

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 3 лютий 2023

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, професор 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

№ 3 лютий 2023 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](mailto:economy_2008@ukr.net)  
[www.nayka.com.ua](http://www.nayka.com.ua)  
[www.investplan.com.ua](http://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 02.02.23 р.  
Підписано до друку 02.02.23 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 19.3.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 0202/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2023

# 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 Perezberezeni u format .doc dla Microsoft Word (версія 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).

3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).

3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).

3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.

3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.

3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

## 4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).

4.2. Анкета (скачати на сайті).

4.3. Рецензія на статтю\* (з підписом рецензента та печаткою):

— якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);

— якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

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

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 3 лютий 2023 р.

## У НОМЕРІ:

### *Економічна наука*

Левковська А. В., Добрянський О. І.

Оцінка сильних і слабих сторін системи фінансового забезпечення економічної безпеки у загальнонаціональному вимірі ..... 5

Чикуркова А. Д., Фурман Д. Г.

Науково-практичні аспекти управління персоналом підприємств: проблеми, тенденції і перспективи вирішення ..... 10

Шабельник Т. В., Лютак О. М.

Загальні тренди розвитку глобального ІТ ринку ..... 19

Джинджоян В. В., Перва С. Р.

Інструменти маркетингу у просуванні туристичного продукту ..... 27

Малишко В. В., Яременко А. М., Калмиков О. В.

Напрями розвитку бюджетного процесу в Україні ..... 33

Назара М. Б.

Механізм розвитку інноваційної екосистеми: складові, особливості, детермінанти ..... 39

Федорович І. М.

Основні тренди та напрями розвитку страхового ринку України ..... 45

Шевченко М. М., Кулініч Т. В.

Інтеграція України в Європейську економічну зону ..... 50

Дикий А. П.

Системні проблеми державної політики запобігання та протидії економічній злочинності ..... 57

Шавурська О. В.

Нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку у підприємствах гірничодобувної галузі ..... 64

Марусяк Н. А., Харовська А. В.

Оцінка фінансової стійкості лісогосподарського підприємства ..... 72

Бугров О. В., Бугрова О. О., Лук'янчук І. О.

Аналіз чутливості і аналіз сценаріїв в управлінні ризиками інвестиційних проєктів ..... 80

Грод М. І.

До питання про солідаризацію понять "циркулярна економіка" і "сталий розвиток" в парадигмі сталості: корпоративна соціальна відповідальність й еко-інновації в центрі R-стратегій бізнес-діяльності ..... 87

### *Державне управління*

Шипілова А. М.

Загрози економічній безпеці як складової системи забезпечення національної безпеки України ..... 95

Дум'як Ю. А.

Функціонально-управлінська структура публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні ..... 100

Тимочко І. О.

Статус учасника бойових дій в Україні: публічно-управлінський аспект ..... 107

Маркушин О. Г.

Відбудова міської інфраструктури у повоєнний період: зарубіжний досвід ..... 114

### *Нові видання*

Марценюк А. В.

Рецензія на підручник "Економічна діагностика" (автори — В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова, М. В. Корінь, А. В. Толстова) ..... 120

# INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 3 / 2023

## CONTENTS:

### *Economy*

Levkovska L., Dobryanskyi O.

ASSESSMENT OF THE STRENGTHS AND WEAKNESSES OF THE SYSTEM OF FINANCIAL SECURITY OF ECONOMIC SECURITY ON A GENERAL NATIONAL DIMENSION ..... 5

Chykurkova A., Furman D.

SCIENTIFIC AND PRACTICAL ASPECTS OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT: PROBLEMS, TRENDS AND PROSPECTS OF SOLUTION ..... 10

Shabelnyk T., Liutak O.

GENERAL TRENDS IN DEVELOPMENT OF GLOBAL IT MARKET ..... 19

Dzhyndzhoian V., Perva S.

MARKETING TOOLS IN THE PROMOTION OF A TOURIST PRODUCT ..... 27

Malyshko V., Yaremenko L., Kalmykov O.

