (2022), "Speech by the President of Ukraine Volodymyr Zelenskyi at Chatham House", available at: <https://www.president.gov.ua/news/promova-prezidenta-ukrayini-volodimira-zelenskogo-v-chatham-74849> (Accessed 12.06. 2022).

10. President of Ukraine (2022), "Ukrainian society can only have those who protect our independence and those who work to ensure this protection", available at: <https://www.president.gov.ua/news/v-ukrayinskomu-suspilstvi-mozhut-buti-tilki-ti-hto-zahishaye-75713> (Accessed 12.06. 2022).

11. UNIAN (2022), "Britain enunciates the doctrine of the new world: the complete text of Truss's historic speech", available at: <https://www.unian.ua/world/viyna-v-ukrajini-viyna-usih-povniy-tekst-istorichnoji-promovi-elizabet-trass-novini-svitu-11804538.html> (Accessed 12.06. 2022).

12. Kmit', V.M. Zhuk, Yu.I. and Chebotar', O.A. (2017), "Foreign experience of tax stimulation of entrepreneurship", Ckhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia, vol. 8, pp. 265—269.

13. Fedorchak, O.V. (2020), "Tax instruments for stimulating investment activity: state and administrative aspect", Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnia, vol. 3 (64), no. 2, pp. 225—245.

14. OECD (2015), "Taxation of small and medium-sized enterprises in OECD and G20 countries", OECD tax policy studies, Issue 23.

15. Vyshnevs'kyj, V.P. Zbarazs'ka, L.O. Zanizdra, M.Yu. and Chekina, V.D. (2016), Natsional'na model' neoindustrial'noho rozvytku Ukrainy [National model of neo-industrial development of Ukraine], NAN Ukrainy, Int ekonomiky prom-sti., Kyiv, Ukraine.

16. Tretiak, H.S. (2012), "Instruments of tax stimulation of investment processes in the region", Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnia, vol. 31, pp. 430—439.

17. Skoryk, M.O. Tkachenko, V.V. Marchenko, O.I. Kucherenko, V. and Hmyrya V.P. (2020), "Foreign

experience of financial, credit and investment support of small business", Nauchnyj zhurnal "Vestnyk NAN RK", vol. (4), pp. 189-197, available at: <https://journals.nauknanrk.kz/bulletin-science/article/view/600> (Accessed 12.06. 2022).

18. Broersma, L. and Gautier, P. (1997), "Job creation and job destruction by small firms: An empirical investigation for the Dutch manufacturing sector", Small Business Economics, vol. 9 (3), pp. 211—224.

19. De-Wit, G. and De-Kok, J. (2014), "Do small businesses create more jobs? New evidence for Europe", Small Business Economics, vol. 42 (2), pp. 283—295.

20. Gryshchenko, I.M. and Kulaiets M.M. (2018), "Development of the capacity of territorial communities", Naukovyj visnyk Polissia. Chernihiv : ChNTU, vol. 2 (14), no. 1, pp. 98—104 available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2018_2%281%29__15 (Accessed 12.06. 2022). DOI: 10.25140/2410-9576-2018-1-2(14)-98-104

21. Yakubovskyy, V. and Vergeles, D. (2022), "Tax relief measures under martial law in Ukraine", Nobles, available at: <https://www.nobles-law.com/post/tax-relief-measures-under-martial-law-in-ukraine> (Accessed 12.06. 2022).

22. Nevmerzhitsky, V. (2022), "Taxation during martial law", BDO Ukraine, available at: <https://www.bdo.ua/en-gb/insights-1/taxes/taxation-during-martial-law> (Accessed 12.06. 2022).

23. Shendryk, D. (2022), "Tax compliance and incentives during martial law in Ukraine. VAT and indirect tax", Mazars, available at: <https://blogs.mazars.com/globaltax/2022/05/20/tax-compliance-and-incentives-during-martial-law-in-ukraine/> (Accessed 12.06. 2022).

24. Mel'nyk, V. (2022), "Ukraine is now a candidate for EU membership: what does it mean and what are its advantages", Vikna, available at: <https://vikna.tv/styl-zhyttya/podorozhi/status-kandydata-v-yes-shho-oznachaye-ta-yaki-jogo-perevagy/> (Accessed 12.06. 2022).

25. Shevchuk, O. and Vorchakova, A. (2020), "Peculiarities of Croatia's accession to NATO", Acta de Historia & Politica: Saeculum XXI, vol. 2, pp. 48—54. DOI: 10.26693/ahpsxxi2020.02.048.

26. The Price of the State (2016), "Some Israeli lessons for Ukraine", available at: <http://old.cost.ua/news/333-lesson-Israel> (Accessed 12.06. 2022).

27. Zaborona (2022), "Different rules for volunteers: the NBU explained how the limit on hryvnia cards abroad works", available at: <https://zaborona.com/dlya-volonteriv-inshi-pravyla-v-nbu-poyasnyly-yak-diye-limit-na-gryvnevi-kartky-za-kordonom/> (Accessed 12.06. 2022).

28. Fokus (2022), "The NBU introduced new restrictions on monetary transactions abroad: what has changed", available at: <https://focus.ua/uk/economics/522888-nbu-vvel-novye-ogranicheniya-po-denezhny-operaciam-za-granicey-cto-izmenilos> (Accessed 12.06. 2022).

29. Government portal (2022), "The government launches grant programs for the processing and IT industries", available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zapuskaye-grantovi-programi-dlya-pererobnoyi-ta-it-galuzej> (Accessed 12.06. 2022).

Стаття надійшла до редакції 04.08.2022 р.

Д. В. Коваленко,
аспірант кафедри глобальної та національної безпеки,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0002-4550-171X

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.154

СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТАРИФОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

D. Kovalenko,
Postgraduate student of the Department of Global and National Security, Educational and Scientific Institute
of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

ESTABLISHMENT AND DEVELOPMENT OF THE STATE COMMUNICATION POLICY ON TARIFF SETTING IN UKRAINE AND IN THE WORLD

Стаття присвячена дослідженню існуючих підходів та напрямів становлення і розвитку державної комунікативної політики у сфері тарифоутворення в Україні та світі, виходячи з існуючої методологічної проблематики. Метою статті є виявлення особливостей становлення і розвитку державної комунікативної політики у сфері тарифоутворення в Україні та світі з урахуванням сучасних тенденцій. З'ясовано, що реалізація процесів тарифоутворення має спиратися на відповідно сформовані напрями комунікативної взаємодії держави та суспільства, що передбачає встановлення цілей, завдань та інструментів для забезпечення діалогу та продуктивної роботи суб'єктів формування політики та затвердження тарифів. Встановлено, що зарубіжний досвід формування комунікативної політики ґрунтується на аналізі пропозицій зацікавлених сторін, розширеному діалозі з громадянським суспільством, громадських ініціативах, використанні можливостей цифровізації та цифрового врядування, комунікативних заходах, досконалій нормативно-правовій базі, публічному контролі. Визначено, що проблематика формування тарифів на послуги має свої особливості, які передбачають різноманітні методичні підходи та механізми імплементації. З'ясовано, що до ознак державної тарифної політики слід віднести ступінь регулювання, механізми тарифоутворення в галузі, формування конкурентного середовища та дотримання збалансованості інтересів держави, постачальників і споживачів. Узагальнено результати маркетингового дослідження, спрямовані на отримання зворотного зв'язку у сфері тарифоутворення, що формують ключові суспільні запити у зазначеній сфері. Запропоновано інструментарій комунікативної політики тарифоутворення, що передбачає консультування; зворотній зв'язок; експертні висновки; оприлюднення проєктів законодавчих актів, використання механізмів цифрового врядування.

The article is devoted to the study of existing approaches and directions for the formation and development of state communication policy on tariff setting in Ukraine and in the world based on the existing methodological issues. The purpose of the article is to identification the specifics of the formation and development of state communication policy on tariff setting in Ukraine and in the world taking into account modern trends. It has been found that the implementation of tariff setting processes should be based on the corresponding established directions of communicative interaction between the state and society, which involves the setting of goals, tasks and tools for ensuring dialogue and productive work of responsibilities for policy formation and tariff approval. It has been established that the foreign experience of communication policy formation is based on the analysis of proposals from interested parties, on extended dialogue with civil society, on public initiatives, on harnessing the power of digitization and digital governance, on communicative measures, on a perfect regulatory framework

and public control. It is determined that the issue of tariff setting for services has its own specifics that provide for various methodical approaches and implementation mechanisms. It is found that the characteristics of the state tariff policy should include degree of regulation, mechanisms of tariff setting in the industry, formation of a competitive environment and balancing the interests of the state, suppliers and consumers. The considered results of the marketing research are aimed at obtaining feedback on tariff setting, which forms key public requests in the specified field. It is proposed the toolkit of the communicative policy of tariff setting, which involves consulting, converse communication; expert opinions; publication of draft legislative acts, use of digital governance.

Ключові слова: державна комунікативна політика, комунікативна політика, держава, тарифоутворення, суспільство, інструменти.

Key words: state communicative policy, communicative policy, state, tariff setting, society, tools.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Постійне зростання цін на енергетичні ресурси в світі змушує Україну впроваджувати політику, спрямовану на підвищення тарифів на енергетичні послуги та вартості енергоносіїв. Російська агресія проти України спровокувала кризу також в енергосекторі. Зазначене посилює навантаження як на суб'єктів господарювання, так і на пересічних громадян — споживачів житлово-комунальних послуг. Демократичні підходи до забезпечення державної політики в економічній діяльності, необхідність прозорості прийняття управлінських рішень, підзвітність громадянському суспільству, передбачають упровадження широких комунікативних заходів щодо реалізації прийнятих рішень у сфері тарифоутворення в Україні. Важливість проведення активної роботи у сфері тарифоутворення формує відповідні напрями ефективної комунікації, що спирається на визначення цілей, напрямів та завдань взаємодії органів державної влади з суспільством. Ключовим вбачається формування основ державної комунікативної політики, спрямованої на досягнення ефективної діяльності у сфері забезпечення передбачених законодавством процедур у процесі тарифоутворення. Вказані аргументи посилюють актуальність проблематики в нинішніх умовах війни та передбачають необхідність дослідження світового досвіду вирішення зазначеного питання в контексті практичного застосування в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика процедур та методології утворення тарифів досить активно цікавила сучасних дослідників, серед яких можливо вказати Батирову Н., Вілкса А., Капітонова І., Костелло К., Толстякову О. та ін. Питання становлення і розвитку державної комунікативної політики розглядали у власних працях Баровська А., Григорян О., Кириченко Г., Романенко Є., Чаплай І., Тихомирова Є. Єрхан О. та ін. В той же час, дослідження процесів забезпечення дієвих комунікативних заходів сфери тарифоутворення в Україні та світі має бути приділено більш розширеної уваги, враховуючи вирішення завдань реалізації національної стабільності в Україні.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є виявлення особливостей становлення і розвитку державної комунікативної політики у сфері тарифоутворення в Україні та світі з урахуванням сучасних тенденцій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛ

Основою забезпечення певного курсу держави, концепцією досягнення встановлених цілей на основі визначених принципів є відповідна державна політика у окремій сфері суспільної діяльності. Державна політика передбачає в кінцевому рахунку вирішення наявної секторальної проблематики, що досягається процесами формування потреб, використання різноманітних механізмів державного управління та регулювання, забезпеченням реалізації політики, оцінювання впливу останньої на об'єкт політики. Державна комунікативна політика є складовою загальної державної політики та містить наявність стратегічного плану, методів, інструментів, способів, які спрямовуються на формування основ демократичної соціально спрямованої правової держави в межах наявного політичного середовища. У процесі реалізації комунікативної політики держава створює та розподіляє ресурси комунікативного характеру (засоби, умови, процедури, інформація), що сприяє удосконаленню процесів публічного управління та розширенню взаємодії суб'єктів та об'єктів реалізації політики.

Державну комунікативну політику вбачають засобом реалізації шляхів та методів здійснення інформаційних обмінів з метою забезпечення балансу стратегічних та особистих інтересів, досягнення соціальної згоди [1]. В цілому, комунікативна діяльність у процесах державного управління передбачає інформаційну взаємодію органів державної влади як між собою так і між інституціями суспільства (громадяни, місцеві громади, партії, спілки, суб'єкти підприємницької діяльності) [2]. Важливим критерієм комунікативної політики держави є суспільний характер; постійний розвиток; використання технічних засобів інформаційного обміну за допомогою телебачення, радіо, преси, мережі інтернет та ін.; відображення державно-політичних та суспільних про-

цесів; активний діалог на основі дебатів, політичного дискурсу, узгоджень, виступів та звернень [3].