DEVELOPMENT DIRECTIONS OF THE BUDGET PROCESS IN UKRAINE ..... 33

Nahara M.

MECHANISM OF INNOVATION ECOSYSTEM DEVELOPMENT: COMPONENTS, FEATURES, DETERMINANTS ..... 39

Fedorovych I.

MAIN TRENDS AND DEVELOPMENT DIRECTIONS OF THE INSURANCE MARKET OF UKRAINE ..... 45

Shevchenko M., Kulinich T.

UKRAINE'S INTEGRATION INTO THE EUROPEAN ECONOMIC AREA ..... 50

Dykyi A.

SYSTEMIC PROBLEMS OF THE STATE POLICY OF PREVENTING AND COMBATING ECONOMIC CRIME ..... 57

Shavurska O.

REGULATORY AND LEGAL SECURITY OF ACCOUNTING IN COMPANIES IN THE MINING INDUSTRY ..... 64

Marysiak N., Kharovska A.

ASSESSMENT OF FINANCIAL SUSTAINABILITY OF A FORESTRY ENTERPRISE ..... 72

Bugrov O., Bugrova O., Lukyanchuk I.

SENSITIVITY ANALYSIS AND SCENARIO ANALYSIS IN RISK MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS ..... 80

Grod M.

ON THE ISSUE OF SOLIDARIZATION OF THE CONCEPTS OF "CIRCULAR ECONOMY" AND "SUSTAINABLE DEVELOPMENT" IN THE PARADIGM OF SUSTAINABILITY: CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE AND ECO-INNOVATION AT THE CENTER OF R-STRATEGIES OF BUSINESS ACTIVITY ..... 87

### *Public administration*

Shypilova L.

THREATS TO ECONOMIC SECURITY AS A COMPONENT SYSTEM OF NATIONAL SECURITY OF UKRAINE ..... 95

Dumiak Yu.

FUNCTIONAL AND MANAGEMENT STRUCTURE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF CUSTOMS CONTROL IN UKRAINE ..... 100

Tymochko I.

COMBATANT STATUS IN UKRAINE: PUBLIC AND ADMINISTRATIVE ASPECT ..... 107

Markushin O.

RECONSTRUCTION OF URBAN INFRASTRUCTURE IN THE POST -WAR PERIOD: FOREIGN EXPERIENCE ..... 114

### *New Books*

Martseniuk L.

REVIEW OF THE BOOK "ECONOMIC DIAGNOSIS" (AUTHORS — V. L. DYKAN, I. V. TOKMAKOVA, V. O. OVCHINNIKOVA, M. V. KORIN, A. V. TOLSTOVA) ..... 120

УДК 338.24

Л. В. Левковська,  
д. е. н., професор, Державна установа " Інститут економіки природокористування  
та сталого розвитку Національної академії наук України", Київ  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7823-7062>  
О. І. Добрянський,  
к. е. н., Київська митниця Держмитслужби  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3297-3571>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.5

# ОЦІНКА СИЛЬНИХ І СЛАБИХ СТОРІН СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ЗАГАЛЬНОНАЦІОНАЛЬНОМУ ВИМІРІ

L. Levkowska,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Public Institution "Institute of Environmental Economics and Sustainable  
Development of the National Academy of Sciences of Ukraine", Kyiv  
O. Dobryanskyy,  
PhD in Economics, Kyiv Customs of the State Customs Service of Ukraine

## ASSESSMENT OF THE STRENGTHS AND WEAKNESSES OF THE SYSTEM OF FINANCIAL SECURITY OF ECONOMIC SECURITY ON A GENERAL NATIONAL DIMENSION

**У статті досліджено сучасні підходи до оцінювання ефективності функціонування системи фінансового забезпечення економічної безпеки держави, що базуються на засадах SWOT-аналізу усіх елементів економічної безпеки. Визначено, що базовим елементом оцінювання фінансової ефективності інвестицій в систему економічної безпеки виступає динаміка макроекономічних показників національної економіки, включаючи ВВП, рівень інфляції, валову додану вартість тощо. Розглянуто недоліки системи експертних оцінок при розгляді ефективності фінансового забезпечення функціонування усього комплексу заходів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки держави. Визначено потенційну ефективність сучасних цифрових програмних рішень у формуванні моделей оцінки фінансового забезпечення національної системи економічної безпеки. Доведено необхідність прогнозування потреб у фінансуванні заходів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки держави.**

**The article examines modern approaches to evaluating the effectiveness of the system of financial support of the state's economic security, which are based on the principles of SWOT analysis of all elements of economic security. It was determined that the dynamics of macroeconomic indicators of the national economy, including GDP, inflation rate, gross added value, etc., are the basic element of assessing the financial efficiency of investments in the economic security system. The shortcomings of the system of expert evaluations were considered when considering the effectiveness of financial support for the functioning of the entire set of measures aimed at ensuring the economic security of the state. The potential effectiveness of modern digital software solutions in the formation of assessment models for the financial support of the national economic security system has been determined. The necessity of forecasting the needs for financing measures aimed**

*at ensuring the economic security of the state has been proven. Ensuring the successful and effective functioning of economic security systems is, first of all, related to the successful financial support of the implementation of measures aimed at avoiding or eliminating the negative consequences of risks and threats to the national economy. At the same time, the very system of financing such measures does not require a special justification of the need for their implementation, since it is part of the state management mechanism, within which measures aimed at protecting the national economy are implemented. Financing of these measures is carried out both from the state budget and from specialized target programs, projects or the system of public-private partnership in the field of security. At the same time, the effectiveness of financing the economic security system itself depends on the sources of financing, its volume, the regularity of the receipt of funds and their return, etc. Thus, there is an objective need to develop approaches to the assessment of financial support for the functioning of economic security systems in order to determine the effectiveness of funding and its expediency in relation to planned measures in the field of responding to risks and threats to the country's national economy. In general, as practice shows, various approaches can be used to evaluate such efficiency, including economic and mathematical analysis of financial performance. However, in this case, the need to assess the success of the measures aimed at ensuring the economic security of the state, the financing of which is subject to assessment, is added.*

*Ключові слова: економічна безпека, фінансування економічної безпеки, національна економіка, система економічної безпеки.*

*Key words: financing of economic security, national economy, system of economic security.*

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

Забезпечення успішного та ефективного функціонування систем економічної безпеки, перш за все, пов'язане з успішним фінансовим забезпеченням реалізації заходів, спрямованих на уникнення або ліквідацію негативних наслідків ризиків та загроз національній економіці. При цьому сама система фінансування таких заходів не потребує особливого обґрунтування потреби у їх здійсненні, оскільки є частиною механізму державного управління, в межах якого і реалізуються заходи, спрямовані на захист національної економіки. Фінансування цих заходів здійснюється як за рахунок коштів державного бюджету, так і за рахунок спеціалізованих цільових програм, проектів або системи державно-приватного партнерства у сфері безпеки.

В той же час ефективність фінансування самої системи економічної безпеки залежить від джерел фінансування, його обсягів, регулярності надходження коштів та їх віддачі тощо. Таким чином, виникає об'єктивна необхідність формування підходів щодо оцінки фінансового забезпечення функціонування систем економічної безпеки з метою визначення ефективності фінансування та його доцільності стосовно запланованих заходів у сфері реагування на ризики та загрози національній економіці країни. Загалом, як свідчить практика, для оцінювання такої ефективності можна застосовувати різні