Державна комунікативна політика має спрямовуватися на підвищення прозорості органів влади, підзвітності суспільству, взаємодії з політичними та громадськими суб'єктами, відповідальності за результати діяльності, ефективну реалізацію державно-управлінських рішень та надання суспільно значущих послуг. Комунікаційна політика органів державної влади формується в реальних умовах становлення та розвитку інформаційного суспільства. Питання про ефективність поширення інформації та знання має найважливіше значення для державного управління, оскільки одне з основних завдань, які переслідують сучасну державу в умовах інформаційного суспільства, полягає у побудові систем комунікації, які забезпечують діалог владних структур та суспільства з метою надання легітимності владі та стабільності у суспільному розвитку [4]. Відповідно до низки найважливіших міжнародних конвенцій, покладених в основу стратегічного розвитку багатьох країн (США, Франції, Фінляндії, Японії та ін.), розширення цифровізації може і повинно розвиватися лише за умов продуманої комунікативної політики органів державної влади [5].

Державна комунікативна політика має будуватися на різноспрямованому процесі комунікації в інтерактивному гіпертекстовому цифровому середовищі [6]. Трансформація комунікативної політики органів державної влади є організаційно-політичним процесом, продиктованим змінами характеру масових комунікацій в інформаційному суспільстві. Існуюча проблематика дозволяє сформулювати завдання такої трансформації, а саме [7]: формування стейкхолдерів інформаційного суспільства, які зацікавлені у його розвитку та готові отримувати необхідні нові знання та навички; потреба формування моделі комунікативної політики, яка враховуватиме принципи, які випливають з теорії інформаційного суспільства та комунікаційної теорії влади (розширена співпраця з засобами масової інформації, бізнес-об'єднаннями, громадянським суспільством; багатоформатні комунікації; наявність регіональних особливостей).

Досвід Великобританії довів, що успішне управління має спиратися на досягнення органами державної влади власної мети; реагувати на потреби та вимоги громадян щодо дотримання їх законних прав; можливість притягнення до відповідальності громадянським суспільством і приватним сектором органів державної влади за результатами звітування останніх [8]. Зазначене є результатом ефективного двостороннього зв'язку держави з суспільством на основі методів комунікації: консультування, повідомлення, переконання, поширення суспільно значимої інформації, критичний аналіз тощо.

Реалізація державної комунікативної політики є суттєвою діяльністю, яка має на меті підтримку від суспільства, допомагаючи громадянам зрозуміти та використовувати власні права та обов'язки [9]. Актуальним стає вбудовування методів комунікації, які використовує система зв'язків з громадськістю, у цифрові комунікації, що вимагає встановлення певних стандартів, високої якості, спеціальної підготовки фахівців, вироблення необхідних компетенцій для державних службовців і кваліфікаційних рамок.

В останнє десятиріччя у фахових публікаціях наголошується на зростанні ролі стратегії зв'язків органів державної влади з громадськістю, які використовують комунікативну політику, закладену у окремі стратегічні документи [10]. Акцентується увага щодо питань державних комунікативних теорій на основі процесів медіатизації. Важливою думкою стало вироблення інноваційних підходів до комунікативних засобів управління ЄС задля забезпечення свідомої підтримки громадянами рішень Європейського парламенту.

Поряд з цим, велася науково-практична дискусія в ЄС щодо відповідей політиків на вимоги спільноти; необхідності прозорості діяльності; розуміння сутності комунікацій в ЄС; поєднання науки, управління та освіти; інтерактивних практик прийняття рішень; лобіювання демократії ЄС; відкритості політики; цифрового перетворення організацій державного сектору тощо [11]. На деяких електронних ресурсах США [12] обговорюється пошук підходів щодо можливостей громадян у прийнятті суспільно важливих рішень, використовуючи широке інформування громадян, надання можливості висловлення власного бачення, з метою впливу на важливі рішення органів державної влади.

Якщо звернутися до засад комунікативної політики ЄС, то вона спирається на ключові принципи, правила, заходи, перспективні напрями та стратегічне бачення застосування комунікативних засобів [13, с. 512]. Як приклад, у Польщі уряд проводить роботу по інформуванню громадян щодо намірів та пріоритетів своєї політики, вдосконалює систему внутрішніх (урядових, міжінституційних) та зовнішніх (зв'язки з громадськістю, ЗМІ) каналів спілкування на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Відповідно до норм фінської Конституції та Закону "Про відкритість діяльності уряду", громадяни країни мають право доступу до державних документів, а органи влади інформують громадськість щодо прийнятих рішень [14]. Норвезьким урядом проводяться відповідно до затверджених програм національні опитування для отримання інформації щодо сприйняття населенням державних послуг [15].

Комунікативна політика європейських країн містить в собі визнання важливості досконалої комунікації; активну інституалізацію; управління з боку вищих адміністративних посадовців; прагнення до єдиного підходу в організації; підвищення якості послуг, досягнення встановлених цілей [16; 17].

Зарубіжний досвід формування комунікативної політики дозволяє виокремити наступні напрями:

- застосування ефективного інструменту для прийняття та опрацювання пропозицій від громадян;
- підвищення рівня взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства;
- нормативне впровадження уніфікації комунікативного забезпечення у органах публічної влади;
- спрощення процесу бюджетування;
- механізм законодавчих громадських ініціатив;
- онлайн участь у комунікативних заходах з можливістю використання цифрових підписів;
- пошук та генерування необхідної інформації;
- наявність спеціалізованого порталу та інноваційних платформ;
- аналіз громадської думки;

— модернізація освітнього впливу та підвищення якості навчання у сфері комунікативної політики [18; 19].

До основних форм комунікацій громадськості та органів державної влади у процесі формування та прийняття рішень можливо віднести: відкрите інформування; консультації для визначення суспільної думки та формування пропозицій; проведення публічних обговорень (слухання, форуми); експертне партнерство на основі цільового консультування [17; 20, с. 25]. Взаємодія держави та суспільства щодо актуальних проблем на основі комунікацій вимагає використання від держави певних функцій: артикуляцію та агрегацію суспільних інтересів (конкретизація та узгодження вимог, побудова ієрархії та визначення цілей); публічний контроль за діяльністю влади; інформаційно-комунікативні дії з метою обміну думками та аргументами; вплив на формування публічної політики; політична освіта громадян [21, с. 57; 22].

Безсистемне зростання цін на енергоресурси створює низку проблем у соціальній сфері, враховуючи обмеженість бюджету для субсидування незахищених верств населення. На сьогоднішній час прийняття непопулярних рішень з боку держави має спиратися на міцні комунікаційні зв'язки з підприємствами, громадянським суспільством та споживачами послуг на основі чіткого роз'яснення фінансово-економічного, а часто і безпечного аналізу необхідності прийняття відповідного рішення, методології тарифоутворення, процедур їх затвердження, отримання зворотного зв'язку на основі з'ясування громадської думки. В свою чергу, суспільство потребує розуміння обґрунтованості державних рішень, які мають безпосередній вплив на їх існування.

Визначення поняття "державне тарифне регулювання" включає низку взаємодіючих елементів (економічних, правових, адміністративних методів та інструментів), що діють разом для захисту інтересів споживачів та місцевих виробників [23]. В Україні повноваження щодо тарифоутворення належать ряду державних органів та органам місцевого самоврядування. В рамках імплементації європейського законодавства, зокрема, у Директиві 2009/72/ЄС наголошується на обов'язку держав створити органи регулювання, а також підкреслюється на важливій ролі незалежного регулюючого органу в забезпеченні належного функціонування ринку електроенергії, необхідності забезпечити достатність його повноважень та посилено вимоги щодо незалежності від урядів та впливу учасників енергетичного ринку [24].

У ситуації суспільно-політичного тиску, органи державної влади та органи місцевого самоврядування мають формувати певні механізми, методи та інструменти комунікативних зв'язків з суспільством та їх активними представниками у вигляді громадських організацій, що передбачає багатосторонню взаємодію засобів масової комунікації, об'єднань громадян, підприємств для вироблення компромісних державно-управлінських рішень та стратегічних документів у сфері тарифоутворення. Ключовими елементами такої взаємодії можуть бути лобістська діяльність, експертні висновки та роз'яснення, громадський контроль, маркетингові дослідження, погоджувальні процедури.

Щодо важливості маркетингових досліджень, то вони служать ключовим джерелом отримання зворот-

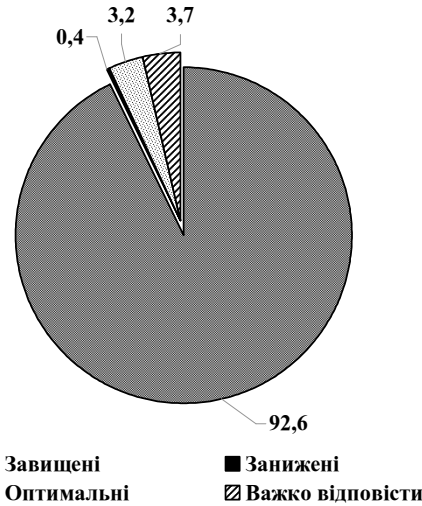


Рис. 1. Розподіл думок щодо рівня тарифів на електроенергію, газ і тепло для населення, %

Джерело: [25].

ного зв'язку у сфері тарифоутворення. Наприклад, дослідження, проведене в березні 2021 р. [25] демонструє, що для переважної більшості громадян України (93%) тарифи на житлово-комунальні послуги є завищеними (рис. 1). Причому, зменшення рівня добробуту респондентів безпосередньо впливає на оцінку відчуття завищення послуг.

Зазначені показники є результатом несформованості державної комунікативної політики у сфері тарифоутворення, що не дозволила досягти розуміння громадян (споживачів послуг) сучасного стану справ щодо можливостей держави та реальних потреб цінової політики на енергетичному ринку.

Відповідальними за зростання тарифів на комунальні послуги громадяни вбачають Кабінет Міністрів України, Президента України, Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики і комунальних послуг та підприємства, які надають комунальні послуги (рис. 2). Отримані результати вказують на недостатність широкого проведення комунікативної роботи щодо роз'яснень як основ тарифної політики в Україні, так і питань, пов'язаних із суб'єктами тарифоутворення.

Нажаль, концепція проєкту Закону України "Про основні засади державної комунікативної політики" [26] так і не втілилася в законодавчий акт, що, без сумніву, не сприяло покращенню налагодженню комунікацій між органами публічної влади та громадськістю, розширенню роз'яснювальної роботи та встановленню ефективних зворотних зв'язків.

Громадяни вважають, що справедливі тарифи на комунальні послуги повинні забезпечуватися Кабінетом Міністрів України, Президентом України, Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики і комунальних послуг, та Верховною Радою України. Незначна частина респондентів вважає, що тарифи мають регулюватися ринковими умовами (рис. 3).

Респонденти з вищим рівнем добробуту вважають, що справедливі тарифи на електроенергію, газ і тепло повинні забезпечуватися Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики і комунальних послуг.

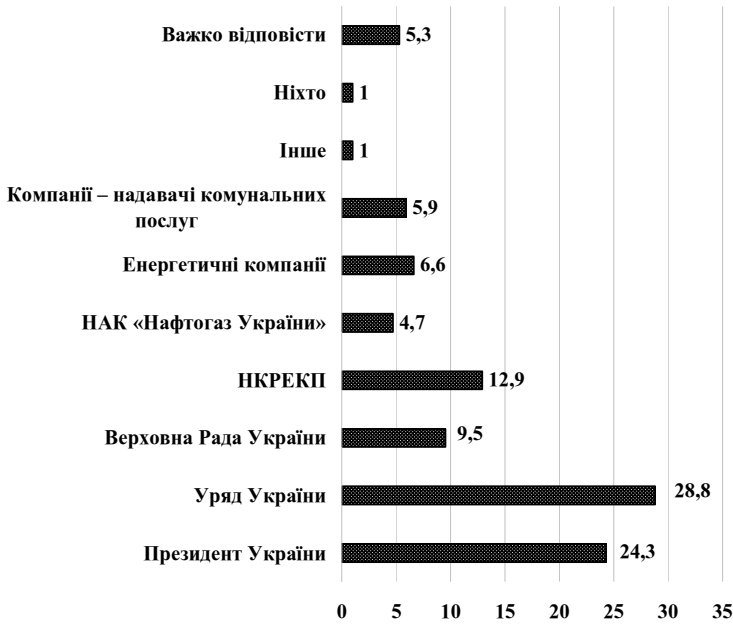


Рис. 2. Розподіл думок щодо основної відповідальності за зростання комунальних тарифів, %

Джерело: [25].

Таким чином, становлення та розвиток комунікативної політики тарифоутворення в Україні та світі є комплексним процесом, що передбачає гармонізацію власних секторальних завдань із напрямками державної політики у сфері житлово-комунальних послуг, розвитку видобувних та генеруючих галузей господарства, соціальною політикою та іншими наявними державними політиками. Державна комунікативна політика формується під впливом активної позиції громадянського суспільства, подальшої демократизації засобів масової комунікації, підвищення прозорості органів державної влади, необхідності звітування перед суспільством та гармонізації законодавства відповідно до європейських норм. Стрімкий розвиток

інформаційно-комунікаційних технологій вимагає розширеного діалогу з отримувачами суспільних послуг, фізичними та юридичними особами шляхом широкої участі суспільства в процедурах прийняття державноуправлінських рішень, погоджень процедурних питань, оприлюднень інформації, дискусій та обговорень.