підходи, включаючи економіко-математичний аналіз фінансової результативності. Проте, в даному випадку додається потреба оцінки успішності самих заходів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки держави, фінансування яких підлягає оцінці. Саме тому актуальність формування підходів до оцінки результативності фінансового забезпечення системи економічної безпеки набуває особливого значення в сучасних умовах і потребує поглиблення існуючих напрацювань у даній сфері економічної науки.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження підходів щодо фінансового забезпечення економічної безпеки та формування методів його оцінки характеризуються достатньо значним обсягом напрацьованого матеріалу, особливо — в контексті реалізації державної антикризової політики. Крім того, варто відзначити ряд досліджень, присвячених практичній реалізації методів оцінювання ефективності фінансування заходів, спрямованих на забезпечення належного рівня економічної безпеки держави. В даному аспекті необхідно відзначити напрацювання таких дослідників, як Г. Соломіна [1], Дж. Хекер [5], Н. Юрків [3] та інших. Разом з тим, потрібно відзначити суттєвий внесок в дослідження проблематики застосування спеціалізованих методів економетричного та фінансового аналізу при оцінці ефективності та результативності бюджетного фінансування сучасних систем економіч-

Таблиця 1. Фактори державного регуляторного впливу на економічну безпеку держави

Форми державного регулювання	Наслідки державного регулювання	Вплив державного регулювання на економічну безпеку
Різноманітність форм власності	Створення недержавного сектору в економіці	Можливість виявлення приватної ініціативи, підвищення зацікавленості в результатах діяльності
Формування та регулювання ринку	Створення мережі посередників	Збільшення кількості джерел інвестиційних ресурсів
Обмеження рівня монополізму	Створення умов для конкурентної боротьби	Зниження загрози з боку підприємств-монополістів, попередження небажаної поведінки учасників ринку
Обмеження імпорту з метою захисту вітчизняного товаровиробника	Збут продукції вітчизняних підприємств	Збільшення ємності ринку
Надання державних гарантій при залученні іноземних інвестицій	Збільшення притоку зарубіжних інвестицій	Збільшення кількості інвестиційних проектів, підвищення технічного рівня виробництва та продукції, вихід на зовнішні ринки

Джерело: [1].

ної безпеки держави. Зокрема, у даному напрямку варто особливо відзначити роботи таких вчених та практиків, як М. Кахлер [6], Н. Фергюсон [4], Ю. Харазішвілі [2] та багатьох інших.

В той же час, динамічні зміни, які відбуваються у світовій економічній системі, суттєве зростання ризиків та загроз для національних економік внаслідок впливу зовнішніх факторів, включаючи агресивні військові дії, пов'язані із знищенням суб'єктів господарювання та дестабілізацією економічної системи держави загалом, обумовлюють потребу поглиблення існуючих напрацювань у сфері оцінки ефективності фінансування заходів щодо забезпечення економічної безпеки держави.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у дослідженні сучасних особливостей оцінки системи фінансового забезпечення економічної безпеки держави в умовах загострення негативного впливу зовнішніх факторів.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Реалізація державної політики у сфері фінансування заходів, спрямованих на забезпечення належного рівня економічної безпеки держави, передбачає, перш за все, налагодження бюджетного забезпечення відповідних елементів регуляторної політики у даній сфері. Зокрема, мається на увазі, що витрати державного бюджету на заходи з економічної безпеки зазвичай не здійснюються ситуативно, а є плановими за своєю сутністю та базуються на реалізації окремих аспектів механізму державного управління у сфері економічної безпеки або цільового фінансування державних програм, спрямованих на покращення стану економічної безпеки окремої галузі або національної економіки в цілому.

При цьому потрібно мати на увазі, що в переважній більшості випадків бюджетне фінансування, ефективність якого потрібно оцінити, реалізується на програми покращення стану економічної безпеки. І лише у

надзвичайних випадках відбувається мобілізація коштів для покриття витрат на ліквідацію негативного впливу ризиків та загроз національній економіці. Відповідно, для того, щоб сформувати систему оцінювання ефективності фінансового забезпечення економічної безпеки держави, необхідно розглянути типові форми державного регулювання заходів з економічної безпеки та визначити потенційні наслідки такого впливу. Зокрема, мається на увазі необхідність визначення напрямків регуляторного впливу держави на окремі елементи ринкового механізму, які за своєю сутністю призначені для покращення ситуації на ринку і матимуть наслідком позитивні зрушення в національній економіці, що дозволить підвищити її стабільність та функціональність.

Таким чином, можна визначити фактори позитивного впливу регуляторної безпекової політики держави на основі яких здійснюватиметься оцінка ефективності фінансування цих заходів (табл. 1).

Таким чином, на основі визначення напрямів впливу державної політики у сфері забезпечення економічної безпеки, можна визначити конкретні програмні заходи, які потребують фінансового забезпечення на основі бюджетних витрат і оцінку ефективності яких і потрібно провести. В даному аспекті варто виділити такі основні напрямки регуляторної діяльності держави:

— визначення найбільш прийнятної антикризової стратегії держави за існуючих умов ринку та обрання найбільш оптимального інструментарію регулювання даної стратегії;

— визначення комплексу заходів, спрямованих на усунення або уникнення негативного впливу кризових явищ на економічну систему держави загалом або її складові;

— виявлення та усунення безпосередніх причин та факторів, що спричиняють кризові тенденції в національній економіці або генерують ризики для економічної системи;

— здійснення заходів, спрямованих на усунення негативних наслідків реалізації ризиків та загроз або деструктивного впливу кризових тенденцій на економічну безпеку держави;



**Таблиця 2. Матриця SWOT-аналізу фінансового забезпечення економічної безпеки держави**

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Чітко виявлений вплив на економічну безпеку Знання загроз фінансуванню економічної безпеки Економія на непродуктивних витратах Розуміння фінансових потреб системи економічної безпеки Налагоджена система управління фінансами Ефективний фінансовий контроль з боку держави Чітко визначена стратегія фінансування Налагоджена система зворотного зв'язку в механізмі фінансування економічної безпеки	Недостатність фінансів, необхідних для зміни стратегії економічної безпеки Недостовірний аналіз інформації про потреби фінансових ресурсів Відсутність чітко вираженої стратегії економічної безпеки Високий рівень витрат, невідповідний можливостям бюджету Втрата гнучкості управління системою економічної безпеки Недосконала державна політика у сфері фінансування економічної безпеки
Можливості (O)	Загрози (T)
Можливість збільшення обсягу фінансування заходів економічної безпеки Оптимізація витрат Сприятливі взаємовідносини з приватним сектором для залучення додаткового фінансування Можливість залучення зовнішнього фінансування Доступність фінансових ресурсів Політична підтримка фінансового забезпечення економічної безпеки	Зменшення витрат на економічну безпеку Зміна суспільного схвалення витрат на економічну безпеку Негативний вплив фінансових ринків на рівень бюджетних витрат Несприятливі зрушення в валютних курсах Коливання на валютному ринку Зміни у законодавчому регулюванні витрат на економічну безпеку Чутливість фінансової системи держави до нестабільності зовнішніх умов

Джерело: сформовано автором.

— організація контролю за налагодженням та загальною ефективністю функціонування механізму економічної безпеки держави, включаючи регуляторну діяльність у сфері зовнішньоекономічної діяльності;

— здійснення контролю за реалізацією функцій і безпосередніх завдань державного регуляторного механізму у сфері забезпечення економічної безпеки держави;

— з'ясування причин кризових явищ в економічній системі, масштабів та тривалості їх впливу на національну економіку, а також прогнозування результативності впливу антикризових заходів на подолання даних кризових тенденцій;

— оцінка ефективності реалізованих заходів у сфері економічної безпеки та їх порівняння з прогнозними даними;

— з'ясування рівня відхилення одержаних результатів антикризових заходів від прогнозних показників;

— здійснення оперативного контролю за формуванням плану антикризових регуляторних заходів, спрямованих на забезпечення стабільності фінансування програм економічної безпеки;

— проведення оцінювання загальної результативності заходів, спрямованих на уникнення ризиків та загроз економічній безпеці та формування висновків про доцільність реалізації подальшої стратегії антикризового регулювання економічної системи;

— постійний моніторинг регуляторної діяльності, пов'язаної з фінансовим забезпеченням економічної безпеки держави;

— формування системи цифрової обробки даних про стан економічної безпеки на засадах постійної обробки інформації засобами інформаційно-аналітичного контролю.