Одним із напрямів соціальної політики є захист прав споживачів, підтримка незахищених верств населення від необґрунтованого підвищення цін на енергоносії та комунальні послуги. Виходячи із зазначеної позиції, на державу покладається розширення управлінських, інституційних та правових напрямів реалізації комунікативної політики з використанням методів співпраці, діалогу, узгодження, партнерства. Такі дії дозволять досягти балансу інтересів у сфері тарифної політики та розширити участь стейкхолдерів у розробленні політики та контролі за її впровадженням.

Державна комунікативна політика тарифоутворення в Україні спрямована на забезпечення розширеного діалогу з суспільством, суб'єктами господарювання та іншими зацікавленими особами, узгодження інтересів у сфері тарифоутворення, формування відкритості та прозорості, участі громадянського суспільства у розробленні та реалізації політики тарифоутворення, досягненні широкого інформування щодо існуючих норм чинного законодавства, процедур та забезпечення їх виконання, що в кінцевому рахунку сприятиме досягненню соціальної згоди у провадженні тактичних та стратегічних напрямів тарифної політики в Україні.

Зазначені питання, як свідчить світовий досвід, реалізуються на основі законодавчих актів, що регулюють як сферу комунікативного спрямування так і напрями, пов'язані з формуванням методології встановлення тарифів. Сучасні можливості інформаційно-комунікативних технологій дозволяють посилювати як внутрішньовідомчі так і зв'язки з громадськістю, забезпечувати доступ до нормативно-правової бази, проводити маркетингові дослідження, інституціоналізувати комунікативне середовище, створювати базові підходи до оприлюднення інформації, забезпечувати якість послуг, аналізувати надані пропозиції з точки зору ефективності.

В якості інструментарію комунікативної політики тарифоутворення вбачається за доцільне надання інформації по різних каналах комунікацій; консультування та роз'яснення; отримання зворотного зв'язку та пропозицій; експертні висновки, публічні слухання; оприлюднення проєктів законодавчих актів; використання можливостей електронного врядування.

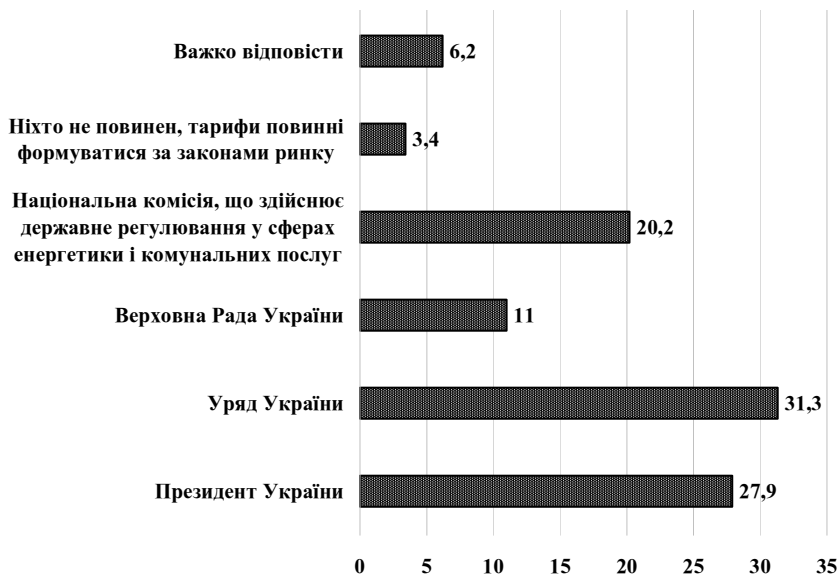


Рис. 3. Розподіл думок щодо першочерговості забезпечення справедливих тарифів на електроенергію суб'єктами владних повноважень, газ і тепло, %

Джерело: [25].

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження визначено, що становлення та розвиток державної комунікативної політики у

сфері тарифоутворення в Україні та світі є важливим сучасним напрямом встановлення громадського діалогу та створення суспільного взаємопорозуміння у системі формування тарифів на житлово-комунальні послуги, що передбачає визначення стратегії, встановлення мети, напрямів та інструментарію реалізації комунікативної політики у сфері тарифоутворення.

В Україні зазначена політика вимагає забезпечення підходів щодо відкритості та прозорості у діяльності органів публічної влади, спираючись на норми чинного законодавства та подальшої модернізації нормативно-правової бази щодо розвитку комунікативної діяльності. Враховуючи, що методологія формування тарифів має свої особливості, важливим є роз'яснювальна робота та надання експертних висновків. Важливим напрямом є використання світового досвіду комунікативної політики у сфері тарифоутворення, що спирається на можливість сучасних цифрових комунікацій та мобільності зацікавлених сторін у забезпеченні діалогу та наданні конструктивних пропозицій.

Література:

1. Кислов Д. В., Романенко Е. А., Чаплай И. В. Маркетинговые коммуникации в публичном администрировании: монография. LAP Lambert Academic Publishing, 2018. 419 с.
2. Публічне управління: термінол. слов. / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. 224 с.
3. Новейший политологический словарь / авт.-сост. Д. Е. Погорельый, В. Ю. Фесенко, К. В. Филиппов. Ростов н/Д: Феникс, 2010. 318 с.
4. Sivarajah U. et al. The role of e-participation and open data in evidence-based policy decision making in local government. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*. 2016. 26 (1—2). P. 64—79.
5. Raboy M., Landry N., Shtern J. *Digital Solidarities, Communication Policy and Multi-Stakeholder Global Governance*. New York: Peter Lang, 2010. 281 p.
6. Barns S., Cosgrave E., Acuto M., Mcneill D. *Digital Infrastructures and Urban Governance*. *Urban Policy and Research*. 2017. 35 (1). P. 20—31.
7. Arras S., Braun C. Stakeholders wanted! Why and how European Union agencies involve nonstate stakeholders. *Journal of European Public Policy*. 2018. 25 (9). P. 1257—1275.
8. The Contribution of Government Communication Capacity to Achieving Good Governance Outcomes. The George Washington University's Elliott School for International Affairs Linder Commons Room, URL: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08adfed-915d3cfd0009b2/BriefGovCommCapacity.pdf>
9. Government Engagement and Communication Strategies with Communities. Institute for Strategic Dialogue. URL: https://www.aclu.org/sites/default/files/field_document/dhs-01-0221-001077-001092_isd_3.pdf
10. Laursen B., Valentini C. Mediatization and government communication: Press work in the European Parliament. *The International Journal of Press/Politics*. 2015. № 20 (1). P. 26—44.
11. Effective Communication and Public Participation: 2015 MRSC of Washington. Privacy & Terms. URL: <http://mrsc.org/Home/Explore-Topics/Governance/Citizen-Participation-and-Engagement/Ef>
12. Pasquier M. Government communication. ENAP. URL: https://dictionnaire.enap.ca/Dictionnaire/19/Index_par_thematique.enap?&by=them&id=47&lng=en
13. Тихомирова Є. Б. Комунікаційна політика ЄС. Європейська інтеграція: навч. посібник. [С. В. Федонюк та ін.]. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2011. С. 512—532.
14. Григорян О. О. Світовий і вітчизняний досвід забезпечення прозорості та відкритості органів державної влади в реалізації публічної політики (інформаційний аспект). 2012. С. 1—10. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12GOOPIA.pdf>
15. Баровська А. В. Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи: аналіт. доп. Київ: НІСД, 2014. 40 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-05/Dopovid_Barovska.pdf
16. Єрхан О. В. Комунікативна політика урядових структур: європейський та український досвід. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 7. С. 280—282.
17. Михайловська О. Комунікаційна взаємодія в системі публічного управління: практичний вимір. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2021. № 2 (27). С. 18—25.
18. Чукут С. А., Яценко В. О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: зарубіжний та український досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 12. С. 72—79.
19. Кириченко Г. В. Компаративний аналіз кращих світових практик формування позитивного іміджу органів державної влади. *World Science*. 2019. Т. 3. № 11 (51). С. 17—25.
20. Романенко Є. О. Публічна комунікація як засіб транспарентності державного управління. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка*. Київ: НАДУ, 2014. Вип. 1. С. 15—26.
21. Рейтерович І. В. Особливості розвитку публічної сфери в Україні: проблеми та перспективи. *Вісник Національної академії державного управління при Президенті України*. Серія: Політичні науки. 2015. № 4. С. 55—61.
22. Єршова Н. Г. Публічні комунікації у публічній політиці: визначення основних понять. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1418>
23. Kapitonov I. A., Vilks A., *Economic Regulation of Energy Costs When Integrated into Distribution Networks of Industrial Enterprises*. 2021. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/09583057211005723>
24. Study on tariff design for distribution systems. Final Report. European Commission. (2015, January, 28). 650 p. URL: https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/20150313%20Tariff%20report%20final_revREF-E.PDF
25. Ставлення громадян України до тарифної політики (березень 2021 р.). URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/>

stavlennia-gromadian-ukrainy-do-taryfnoi-polityky-berezen-2021

26. Концепція проєкту Закону України "Про основні засади державної комунікативної політики": розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 січня 2010 р. № 85-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85-2010-%D1%80#Text>

References:

1. Kyslov, D. V., Romanenko, E. A. and Chaplai I. V. (2018), *Marketynhovyvye kommunykatsyy v publychnom admynstryrovanyu* [Marketing communication in public administration], LAP Lambert Academic Publishing, Chisinau, Republic of Moldova.

2. Kuybida, V. S., Bilynska, M. M. and Petroye, O. M. (2018), *Publichne upravlinnia: terminol. slov.* [Public administration: terminol. dict.], NADU, Kyiv, Ukraine.

3. Pogorely, D. E., Fesenko, V. Yu. and Filippov, K. V. (2010), *Novejshij politologicheskij slovar'* [The newest political dictionary], Phoenix, Rostov-na-Donu, Russia.

4. Sivarajah, U. (2016), "The role of e-participation and open data in evidence-based policy decision making in local government", *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, vol. 26 (1—2), pp. 64—79.

5. Raboy, M., Landry, N. and Shtern, J. (2010), *Digital Solidarities, Communication Policy and Multi-Stakeholder Global Governance*, Peter Lang, New York, USA.

6. Barns, S., Cosgrave, E., Acuto, M. and Mcneill, D. (2017), "Digital Infrastructures and Urban Governance", *Urban Policy and Research*, vol. 35 (1), pp. 20—31.

7. Arras, S. and Braun, C. (2018), "Stakeholders wanted! Why and how European Union agencies involve nonstate stakeholders", *Journal of European Public Policy*, vol. 25 (9), pp. 1257—1275.

8. The George Washington University's Elliott School for International Affairs Linder Commons Room (2011), "The Contribution of Government Communication Capacity to Achieving Good Governance Outcomes", available at: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08adfed915d3cfd0009b2/BriefGovCommCapacity.pdf> (Accessed 25 July 2022).

9. Institute for Strategic Dialogue (2014), "Government Engagement and Communication Strategies with Communities", available at: https://www.aclu.org/sites/default/files/field_document/dhs-01-0221-001077-001092_isd_3.pdf (Accessed 25 July 2022).

10. Laursen, B. and Valentini, C. (2015), "Mediatization and government communication: Press work in the European Parliament", *The International Journal of Press/Politics*, vol. 20 (1), pp. 26—44.

11. MRSC of Washington. Privacy & Terms (2015), "Effective Communication and Public Participation", available at: <http://mrsc.org/Home/Explore-Topics/Governance/Citizen-Participation-and-Engagement/Ef> (Accessed 25 July 2022).

12. Pasquier, M. (2012), "Government communication. ENAP", available at: https://dictionnaire.enap.ca/Dictionnaire/19/Index_par_thematique.-enap?&by=them&id=47&lng=en (Accessed 25 July 2022).

13. Tikhomirova, E. B. (2011), *Komunikatsijna polityka YeS. Yevropejs'ka intehratsiia: navch. posibnyk* [Commu-

nication policy of the EU. European integration], VNU im. Lesi Ukrainky, Lutsk, Ukraine.

14. Grigoryan, O. O. (2012), "World and domestic experience of ensuring transparency and openness of state authorities in the implementation of public policy (informational aspect)", available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12GOOPIA.pdf> (Accessed 25 July 2022).

15. Barovska, A. V. (2014), "Institutional support of state communication policy: experience of European countries", available at: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-05/Dopovid_Barovska.pdf (Accessed 25 July 2022).

16. Yer Khan, O. V. (2021), "Communicative policy of government structures: European and Ukrainian experience", *Yurydychnyj naukovyj elektronnyj zhurnal*, vol. 7, pp. 280—282.

17. Mykhaylovska, O. (2021), "Communication interaction in the system of public administration: practical dimension", *Heopolytika Ukrainy: istoriia i suchasnist'*, vol. 2 (27), pp. 18—25.

18. Chukut, S. A. and Yatsenko, V. O. (2021), "Communication strategies in public management and administration: foreign and Ukrainian experience", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 12, pp. 72—79.

19. Kyrychenko, G. V. (2019), "Comparative analysis of the best world practices of forming a positive image of state authorities", *World Science*, vol. 3, no. 11 (51), pp. 17—25.

20. Romanenko, E. O. (2014), "Public communication as a means of transparency of public administration", *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, vol. 1, pp. 15—26.

21. Reiterovych, I. V. (2015), "Peculiarities of the development of the public sphere in Ukraine: problems and prospects", *Visnyk Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, vol. 4, pp. 55—61.

22. Yershova, N. G. (2019), "Public communications in public policy: definition of basic concepts", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 4, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1418> (Accessed 25 July 2022).

23. Kapitonov, I. A. and Vilks A. (2021), "Economic Regulation of Energy Costs When Integrated into Distribution Networks of Industrial Enterprises", available at: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/09583057211005723> (Accessed 25 July 2022).

24. European Commission (2015), "Study on tariff design for distribution systems. Final Report", available at: https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/20150313%20Tariff%20report%20final_revREF-E.PDF (Accessed 25 July 2022).

25. Razumkov Centre (2021), "Attitude of Ukrainian citizens to tariff policy (2021)", available at: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/stavlennia-gromadian-ukrainy-do-taryfnoi-polityky-berezen-2021> (Accessed 25 July 2022).

26. Cabinet of Ministers of Ukraine (2010), Project concept of the Law of Ukraine "On the Basic Principles of State Communication Policy", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85-2010-%D1%80#Text> (Accessed 25 July 2022).

Стаття надійшла до редакції 11.08.2022 р.

О. В. Матюшенко,
аспірант кафедри регіональної політики,
Навчально-наукового інституту публічного управління
та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0002-9649-4871

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.161

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ "СОЦІАЛЬНЕ ПРОЄКТУВАННЯ"

О. Matiushenko,
Postgraduate student of the Department of Regional Policy, Educational and Scientific
Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO RESEARCHING THE CONCEPT OF "SOCIAL DESIGN"

У статті здійснено аналіз теоретико-методологічних підходів до визначення поняття "соціальне проектування". На підставі аналізу наукових публікацій здійснено аналіз складових терміну, а саме зміст понять "соціальний", "проектування", "проект". Обґрунтовано найбільш поширене визначення поняття відповідно до теорії соціального проектування, яким вважається механізм створення соціальних проєктів в залежності від відносин соціальних утворень та їх властивостей.

Здійснено аналіз теоретико-методологічних підходів до визначення сутності терміну "соціальне проектування" за суб'єкто-орієнтований, об'єкто-орієнтований, проблемно-орієнтований підходами. Подано авторське визначення досліджуваного терміну, зокрема обґрунтовано, що соціальне проектування в галузі публічного управління та адміністрування — це різновид управлінської функції з реалізації послідових процесів соціальної діяльності, що є впорядкованими у просторі і часі, а також це сукупність методів, засобів і технологій управління, що направлені на досягнення визначених державою цілей соціального розвитку.

It was analyzed theoretical and methodological approaches to defining the concept of "social design". On the basis of the analysis of scientific publications, an analysis of the components of the term was carried out, on the content of the concepts "social", "projecting", "project". It is substantiated the most common definition of the concept according to the theory of social design, that is considered to be the mechanism of creating social projects depending on the relations of social entities and their properties. An important role in the process of social design is occupied by scientific activity, the purpose of which is to forecast and substantiate the most acceptable variant of the development of innovative or modernized social objects, processes and phenomena with a qualitative change in their social characteristics.

It was mentioned the theoretical and methodological approaches to defining the essence of the term "social design" by subject-oriented, object-oriented, and problem-oriented approaches was carried out. Summarized that according to problem— and object-oriented approaches, a social project represents a predicted and planned model of social reality, which reflects the desired state of a certain social system. According to this approach, a social project is a perspective model of possible future states, processes and phenomena. A social project must be created on a scientific basis and not contradict the norms, but express generally accepted social values, be effective from the point of view of its implementation and generally express a social order.

According to the subject-oriented approach, a social project is a certain social innovation designed by the initiator of the project, the purpose of which should be the creation, modernization or maintenance of spiritual or material value in a changing environment. Due to this approach, a social project has resource and time limitations, and it has an impact on society to defined as positive in accordance with its social significance.

It was present the author's definition of the researched term, in particular it is substantiated that social design in the field of public management and administration is a type of management function for the implementation of consecutive processes of social activity, which are ordered in space and time, and it is also a set of methods, means and management technologies that aimed at achieving the goals of social development determined by the state.

Ключові слова: соціальне проектування, соціальний проєкт, цінність проєкту, реалізація соціальних проєктів, управління соціальним проєктом.

Key words: social design, social project, project value, implementation of social projects, social project management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В Україні проблематика соціального проектування та пошуку нових механізмів реалізації соціальних проєктів особливо актуалізувалась у зв'язку з воєнними діями та потребою у післявоєнній відбудові. У зв'язку з цим було ухвалено План відновлення України, реалізація якого відбуватиметься протягом 10 років у два етапи: I — 2023—2025, II — 2026—2032 [17]. Відповідно до зазначеного плану передбачається реалізації 850 проєктів на загальну суму 750 млрд. дол. Джерелами фінансування для реалізації таких проєктів, окрім конфіскованих активів держави-агресора, мають стати міжнародні гранти, кредити міжнародних фінансових інституцій, а також інвестиції приватного сектора та державний бюджет. Таким чином, зазначена Візія виносить на перший план необхідність формування нових механізмів реалізації соціальних проєктів, а також розуміння сутності соціального проектування в цілому. Задля прискорення стійкого соціально-економічного зростання України, а також досягнення ключових результатів, визначених Планом, має бути забезпечено належний рівень теоретичного обґрунтування цього виду діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика досліджень соціального проектування у сфері публічного управління була розглянута у низці наукових публікацій вітчизняних учених, зокрема: Безпалько О. [3], Бутченко Т. [3], Лемко Г. [13], Нагорна Г. [16] розглядали загальні підходи до місця і ролі соціального проектування у забезпеченні соціального роз-

витку; Зотов О. [7], Ітченко Д. та Кунденко А. [8], Костєва Т. [11] досліджували питання управління соціальними проєктами; Косенко Н. та Доценко Н. [10], Романовська Л. [18], Безверхнюк Т. [21] та ін. присвятили свої публікації питанням технологій управління соціальними проєктами. Також для вирішення поставлених у статті завдань було взято до уваги низку стандартів з питань проєктного менеджменту [9], [22], [23], [24].

У зазначених наукових джерелах закладено теоретичне підґрунтя дослідження різних аспектів соціального проектування, однак потребує додаткового наукового обґрунтування теоретико-методологічні підходи безпосередньо до визначення цього поняття, що дасть змогу з'ясувати різні аспекти його змісту для галузі знань публічного управління та адміністрування.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Відповідно метою статті є аналіз теоретико-методологічних підходів до визначення терміну "соціальне проектування" та їх обґрунтування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Соціальне проектування в сучасній науці розглядається крізь призму соціологічних, економічних наук, науки державного управління та проєктного менеджменту, а як окрема галузь своє наукове становлення розпочало в ХХ ст. Хоча тематика соціального розвитку в історичній ретроспективі, на думку деяких науковців, започатковується ще в античні часи, а термін "соціальне проектування" пройшов шлях від технічних параметрів (техніка, архітектура, інженерія) до прогнозованої діяльності в сфері соціального розвитку (прогнозу-

вання, планування, конструювання). У сучасному розумінні соціальне проєктування, в першу чергу, розглядається як технологія запровадження певних соціальних інновацій та змін, що розглядається в кількох площинах: як науково-творча, соціально-превентивна і предметно-практична діяльність. Така діяльність в комплексі спрямована як на дослідження, так і на практичні зміни соціальних утворень на засадах проєктного менеджменту у сфері публічного управління.

Для детального розуміння змісту визначених понять варто уточнити значення складових, а саме "соціальний", "проєктування", "проєкт". Прикметник "соціальний" (від лат. *socialis* — товариський, громадський) існує на позначення життя і стосунків людей у суспільстві, суспільний, громадський [4, с. 1360]; який має на меті зміну суспільних виробничих відносин [19]. Також цей термін визначається як сукупність певних рис та особливостей суспільних відносин, інтегрована індивідами чи спільнотами у процесі спільної діяльності в конкретних умовах, що виявляється в їхніх стосунках, ставленні до свого місця в суспільстві, соціальних явищ і процесів [20].

В основі визначення поняття "соціальне проєктування" ключовим є термін проєктування, яке позначає абсолютно усі сфери життєдіяльності людини і суспільства в цілому, а також має безпосередній зв'язок із функціями управління, у тому числі публічного, адже передбачає розробку і прийняття відповідного управлінського рішення. А оскільки забезпечує реалізацію функцій управління, є важливим елементом цього циклу. Проєктування передбачає попереднє (віртуальне, смислове) відтворення дійсності, формування прототипу проєктованого об'єкта (явища, процесу) за допомогою специфічних методів. За визначенням Горбатенко В., проєктування — це науково обгрунтоване визначення варіантів планового розвитку різних процесів і явищ, що спрямовані на перетворення конкретних соціальних інститутів. Воно є одним із елементів передпланової діяльності під час розробки можливих варіантів певного рішення. Це різновид управлінської діяльності, що може широко використовуватись під час розробки різноманітних програм [5], у тому числі на державному та місцевому рівнях.

Отже, проєктування є особливим різновидом управлінської технології на основі проєктного підходу. Проєктний підхід в управлінні дає змогу сформулювати погляд на проєкт, як на повністю керовану зміну початкового стану системи (держави, організації), що пов'язана із такими ресурсами як час та кошти. Проєктно-орієнтоване управління використовують за умови визначення: завдань проєкту і його кінцевого результату, ресурсів (наявних і необхідних), часових параметрів й обмежень по проєкту. Такий вид управління чітко орієнтується на досягнення визначеної й узгодженої із усіма стейкхолдерами мети, а саме — створення "продукту проєкту". Це т.з. "гнучкий метод", що спрямований на встановлення взаємозв'язку між інтелектуальними (творчими) зусиллями та можливостями із загальними завданнями керівника. Суть проєктно-орієнтованого управління — формування цілей управління, виявлення й усунення проблем і подолання перешкод на шляху досягнення визначених цілей.

Проєктування ж у сфері публічного управління можемо визначити методом ефективного управління програмами і проєктами, основна мета яких полягає у реалізації різноманітних державно-управлінських реформ. Суб'єктами розробки та реалізації програм і проєктів виступають органи публічної влади та державні організації, що наділені відповідними повноваженнями і на яких за результатами реалізації таких програм і проєктів зобов'язуються відповідні нові норми. Унаслідок реалізації державних програм і проєктів має відбутися покращення становища громадян, які є їх кінцевими бенефіціарами.

Також, варто вказати, що проєктування є способом прогностичної функції публічного управління, що полягає у передбаченні суб'єктом управлінської діяльності розвитку об'єкта управління та залежить від обсягу інформації, яка є в наявності суб'єкта [21, с. 12]. Прогноз базується на гіпотезі ймовірності набуття відповідних результатів. Прогностична функція передбачає зміни у системі органів публічного управління та моделювання поведінки лідерів, а також прогнозування наслідків та результатів ухвалення рішень. Тому проєктування можемо визначити як інструментарій, що базується на методах прогнозування, планування та програмно-цільового управління та дозволяє органам публічної влади проєктувати управлінські дії у окремій сфері суспільного життя.

Термін "проєкт" (від лат. *projectus*) в дослівному перекладі означає "кинутий уперед", де корінь цього поняття відповідно до давньогрецької культури означає "перепона, задача, питання" [2, с. 7]. Сучасне ж значення поняття "проєкт" має ознаки такого значення і в словниково-довідникових джерелах здебільшого трактується як: задуманий план дій, намір; сукупність відповідних документів (розрахунків, макетів, креслень), що є необхідними для виготовлення певних об'єктів (машин, приладів тощо); образ визначеного для створення об'єкту, що подається у вигляді опису, схем, обгрунтувань, кількісних і якісних показників; попередній текст документу, що виноситься на затвердження або обговорення; захід із окремими завданнями, з чітким визначенням обмежень, витрат, вигод, результатів [4, с. 1152].