Якщо вести мову про оцінювання рівня ефективності фінансового забезпечення економічної безпеки держави, то в практичному аспекті воно може бути реалізоване за допомогою кількох основних підходів, а саме:

1. Застосування спеціалізованого фінансового та економетричного інструментарію оцінки результативності фінансових потоків в часі. Недоліком такого підходу є те, що фінансова результативність передбачає необхідність одержання у якості результату прибутку або відносно коротких термінів окупності. А при оцінці ефективності фінансування заходів економічної безпеки їх фінансовий результат не завжди може бути співвідносним із зазначеними критеріями успішності.

2. Використання методу коефіцієнтів за визначеними критеріями успішності реалізації заходів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки. Цей метод дозволяє визначати практичну ефективність фінансового забезпечення, проте потребує визначення чітких часових меж оцінювання. У випадку ж з термінами реалізації програм економічної безпеки ці терміни можуть доволі сильно відрізнятись між собою, що заважає об'єктивному порівнянню рівня ефективності стосовно різних безпекових заходів.

3. Метод експертних оцінок — на практиці він застосовується найчастіше, оскільки не потребує значних затрат часу та застосування складного математичного інструментарію. В той же час, даний метод є найбільш недосконалим, оскільки базується на суб'єктивній думці експертів, яка, до того ж, може відрізнятись у різних фахівців, що призводить до заплутаності в оцінці ефективності фінансового забезпечення.

4. Оцінка сильних та слабких сторін системи фінансового забезпечення економічної безпеки. Даний підхід

базується на принципах SWOT-аналізу, на основі якого визначаються не лише сильні та слабкі сторони системи фінансового забезпечення, але й додатково ідентифікуються загрози даній системі, а також оцінюються потенційні можливості щодо її системного вдосконалення.

Таким чином, бачимо, що з практичної точки зору найбільш прийнятним для оцінки ефективності фінансового забезпечення системи економічної безпеки держави виступає саме SWOT-аналіз. До його додаткових переваг можна віднести також той факт, що в процесі оцінки сильних та слабких сторін можуть застосовуватися як елементи математичного моделювання та коефіцієнтний аналіз, так і експертні оцінки стану системи фінансування заходів економічної безпеки. Відповідно, на основі зазначених вище факторів регулятивного впливу на економічну безпеку можна сформулювати матрицю SWOT-аналізу для фінансового забезпечення заходів економічної безпеки (табл. 2).

Як бачимо, застосування SWOT-аналізу в процесі оцінки фінансового забезпечення економічної безпеки є доцільним як при оцінці поточного стану фінансування заходів економічної безпеки, так і при формуванні планів по фінансових витратах на уникнення потенційних ризиків і загроз. Крім того, необхідно зазначити, що при застосуванні SWOT-аналізу в процесі визначення стану ефективності фінансового забезпечення економічної безпеки держави необхідно враховувати, що найбільші загрози для стабільного фінансування виникають тоді, коли сценарії негативного впливу на економічну безпеку реалізуються раптово, залежать, головним чином, від факторів зовнішнього середовища та їх вплив сконцентрований на слабких сторонах механізму економічної безпеки. Тому, можна стверджувати, що найбільшої ефективності система фінансового забезпечення економічної безпеки досягає за умови сприятливого розвитку подій у зовнішньому середовищі та використанні сильних сторін механізму економічної безпеки.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, приходимо до висновку, що оцінка сильних та слабких сторін механізму фінансового забезпечення системи економічної безпеки держави базується на комплексній оцінці регулятивного впливу держави на саму систему економічної безпеки. Відповідно, на основі визначення заходів впливу, формується потреба у фінансуванні політики економічної безпеки, під яку необхідно здійснювати довгострокове планування бюджетних витрат. При цьому застосування конкретного способу оцінки механізму фінансового забезпечення економічної безпеки може реалізовуватися за допомогою різних методів, включаючи спеціалізований економетричний аналіз.