На думку Зотова О., проєкт — це завдання, метою якого є досягнення певного неповторного за своїми характеристиками та особливостями результату, що здійснюється в заздалегідь визначений термін, в межах ліміту необхідних ресурсів (фінансових, кадрових, матеріальних) [7]. У низці стандартів управління проєктами термін "проєкт" подається в таких визначеннях: унікальна сукупність скоординованих дій або робіт з певним початком і закінченням, що здійснюються певною особою або організацією для досягнення певної мети у визначені терміни, витрати так параметри виконання [24]; унікальна сукупність взаємопов'язаних дій (робіт) з визначеними датами початку та закінчення, необхідними для успішного досягнення загальної мети [23]; тимчасовий підприємство, що створене задля створення унікального продукту або послуги [22]. А в цілому, характеризуючи існуючі в науці визначення терміну "проєкт", можемо надати такі його основні характеристики як: процес (тривалий, обмежений), сукупність дій

(визначених, послідовних), певний вид діяльності, певний захід, підприємство.

Соціальне проєктування — це свого роду конструювання відповідної дії, що є локалізованою та визначеною за місцем, часом і необхідними ресурсами. Відповідно до Євразійського стандарту управління проєктами, соціальне проєктування — це проєктування соціальних об'єктів, якостей, процесів і відносин. Воно окрім конструювання моделі ідеального стану об'єкту, тісно пов'язане з технологією реалізації проєкту [9]. На думку Ітченка Д. та Кунденка А., предметом теорії соціального проєктування є механізм створення соціальних проєктів в залежності від властивостей і відносин соціальних утворень [8]. Косенко Н., Доценко Н. та Чумаченко І. пропонують таке визначення поняття — це спеціальне дослідження, що спрямоване на досягнення соціально-значимої мети і локалізоване за місцем, часом і ресурсами. А основна мета, на думку автора, полягає у створенні суспільно-значимої для суспільства цінності у вигляді розробки та реалізації проєктів з бажаним станом соціальної системи, однак з урахуванням наявності необхідних ресурсів [10].

Важливо зазначити, що соціальні проєкти мають бути науково обгрунтовані, відповідати загальноприйнятим нормам і відображати сучасні суспільну ідеологію, забезпечуючи при цьому зміни реальності у відповідності із прийнятими ідеалами. Тобто, це специфічна діяльність, що пов'язана з науково-обгрунтованим визначенням варіантів розвитку інноваційних або модернізованих соціальних об'єктів, процесів і явищ із якісною зміною їх соціальних характеристик.

Низка вітчизняних науковців надають низку специфічних характеристик терміну "соціальне проєктування", зокрема вони визначають його як: індивідуалізовану творчість соціального працівника, його певний особистісний стиль [18, с. 105]; ідеологію менеджера із соціальної роботи [11]; обгрунтоване визначення найбільш доцільного варіанту розвитку нових соціальних процесів і явищ із цілеспрямованою зміною соціальних інститутів [1]; конструювання соціальної дійсності [2].

Характеризуючи існуючі у сучасній науці підходи до визначення сутності терміну "соціальне проєктування", можемо виділити кілька найбільш поширених, зокрема: суб'єкто-орієнтований, об'єкто-орієнтований, проблемно-орієнтований підходи.

Суб'єкто-орієнтований підхід ґрунтується на концепції використання механізмів поєднання соціальної і культурної сфер, зокрема в контексті соціальної реальності людей, відмінностях і схожостях їх тезаурусів. Ця концепція запропонована Луковим В. [14] як розвиток попередніх концепцій, що може бути застосована не тільки для великих проєктів, а й для малих, локальних. Цей підхід базується на використанні тезауруса розробника (автора, ініціатора) проєкту, та визначається як повна систематизована сукупність інформації (знань) у відповідній сфері життєдіяльності, яка дозволяє вільно орієнтуватися в ній та визначати пріоритети розвитку. В основі цього підходу знаходиться т.з. джерело проєктної ідеї, де предметом соціального проєктування — створення соціальної цінності. Основні прихильники цього підходу Лемко Г. та Бутченко Т. подають такі визначення терміну "соціальне проєктування": конструю-

вання індивідом, окремою групою чи організацією дій, що спрямовані на досягнення соціально-значимої цілі та які є локалізовані за місцем, ресурсами і часом [13]; специфічна діяльність, результатом якої є визначення варіантів розвитку соціальних процесів з урахуванням суб'єктивного фактору [3]. На думку авторів, до основних характеристик соціального проєктування варто віднести те, що смисловий центр проєктної діяльності у вирішенні певних соціальних проблем суттєво зміщується у бік соціальних цінностей, а також те, що це різноманітна та різнорівнева робота теоретиків і практиків, що полягає у певному алгоритмі дій з урахуванням наявних ресурсів і прогнозованістю наслідків пропонованих соціальних змін.

Об'єкто-орієнтований підхід базується на концепціях Курбатова В. та Курбатової О., Безпалько О. та Костєва Т. та характеризується вимогами конкретності, прямого зв'язку із управлінням суспільством, а також наукової обгрунтованості. В основі цього підходу — наукові та нормативні аспекти проєктування соціальних об'єктів але без орієнтації на суб'єктивні прагнення суспільства. Основні представники об'єкто-орієнтованого підходу Курбатов В. і Курбатова О. зазначають, що проєктування соціальних об'єктів, якостей, процесів і відносин — це специфічна планова діяльність, сутність якої полягає в науково-обгрунтованому визначенні параметрів формування майбутніх соціальних об'єктів з метою забезпечення оптимальних умов для виникнення, функціонування і розвитку нових чи реконструйованих об'єктів [12]. На їх думку, діапазон соціальних проєктів цілком співпадає із діапазоном соціальних прогнозів і інновацій. Ще один представник цього підходу Костєва Т. стверджує, що соціальне проєктування — це специфічна діяльність, пов'язана із науково-обгрунтованим визначенням варіантів розвитку нових соціальних процесів і явищ з цілеспрямованою кардинальною зміною соціальних інститутів [11].

Проблемно-орієнтований підхід ґрунтується на концепції прогнозованого соціального проєктування, представниками якої ж Дрідзе Т. Нагорна Г., Михайлишин Г. Суть цього підходу полягає в необхідності вирішенні витань соціальної інфраструктури на основі принципу соціальної участі заінтересованих сторін, а основними характеристиками на думку авторів є поєднання теоретичної соціології з практикою соціального проєктування, а також визначення рівнів суб'єктності у відповідності до проєктних завдань. Основні прихильники проблемно-орієнтованого підходу, наприклад Дрідзе Т. зазначає, що соціальне проєктування — це прогнозна соціально-проєктна діяльність як специфічна соціальна технологія, орієнтована на інтеграцію гуманітарного знання в процес вироблення варіантних зразків вирішення поточних і перспективних соціально значущих проблем з урахуванням даних соціально-діагностичних досліджень, наявних ресурсів і визначених цілей розвитку регульованої соціальної ситуації [6]. Нагорна Г. в свою чергу зазначає, що це автономна творча діяльність з науково-обгрунтованого визначення варіантів розвитку нових соціальних явищ і процесів, а також цілеспрямованої модернізації існуючих соціальних об'єктів на принципово нових засадах. Діяльність зі створення образів майбутнього, конкретних деталей планів і програм,

результатом якої є новий (модернізований) соціальний об'єкт з новим механізмом і засобами регулювання соціальних відносин [16]. Михайлишин Г. стверджує, що це базова форма розроблення та прийняття рішень, "сполучна ланка" між прогнозуванням, плануванням і програмуванням [15].

Таким чином, можемо узагальнити, що соціальне проектування — це доволі складний процес, що знаходиться під впливом багатьох об'єктивних і суб'єктивних чинників. Навіть найбільш точний прогноз можливих варіантів соціального майбутнього не дає абсолютної картини, що в свою чергу зумовлює важливість саме ціннісної основи соціального проектування та його моральні принципи. А етика соціального проектування багато в чому визначається його суб'єктом і об'єктом. Також соціальне проектування можемо визначити як різновид управлінської функції, тобто впорядкованих у просторі та часі послідовність певних процесів соціальної діяльності, а також сукупність методів і засобів управління, що направлені на досягнення визначених цілей і реалізацію соціального замовлення держави.

ВИСНОВКИ З ЦЬОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В ЦЬОМУ НАПРЯМКУ

На підставі проведеного аналізу можемо узагальнено дати визначення поняттю "соціальне проектування": за проблемно — та об'єкту орієнтованими підходами соціальний проєкт представляє собою прогнозовану і заплановану модель соціальної реальності, де відображається бажаний стан певної соціальної системи. За таким підходом соціальний проєкт є перспективною моделлю можливих майбутніх станів, процесів та явищ. Соціальний проєкт повинен бути створеним на науковій основі та не суперечити нормам, а виражати загальноприйнятні соціальні цінності, бути ефективним із точки зору його реалізації та в цілому виражати соціальне замовлення.

Відповідно до суб'єктно-орієнтованого підходу, соціальний проєкт можемо вважати сконструйоване ініціатором проєкту певне соціальне нововведення, метою якого має бути створення, модернізація або підтримка у мінливому середовищі духовної або матеріальної цінності. За цим підходом соціальний проєкт має ресурсні та часові обмеження, а вплив його на суспільство визначається позитивним у відповідності до соціального значення. Таким чином, соціальний проєкт є цільовою авторською конструкцією позитивного соціального нововведення за певної обмеженості ресурсів для його здійснення.

Література:

1. Антонова О. Соціальне проектування в теорії державного управління. Державне управління та місцеве самоврядування: Зб. наук. праць. 2009. Вип. 3 (3), available at: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03\(3\)/09aovtdu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03(3)/09aovtdu.pdf) (дата звернення: 01.08.2022).
2. Безпалько О. В. Соціальне проектування: навч. посіб. Київ: Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 128 с.
3. Бутченко Т. Соціальне проектування: проблема взаємозв'язку суспільних потреб і державних інтересів:

автореф. дис. ... д-ра філос. наук: 09.00.03. Дніпропетровськ: Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, 2011. 37 с.

4. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод., допов. та CD / уклад. і голов. ред В. Т. Бусел. Київ.; Ірпінь: ВТФ "Перун", 2007. 1736 с.

5. Горбатенко В. Аналіз майбутнього та його роль в управлінні соціально-політичними процесами. Політичний менеджмент. 2004. № 1, available at: <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=1&n=22&c=219> (дата звернення: 01.08.2022).

6. Дридзе Т., Орлова Э. Основы социокультурного проектирования. Москва: Российский институт культурологии, 1995. 148 с.

7. Зотов О. В. Проект, управління проектом: основні поняття, суб'єкти державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2010. № 8, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=171> (дата звернення: 01.08.2022).

8. Ітченко Д. М., Кунденко А. В., Дорош М. С. Реалізація стратегії регіонального розвитку на основі проактивного управління проєктами: монографія. Чернігів: ЧНТУ, 2016. 219 с.

9. Керівництво до зводу знань з управління проєктами (РМВОК). Шосте видання. Agile: практичне керівництво. 2017. 254 с.

10. Косенко Н. В., Доценко Н. В., Чумаченко І. В. Інформаційна технологія проєктного управління формування команд з урахуванням компетентнісного підходу: монографія. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 134 с.

11. Костєва Т. Особливості технології проектування в соціальній сфері. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія". Серія: Педагогіка. 2016. Т. 270. Вип. 258. С. 47—51.

12. Курбатов В. И., Курбатова О. В. Социальное проектирование: учеб. пособие. Ростов н/Д: "Феникс", 2001. 416 с.

13. Лемко Г. І. Соціальне проектування: дефініція поняття. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2021. № 78. С. 50—53. available at: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2021/78/10.pdf> (дата звернення: 01.08.2022).

14. Луков В. А. Социальное проектирование: учеб. пособие; 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Изд-во Моск. гуманит.-социальн. Академии: Флинта, 2003. 165 с.

15. Михайлишин Г., Довга М. Соціальне проектування як один із прогресивних засобів подолання проблем молодих сімей у Івано-Франківській області. Освітній простір України. 2019. № 17. С. 139—146.

16. Нагорна Г. Соціальне проектування в державному управлінні: теоретичний аспект. дис. т-та держ. упр.: 25.00.01 / ІФНТУНГ, Івано-Франківськ, 2018. 227 с.

17. План відновлення України, available at: <https://recovery.gov.ua> (дата звернення: 01.08.2022).

18. Романовська Л. І. Особливості соціального проектування в соціальній роботі. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2020. № 68, Т. 1. С. 104—108, available at: <http://>

pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/68/part_1/23.pdf (дата звернення: 01.08.2022).

19. Словник іншомовних слів Мельничука, available at: https://slovyk.me/dict/foreign_melnychuk (дата звернення: 01.08.2022).

20. Соціальний. Словотвір, available at: <https://slovtvir.org.ua/words/sotsialnyi> (дата звернення: 01.08.2022).

21. Технологія управління соціальними проектами: монографія / Т. М. Безверхнюк, І. А. Сенча, Т. В. Сивак та ін.; за заг. ред. Т. М. Безверхнюк. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. 292 с.

22. A Guide to the Project management Body Knowledge. Project Management Institute Standards Committee. 2000 Edition., 2000. 224 p.

23. Australian Institute for Project management, National Competence Standard for Project management. Guidelines, 1996. 162 p.

24. British Standard BS 6079-1:2000. Project management. Part 1: Guide to Project management. 182 p.

References:

1. Antonova, O. (2009), "Social design in the theory of public administration", State administration and local self-government. Collection of scientific works, vol. 3 (3), available at: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03\(3\)/09aovtdu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03(3)/09aovtdu.pdf) (accessed 01 August 2022).

2. Bezpalko, O. V. (2010), Sotsialne proektuvannia [Social design], Borys Grinchenko Kyiv University, Kyiv, Ukraine.

3. Butchenko, T. (2011), Sotsialne proektuvannia: problema vzaimozv'язku suspilnykh potreb i derzhavnykh interesiv [Social design: the problem of the relationship between public needs and state interests], Dnipropetrovsk National University named after Oles Honchar, Dnipropetrovsk, Ukraine.

4. Busel, V. T. (2007), Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy. [A large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language], VTF "Perun", Irpin, Ukraine.

5. Horbatenko, V. (2004), "Analysis of the future and its role in managing social and political processes", Political Management, vol. 1, available at: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/gorbatenko_analiz.pdf (accessed 01 August 2022).

6. Drydze, T. and Orlova, E. (1995), Osnovy sotsyokulturnoho proektirovannia [Fundamentals of sociocultural design], Russian Institute of Cultural Studies, Moscow, Russia.

7. Zotov, O. V. (2010), "Project, project management: basic concepts, subjects of public administration", Public administration: improvement and development, vol. 8, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=171> (accessed 01 August 2022).

8. Itchenko, D. M., Kundenko, A. V. and Dorosh, M. S. (2016), Realizatsiia stratehii rehionalnogo rozvytku na osnovi proaktyvnoho upravlinnia proektamy [Implementation of regional development strategy based on proactive project management], ChNTU, Chernihiv, Ukraine.

9. Project Management Institute (2017), Kerivnytstvo do zvodu znan z upravlinnia proektamy (PMBOK) [Guide

to the body of knowledge on project management], Sixth edition, Moscow, Russia.

10. Kosenko, N. V. Dotsenko, N. V. and Chumachenko, I. V. (2019), Informatsiina tekhnolohiia proiektnoho upravlinnia formuvannia komand z urakhuvanniam kompetentnisnogo pidkhodu [Information technology of project management of team building taking into account the competency approach], XNUMX named after O. M. Beketova, Kharkiv, Ukraine.

11. Kostieva, T. (2016), "Peculiarities of design technology in the social sphere", Scientific works of the Black Sea State University named after Peter Mohyla complex "Kyiv-Mohyla Academy". Series: Pedagogy, Vol. 270, no. 258, Pp. 47—51.

12. Kurbatov, V. Y. and Kurbatova, O. V. (2001), Sotsyalnoe proektirovanye [Social design], Phoenix, Rostov-on-Don, 416 p.

13. Lemko, H. I. (2021), "Social design: definition of the concept", Pedagogy of creative personality formation in higher and secondary schools, vol. 78, available at: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2021/78/10.pdf> (accessed 01 August 2022).

14. Lukov, V. A. (2003), Sotsyalnoe proektirovanye [Social design], Publishing house Mosk. humanit.-social. Academies: Flinta, Moscow, Russia.

15. Mykhailyshyn, H. and Dovha, M. (2019), "Social design as one of the progressive means of overcoming the problems of young families in the Ivano-Frankivsk region", Educational space of Ukraine, vol. 17, pp. 139—146.

16. Nahorna, H. (2018), Sotsialne proektuvannia v derzhavnomu upravlinni [Social design in public administration: theoretical aspect], Ivano-Frankivsk, Ukraine.

17. Plan for the recovery of Ukraine (2022), available at: <https://recovery.gov.ua> (accessed 01 August 2022).

18. Romanovska, L. I. (2020), "Peculiarities of social design in social work", Pedagogy of creative personality formation in higher and secondary schools, Vol. 68, No. 1, Pp. 104—108, available at: http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/68/part_1/23.pdf (accessed 01 August 2022).

19. Dictionary of foreign words Melnychuk (2022), available at: https://slovyk.me/dict/foreign_melnychuk (accessed 01 August 2022).

20. Social. word creation (2022), available at: <https://slovtvir.org.ua/words/sotsialnyi> (accessed 01 August 2022).

21. Bezverhnyuk, T. M. Sencha, I. A. and Syvak, T. V. (2014), Tekhnolohiia upravlinnia sotsialnymi proektamy [Technology of managing social projects], ORIPA NAPA, Odessa, Ukraine.

22. Project Management Institute Standards Committee (2000), A Guide to the Project management Body Knowledge. 2000 Edition, Newtown Square, USA.

23. Australian Institute for Project management (1996), National Competence Standard for Project management. Guidelines, Northpoint, Australia.

24. British Standard Institute (2000), British Standard BS 6079-1:2000. Project management. Part 1: Guide to Project management, London, UK.

Стаття надійшла до редакції 15.08.2022 р.

УДК 35:351:502(477)

Г. В. Старикова,
аспірант 4 курсу навчання кафедри регіональної політики,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0001-7855-0801

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.167

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ДОСВІДУ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

G. Starikova,
Postgraduate student of the 4th course of study of the Department of Regional Policy,
Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University

SYSTEMATIZATION OF EXPERIENCE FOR EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF THE PROCESS OF DEMOCRATIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AT THE REGIONAL LEVEL

Посилення процесі демократизації публічного управління та громадянського суспільства зумовлюють необхідність підвищення ефективності впровадження процесу демократизації публічного управління на регіональному рівні. Вагомого значення в даному контексті набуває зарубіжний досвід демократизації публічного управління на регіональному рівні, який характеризується комплексністю підходів, систематизацією методів та дієвістю результатів взаємодії органів публічної влади, політичних партій та громадськості. У статті проаналізовано особливості взаємодії органів публічної влади із інститутами громадянського суспільства, визначено основні принципи демократизації публічного управління на регіональному рівні в країнах Європейського Союзу, окреслено основні аспекти взаємодії політичних партій із органами державної влади на регіональному рівні в Польщі, Болгарії та Естонії, досліджено моделі побудови взаємовідносин органів державної влади на регіональному рівні із громадянським суспільством, здійснено моніторинг законодавчого регулювання фінансування діяльності політичних партій в країнах Європейського Союзу на регіональному рівні, виявлено особливості забезпечення прозорості фінансування та використання грошових коштів політичними партіями на регіональному рівні в країнах Європейського Союзу, доведено, що взаємодії органів публічної влади з політичними партіями в країнах Європейського Союзу, Великобританії та США є більш досконалою ніж в Україні, запропоновано на основі результатів дослідження особливостей механізму громадського контролю за діяльністю органів державної влади на регіональному рівні в країнах Центральної та Східної Європи методи його удосконалення в Україні.

Strengthening the process of democratization of public administration and civil society necessitates the need to improve the effectiveness of the implementation of the process of democratization of public administration at the regional level. In this context, the foreign experience of democratization of public administration at the regional level, which is characterized by the complexity of approaches,

the systematization of methods, and the effectiveness of the results of the interaction of public authorities, political parties, and the public, is of great importance in this context. The article analyzes the peculiarities of the interaction of public authorities with institutions of public society, defines the main principles of democratization of public administration at the regional level in the countries of the European Union, outlines the main aspects of the interaction of political parties with state authorities at the regional level in Poland, Bulgaria and Estonia, examines the construction models relations of state authorities at the regional level with civil society and it was established that Ukraine belongs to the continental European model, the monitoring of the legislative regulation of the financing of the activities of political parties in the countries of the European Union at the regional level was carried out, it was established that in most countries such financing is of a private nature and is carried out at the expense of individuals and legal entities, the peculiarities of ensuring the transparency of funding and use of funds by political parties at the regional level in the countries of the European Union were revealed, It is concluded that the interaction of public authorities with political parties in the countries of the European Union, Great Britain and the USA is more perfect than in Ukraine, which is due to the higher level of democratization of society in them and the increased activation of the activities of political parties. activities of state authorities at the regional level in the countries of Central and Eastern Europe, methods of its improvement in Ukraine.

Ключові слова: демократизація, публічне управління, політичні партії, органи публічної влади, громадянське суспільство.

Key words: democratization, public administration, political parties, public authorities, civil society.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Проблеми забезпечення ефективної взаємодії органів публічної влади з політичними партіями в Україні зумовлюють необхідність пошуку шляхів вирішення та налагодження співпраці на засадах демократії. Прагнення України інтегруватися до світового простору та стати повноцінним членом Європейського Союзу вимагають від неї дотримання європейських норм демократичного державотворення та визначених європейських стандартів, які усталені у країнах Європейського Союзу. Встановлено, що найефективнішим способом забезпечення демократії та впливу на процеси публічного управління є створення політичних партій та їх злагодження взаємодія із громадськістю й органами державної влади. При цьому активна діяльність політичних партій розцінюється як інструмент сталої демократії публічного управління, а ефективність політики країн Європейського Союзу істотно залежить від забезпечення широкої громадської участі на всіх рівнях державної влади, що дозволяє підвищувати якість політичних рішень на регіональному рівні з урахуванням потреб населення, усіх можливих альтернатив та потенційних наслідків таких рішень.

Очевидно, що країни Європейського Союзу позиціонують позитивний досвід у сфері взаємодії органів державної влади регіонального рівня із політичними партіями та громадськістю, про що свідчить сталий розвиток суспільства, покращення умов життя та високий рівень взаємної довіри. На підставі зазначеного можна стверджувати, що демократичні перетворення публічного управління потребують надійного підґрунтя, яким виступають розвинуті інститути громадського суспільства, активізація діяльності яких залежить від демок-

ратичного узгодження інтересів соціальних груп й органів державної влади, а також визнання постулатів європейської ідентичності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження основних проблем ефективного впровадження процесу демократизації публічного управління на регіональному рівні перебуває у центрі уваги як науковців, так і практиків впродовж тривалого періоду часу та відображають актуальні аспекти. Вагомого значення в науковому дискурсі набувають напрацювання О. Кириленко та О. Кириленко [1], які дослідили участь громадян у регіональному управлінні та оцінили рівень її демократизації. Водночас, С. Лізаковська [2] виявила особливості взаємодії органів публічної влади із інститутами громадського суспільства та здійснила їх порівняльний аналіз в країнах Центрально-Східної Європи. Заслугою науковиці є деталізація механізму громадського контролю та визначення його ефективності щодо діяльності органів державної влади на регіональному рівні в країнах Центральної та Східної Європи.

Поглибивши наукові погляди попередніх дослідників, Б. Дзюндзюк [3] встановив взаємозв'язок ефективності взаємодії органів публічної влади із громадськістю при використанні інноваційних цифрових технологій та відзначив позитивний вплив процесу діджиталізації публічного управління на регіональному рівні у високо розвинутих країнах світу.

О. Гостева [4] стверджує, що національна система демократизації публічного управління на регіональному рівні потребує адаптації та гармонізації із європейською, яка позиціонує позитивний досвід взаємодії

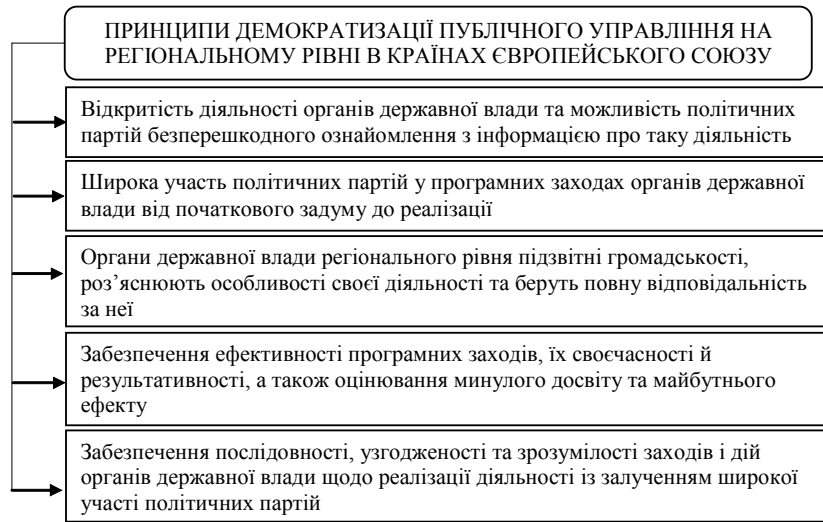


Рис. 1. Принципи демократизації публічного управління на регіональному рівні в країнах Європейського Союзу

Джерело: сформовано автором.

органів державної влади та громадських організацій та особливу роль в такій взаємодії відводить політичним партіям, які вважає посередником між цими суб'єктами.

Погоджуючись із О. Гостевою, О. Чебаненко та Д. Ковриженко [5] вважають, що політичні партії чинять істотний вплив як на органи публічної влади, так і на громадськість та являються рівноправним суб'єктом їх взаємодії. При цьому науковці переконані, що діяльність політичних партій потребує удосконалення, активізації та модернізації відповідно до принципів забезпечення демократизації публічного управління.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

В сучасних умовах посилення процесів демократизації надзвичайно важливого значення набуває забезпечення ефективного впровадження процесу демократизації публічного управління на регіональному рівні. Тому систематизація міжнародного досвіду та оцінювання можливостей його адаптації до умов національ-

ної системи впровадження процесу демократизації публічного управління на регіональному рівні є надзвичайно важливим.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Успішний європейський досвід взаємодії органів публічної влади з політичними партіями досягнутий лише завдяки посиленню та активізації громадської участі в політичному процесі та забезпеченню відкритості й прозорості публічного управління на регіональному рівні. Встановлено, що в країнах Європейського Союзу сформовано та закріплено принципи демократизації публічного управління на регіональному рівні, основні із яких відображено на рис. 1.

Потреба демократизації публічного управління та особливий акцент на взаємодії органів публічної влади з політичними партіями особливо загострилася на території тих країн, які за територіальним розташуванням



Рис. 2. Основні аспекти взаємодії політичних партій із органами державної влади на регіональному рівні в Польщі, Болгарії та Естонії

Джерело: сформовано автором.

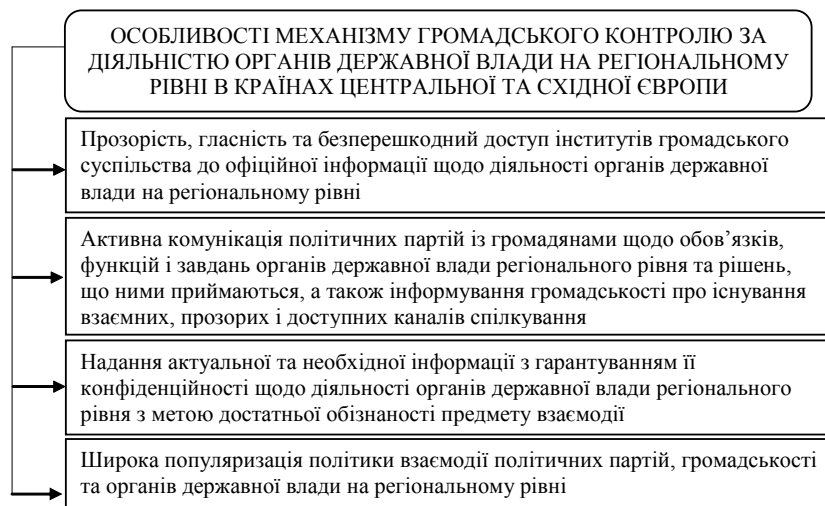


Рис. 3. Особливості механізму громадського контролю за діяльністю органів державної влади на регіональному рівні в країнах Центральної та Східної Європи

Джерело: [2, с. 3].

відносяться до країн Центральної та Східної Європи, оскільки там недостатньо врегульованими залишаються проблеми функціонування малих громад, забезпечення їх ресурсами та надання бюджетної підтримки. Зокрема такі країни як Польща, Болгарія та Естонія [2, с. 3] на рівні своїх регіональних одиниць використовують різні специфічні інструменти, а органи державної влади на рівні регіону зобов'язані мати достатній потенціал для реалізації власних функцій, що спрямовані на тісну взаємодію із громадськістю. Успішність позитивної практики демократизації публічного управління на рівні територіальних одиниць Польщі, Болгарії та Естонії пов'язана із забезпеченням ефективної взаємодії, розвиток механізмів публічних консультацій та зі зміцненням взаємної довіри, основні аспекти чого представлено на рис. 2.

При цьому, у більшості країн Центральної та Східної Європи ефективним є механізм громадського контролю, який побудований та відкритості й прозорості діяльності органів державної влади регіонального рівня та їх публічності щодо звітності перед громадськістю. Особливості механізму громадського контролю за діяльністю органів державної влади на регіональному рівні систематизуємо на рис. 3.

В цілому, європейська практика взаємодії органів публічної влади з політичними партіями є позитивною та прийнятною для реалізації в Україні. Її адаптація у вітчизняних умовах значною мірою залежить від якості та ступеня розвиненості інформаційного суспільства та спроможності держави провести якісне реформування політичної сфери.

Якщо розглядати основні моделі побудови взаємовідносин органів державної влади на регіональному рівні із громадянським суспільством (табл. 1), то в міжнародній практиці виділяється три основні моделі: континентально-європейська, англо-американська та азіатська.

Зауважимо, що в контексті європейського вектору соціально-економічного й суспільно-політичного розвитку України найбільш прийнятною в умовах сьогодення є континентально-європейська.

Очевидно, що у різних країнах принципи організації взаємовідносин органів державної влади на регіональному рівні із громадянським суспільством відрізняються своєю специфікою та характеризуються особливостями функціонування. До прикладу, у Великобританії така взаємодія особливо активна та злагоджена щодо вирішення проблем сфери культури, освіти, відпочинку та соціальних послуг, а політичні партії усталено виконують функцію ініціаторів різних суспільних рухів.

Натомість політична система Франції характеризується як найбільш демократична, а її організаційно-правові механізми системи публічного управління мають багато спільних рис із Україною, що пов'язано із тим, що державотворення України як незалежної й суверенної країни відбувалося на досвіді Франції [4]. Відповідно, реформування системи публічного управління на регіональному рівні проводилося на підставі адаптації позитивної практики Франції, внаслідок чого спостерігається перерформатування фундаментальних та створення нових принципів публічного управління. Як наслідок, стало можливим:

- 1) об'єднання зусиль щодо модернізації соціального діалогу між політичними партіями, громадськістю й органами державної влади регіонального рівня на засадах демократії;
- 2) удосконалення стратегії підзвітності з основним акцентом на забезпеченні автономії управління;
- 3) проведення незалежної громадської оцінки регіональної політики.

При цьому, недостатньо врегульованими та досі не вирішеними як у Франції, так і в Україні залишається питання ускладнених бюджетних процедур та адміністративного контролю, вирішення яких сприятиме активізації співробітництва між громадськістю та органами державної влади регіонального рівня.

Досвід функціонування політичної системи Німеччини задекларував такий факт, що політичні партії, значна кількість членів яких є іноземцями та входять до складу благодійних фондів, мають обмежений доступ до політичної діяльності, що обґрунтовується високим рівнем ризику зовнішній і внутрішній безпеці країни та

її структурним територіальним одиницям. Вирішення різних проблемних питань у Німеччині проводиться шляхом гнучкого використання громадських організацій, що спеціалізуються на розробленні проєктів в конкретній сфері, фінансування яких здійснюється з державного бюджету.

Порівняння особливостей взаємовідносин органів державної влади на регіональному рівні із громадянським суспільством дає підстави стверджувати, що країни Західної Європи більш ефективно ведуть діяльність в даному напрямку, ніж країни Східної та Центральної Європи. Розрив між державою та громадськістю у країнах Західної Європи значно нижчий та стримується завдяки виробленню ефективних стратегій їх взаємодії, удосконалення правових документів та посилення культурної складовою. Що стосується країн Центральної та Східної Європи, то тут існує низка проблем, пов'язаних із подоланням наслідків існування тоталітарних та авторитарних режимів та специфічними політико-інституціональними умовами.

Вагомого значення за таких умов набуває спрощення процедури громадського контролю за діяльністю органів державної влади регіонального рівня у високо розвинутих країнах Європейського Союзу, додаткові вимоги до якого забезпечені Лісабонським договором та передбачають високий рівень відкритості, транспарентності й поширюваності інформації щодо діяльності органів публічної влади, здійснення публічних обговорень з усіх питань діяльності, реалізацію права громадян на доступ до документації.

Цікавим виявляється досвід Канади щодо забезпечення взаємодії органів публічної влади з політичними партіями, який передбачає активне залучення політичних партій до вирішення нагальних проблем на рівні муніципалітетів та місцевих громад та розглядаються як джерело додаткового інформування громадськості, а тісна взаємодія із органами державної влади дозволяє підвищити ефективність діяльності муніципалітетів та результативність прийняття ними рішень. Канадська практика забезпечення взаємодії органів публічної влади з політичними партіями підтверджує гіпотезу, що залучення політичних партій до планування регіонального розвитку на ранніх етапах сприяє підвищенню продуктивності використання усіх наявних ресурсів та економії часу. Зауважимо, що органи державної влади регіонального рівня зобов'язані використовувати участь громадськості при розробленні й реалізації планів розвитку, що активно сприяє процесам розвитку демократизації публічного управління. На сучасному етапі, в Канаді політичні партії беруть активну участь у таких сферах як політична реструктуризація та економічний розвиток.

Таблиця 1. Основні моделі побудови взаємовідносин органів державної влади на регіональному рівні із громадянським суспільством

№ за/п	Модель побудови взаємодії	Група країн	Характеристика моделі
1.	Континентально-європейська	Країни Західної, Центральної та Східної Європи	Наявність наддержавних інститутів (Європарламенту, Єврокомісії, Європейського суду), рекомендації яких є обов'язковими для виконання усіма країнами Європейського Союзу; високий рівень інтеграції країн, про що свідчить запровадження єдиної валюти, функціонування загальноєвропейського інформаційного простору, вільне просування інформації й капіталів; жорсткість законодавства щодо інформаційних потоків та відносин у європейському інформаційному просторі
2.	Англо-американська	США, Канада, Великобританія	Сервісне надання громадянам публічних послуг; високий рівень автономності; розвинута система транзакцій; виключення надлишкових функцій органів державної влади регіонального рівня; високо розвинута система інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності органів державної влади регіонального рівня, що дозволяє швидко задовольняти потреби громадян та надати офіційну статистичну інформацію в онлайн режимі
3.	Азіатська	Південна Корея, Сінгапур	Побудована на специфічному стилі управління та характеризується параметрами азіатського типу корпоративної культури; багатопартова система публічного управління, побудована за ієрархічним принципом

Джерело: [3, с. 185—190].

Американська модель забезпечення взаємодії органів публічної влади з політичними партіями характеризується автономністю та тісною співпрацею органів державної влади регіонального рівня із громадськістю. Функціонування у США системи представництва дозволяє створювати відповідні інституції, які налагоджують діалог між громадськістю й органами влади з домінуючим пріоритетом захисту прав та інтересів останніх. Взаємодія органів публічної влади з політичними партіями у США на регіональному рівні має свою специфіку двопартійності на рівні федерації, оскільки в даній країні регламентовано утворення функціонування локальних, малих, неосновних політичних партій, а їх діяльність розцінюється як осередок вільного волевиявлення громадян, тобто, як політична компонента громадянського суспільства за відсутності відповідного закону про партії. Питання становлення, визнання та діяльності політичних партій на регіональному рівні у США здійснюється відповідно до норм федерального та місцевого законодавства про вибори.

У США успішно реалізована реформа децентралізації, внаслідок чого політичне життя одних штатів та законодавство про утворення й функціонування політичних партій сильно відрізняється від інших. Більше того, наявність різних політичних партій регіонального рівня та рівня штатів у США дає можливість їх класифікувати за територіальною ознакою, що може стати позитивним досвідом для проведення оцінок партотворення в Україні та тверджень про важливість партій регіонально-

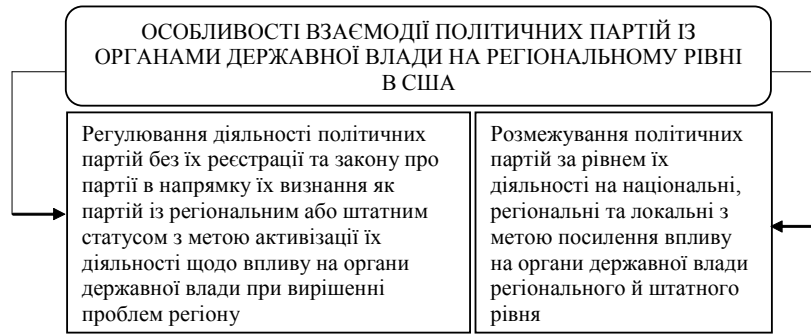


Рис. 4. Особливості взаємодії політичних партій із органами державної влади на регіональному рівні в США

Джерело: сформовано автором.

го рівня особливо в умовах реалізації реформи децентралізації. Основні найважливіші постулати позитивного досвіду взаємодії політичних партій із органами державної влади регіонального рівня систематизуємо на рис. 4.

Тим не менше, демократизація публічного управління передбачає використання різних форм взаємодії органів державної влади та громадськості, які істотно залежать від політичних традицій та особливостей національної правової системи. Більшість європейських країн уже сформували систему нормативно-правового забезпечення функціонування політичних партій в контексті їх взаємодії з органами державної влади.

Проте, окремі країни Європейського Союзу практикують використання органами державної влади на регіональному рівні офіційних інституцій та неформальних механізмів з метою консультування та активізації участі політичних партій у публічному управлінні.

Одним із поширених методів взаємодії органів державної влади на регіональному рівні та політичних партій в європейських країнах є моніторинг діяльності органів державної влади громадськістю, що сприяє підвищенню підзвітності, прозорості діяльності та просування суспільно орієнтованих реформ. Функціонування консультативно-дорадчих органів, зокрема: комітетів, комісій, громадських рад, палат, бюро та ін. позитивно впливає на взаємодію органів державної влади регіонального рівня та громадськості. Серед найбільш відомих консультативно-дорадчих органів, які ефективно провадять діяльність у Європі можна виокремити наступні:

- 1) Економічний і соціальний комітет Європейського Союзу;
- 2) Естонська економічна і соціальна рада;
- 3) Трипартистська рада Республіки Литва;

4) Рада із суспільно-корисної діяльності при Міністерстві з питань праці та соціальної політики Польщі;

5) Економічна й соціальна рада Іспанії;

6) Економічна й соціальна рада Португалії;

7) Економічна й соціальна рада Республіки Болгарія;

8) Національна тристороння соціально-економічна рада при Президентіві України.

Впродовж останніх років особливо інтенсивно розвивається така форма взаємодії органів державної влади на регіональному рівні та політичних партій як краудсорсинг, сутність якого полягає в залученні людських можливостей в онлайн просторі для ефективного вирішення наявних проблем та реалізації проєктів.

Дедалі частіше на міжнародному рівні порушується питання функціонування політичних партій та їх фінансування. Фінансових механізм у різних країнах сформований за індивідуальним принципом та відображає можливості держави. Зокрема, у Італії та Угорщині стоїть заборона на фінансування політичних партій органами, установами та організаціями. У Німеччині та Китаї таких обмежень немає, а Іспанія державне субсидування політичних партій здійснює пропорційно числу голосів, які одержані на виборах.

Досліджуючи проблемні аспекти фінансування діяльності політичних партій в країнах Європейського Союзу на регіональному рівні встановили, що у більшості країн таке фінансування має характер приватного та здійснюється за рахунок фізичних і юридичних осіб. Більше того, у Канаді суб'єкти, що здійснюють індивідуальні грошові вкладення у політичні партії мають додаткові податкові преференції.

Моніторинг законодавчого регулювання фінансування діяльності політичних партій свідчить про те, що у світовому співтоваристві сформовано три моделі фінансування політичних партій, які вважаємо за до-



Рис. 5. Моделі фінансування політичних партій

Джерело: сформовано автором.

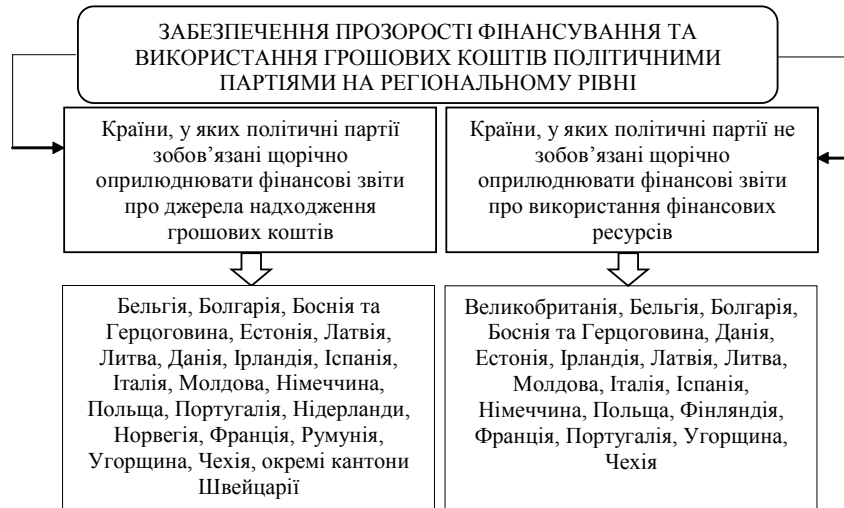


Рис. 6. Забезпечення прозорості фінансування та використання грошових коштів політичними партіями на регіональному рівні

Джерело: [5, с. 16].

цільне відобразити на рис. 5.

При цьому, демократичні країни дотримуються думки, що обов'язок на підтримання політичних партій регіонального рівня повинен бути покладений на державу. Однак, така ситуація призводить до двозначного впливу на діяльність політичних партій: з однієї сторони політичні партії знижують рівень своєї залежності від приватних джерел, а з другої — піддаються посиленому впливу та контролю держави. В даному контексті також виникає проблема незадоволеності платників податків та їх обурення відносно того, що акумульовані податкові платежі використовуються для фінансування діяльності політичних партій. Найбільш оптимальним, на нашу думку, може стати варіант можливості приватного фінансування політичних партій при його жорсткому державному регулюванні. Варто констатувати, що, фактично, усі країни зустрічаються із частими порушеннями законодавства щодо регулювання фінансування діяльності політичних партій, що підтверджує значна частка латентних правопорушень. Тому, важливо, щоб механізм фінансового контролю та звітності політичних партій був досконалим та дієвим. В окремих країнах Європейського Союзу такі контрольні заходи здійснює спеціально уповноважений орган, наприклад, у Австрії функціонує Комісія при Міністерстві внутрішніх справ, в Угорщині — державна рахункова Палата, в Іспанії — Рахунковий трибунал. Що стосується країн американського континенту, то у США та Мексиці ефективні контрольні заходи проводяться Федеральною виборчою комісією.

Крім того, чинне законодавство передбачає жорстку відповідальність за фінансові порушення та зловживання політичними партіями, зокрема, у Франції політична партія може бути позбавлена права одержувати державні субсидії, а у Італії можливе позбавлення волі винних осіб.

Фінансова звітність політичних партій також передбачає відкритість та прозорість, яка публікується в офіційних державних виданнях та є доступною громадянам, а в Німеччині, крім фінансової звітності, політичні партії зобов'язані публікувати звіти про партійне майно, в Австрії та Іспанії — списки пожертв, в Італії — бюджет

партії. Законодавством країн Європейського Союзу передбачено процедуру подання звітів про використання політичними партіями фінансових коштів та встановлені терміни подання таких звітів: в Італії через місяць після закінчення звітного року, в Угорщині не пізніше чотирьох місяців після закінчення звітного року, в Іспанії — не пізніше як через шість місяців, а в Німеччині та Австрії цей термін становить дев'ять місяців.

Досвід функціонування політичних партій в Україні свідчить про наявність істотних проблем в даному напрямку, оскільки ознайомитися із фінансовими звітами політичних партій складно, але можливо.

Безумовно, законодавство країн Європейського Союзу на достатньо високому рівні регулює фінансове забезпечення діяльності політичних партій в контексті їх взаємодії з органами публічної влади на регіональному рівні. Позитивним у даному напрямку є досвід Данії, Швеції, Фінляндії, Австрії, Італії, Португалії, Німеччини та Франції, який варто запозичити та імплементувати в Україні. США у даному питанні також займають передові позиції та зуміли ефективно сформувавши систему фінансової підтримки політичних партій на регіональному рівні.

Окремо варто звернути увагу на практику фінансової підтримки політичних партій регіонального рівня у країнах Азії, Африки та Латинської Америки, де наявний досить великий перелік обмежень, які пов'язані з ступенем розвитком демократії у них та характеризуються ліберальністю підходів до встановлення правил фінансування. Якщо провести порівняльний аналіз між системою фінансування діяльності політичних партій країн Європейського Союзу та США, то вони мають більше спільних особливостей та жорстких обмежень, ніж у країнах Азії, Африки та Латинської Америки.

Крім того, більшість країн забороняє здійснювати фінансування політичних партій суб'єктами господарювання, власниками яких є держава, а також тим суб'єктам, які перебувають у статусі контрагентів в урядових угодах.

Оскільки нами встановлено, що одним із найважливіших принципів демократизації публічного управління є

забезпечення прозорості діяльності органів державної влади та політичних партій, то необхідно визначити, у яких країнах даний принцип реалізується найбільш ефективно. На рис. 6 систематизуємо одержані результати, які відображають групування країн за їх зобов'язаннями щорічного оприлюднення фінансових звітів про джерела надходження та використання грошових коштів.

Як засвідчують одержані результати проведених досліджень, більшість країн Європейського Союзу регламентують зобов'язання політичних партій щорічно оприлюднювати фінансові звіти про джерела надходження грошових коштів. Аналогічну практику запровадили Швейцарія, однак лише в окремих кантонах, Молдова, Боснія та Герцоговина. Що стосується оприлюднення фінансових звітів про використання фінансових ресурсів, то подання такої інформації не обов'язково є у Великобританії, Бельгії, Болгарії, Боснії та Герцоговині, Данії, Естонії, Ірландії, Латвії, Литві, Молдові, Італії, Іспанії, Німеччині, Польщі, Фінляндії, Франції, Португалії, Угорщині та Чехії.

ВИСНОВКИ

Таким чином, проведена систематизація основних наукових підходів щодо застосування зарубіжного досвіду взаємодії органів публічної влади з політичними партіями в Україні дає підстави стверджувати, що в країнах Європейського Союзу, Великобританії та США більш досконалий механізм забезпечення такої взаємодії, ніж в Україні, що зумовлено вищим рівнем демократизації суспільства, посиленням активізації діяльності політичних партій в даних країнах та їх ролі як інструмента сталої демократії публічного управління. Успішність політичної системи країн Європейського Союзу залежить від участі громадськості та політичних партій при прийнятті політичних рішень на регіональному рівні та врахуванні потреб населення.

Література:

1. Кириленко О., Кириленко О. Демократизація участі громадян у регіональному управлінні. Журнал європейської економіки. 2016. Том 15 (1). С. 121—138.
2. Лізаковська С.В. Взаємодія органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства в країнах Центрально-Східної Європи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. Вип. 9. URL: DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.24.

3. Дзюндзюк Б. Зарубіжний досвід взаємодії органів влади з громадянами в інформаційному суспільстві. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 3 (48). С. 185—192.

4. Гостєва О.М. Європейський досвід взаємодії органів державної влади та громадських організацій. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 9. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1124>

5. Чебаненко О., Ковриженко Д. Ефективність політичних партій: проблеми та перспективи. Лабораторія законодавчих ініціатив. 2015. С. 1—41. URL: <https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2015/09/7.pdf>

6. Starykova G. Democratization of Public Administration: a Regional Dimension. Public Administration. 2021. Vol. 9 (5). Pp. 47—54. URL: DOI: 10.15421/152147.

References:

1. Kyrylenko, O. and Kyrylenko, O. (2016), "Democratization of citizens' participation in regional administration", Journal of European Economy, vol. 15 (1), pp. 121—138.
 2. Lizakovska, S.V. (2019), "Interaction of public authorities with institutions of civil society in the countries of Central and Eastern Europe", Public administration: improvement and development, vol. 9. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.24.
 3. Dzyundziuk, B. (2016), "Foreign experience of interaction between authorities and citizens in the information society", Efficiency of public administration, vol. 3 (48), pp. 185—192.
 4. Gosteva, O.M. (2017), "European experience of interaction between state authorities and public organizations", Public administration: improvement and development, vol. 9, available at: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1124> (Accessed 30 July 2022).
 5. Chebanenko, O. and Kovryzhenko, D. (2015), "Effectiveness of political parties: problems and prospects", Laboratory of legislative initiatives, pp. 1—41, available at: <https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2015/09/7.pdf> (Accessed 30 July 2022).
 6. Starykova, G. (2021), "Democratization of Public Administration: a Regional Dimension", Public Administration, vol. 9 (5). pp. 47—54. DOI: 10.15421/152147.
- Стаття надійшла до редакції 15.08.2022 р.*

ПЕРЕДПЛАТА

ВИДАННЯ МОЖНА ПЕРЕДПЛАТИТИ З БУДЬ-ЯКОГО МІСЯЦЯ!

— ЧЕРЕЗ РЕДАКЦІЮ (ТЕЛ. 458-10-73);

— ЧЕРЕЗ ДП "ПРЕСА"
(У КАТАЛОЗІ ВИДАНЬ УКРАЇНИ);

— ЧЕРЕЗ ПЕРЕДПЛАТНІ АГЕНТСТВА