В той же час вважаємо, що найбільш ефективним методом оцінки сильних та слабких сторін фінансового забезпечення економічної безпеки в даний час виступає SWOT-аналіз, який дозволяє поєднувати в собі

різноманітний інструментарій оцінки ризиків та загроз економічній безпеці та фінансовому механізму її забезпечення. Можна стверджувати, що своєчасне виявлення загроз фінансуванню заходів економічної безпеки сприяє з'ясуванню ефективних методів впливу на саму систему фінансового забезпечення. Крім того, SWOT-аналіз дає змогу здійснювати постійне відслідковування оцінки фінансового механізму забезпечення економічної безпеки в динаміці, що дає змогу прийняття належних управлінських рішень у даній сфері.

### Література:

1. Соломіна Г. В. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва: навчальний посібник. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2018. 234 с.
2. Харазішвілі Ю. М. Методологічні підходи до оцінки рівня економічної безпеки країни. Наука та наукознавство. 2014. № 4. С. 44—58.
3. Юрків Н. Я. Загрози економічній безпеці реального сектора економіки. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2014. № 1. С. 202—215.
4. Ferguson N. Public finance and national security: The domestic origins of the first world war revisited. Past & Present. 1994. Vol. 142. Pp. 141—168.
5. Hacker J. S., Huber G. A., Nichols A., Rehm P., Schlesinger M., Valletta R., & Craig S. The economic security index: A new measure for research and policy analysis. Review of Income and Wealth. 2014. Vol. 60. Pp. 5—32.
6. Kahler M. Economic security in an era of globalization: definition and provision. The Pacific Review. 2004. Vol. 17 (4). Pp. 485—502.

### References:

1. Solomina, G. V. (2018), Zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytstva [Ensuring financial and economic security of entrepreneurship], Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs, Dnipro, Ukraine.
  2. Kharazishvili, Yu. M. (2014), "Methodological approaches to assessing the level of economic security of the country", Nauka ta naukoznavstvo, vol. 4, pp. 44—58.
  3. Yurkiv, N. Ya. (2014), "Threats to the economic security of the real sector of the economy", Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnogo universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy, vol. 1, pp. 202—215.
  4. Kahler, M. (2004), "Economic security in an era of globalization: definition and provision", The Pacific Review, vol. 17 (4), pp. 485—502.
  5. Hacker, J. S., Huber, G. A., Nichols, A., Rehm, P., Schlesinger, M., Valletta, R., & Craig, S. (2014), "The economic security index: A new measure for research and policy analysis", Review of Income and Wealth, vol. 60, pp. 5—32.
  6. Ferguson, N. (1994), "Public finance and national security: The domestic origins of the first world war revisited", Past & Present, vol. 142, pp. 141—168.
- Стаття надійшла до редакції 16.01.2023 р.*

А. Д. Чикуркова,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління  
та адміністрування, Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8867-4357>

Д. Г. Фурман,  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи і страхування,  
Хмельницький університет управління і права імені Леоніда Юзькова  
Виконуюча обов'язки директора, Відокремлений структурний підрозділ "  
Кам'янець-Подільський фаховий коледж харчової промисловості  
Національного університету харчових технологій"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7305-5833>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.10

# НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ І ПЕРСПЕКТИВИ ВИРІШЕННЯ

A. Chykurkova,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management  
and Public Administration, Higher Educational Institution "Podillia State University"  
D. Furman,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department Management, Finance, Banking,  
Life and Insurance, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law  
Acting Director, Separate Structural Subdivision "Kamyanyets-Podilsky Professional  
College of Food Industry of the National University of Food Technologies"

SCIENTIFIC AND PRACTICAL ASPECTS OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT:  
PROBLEMS, TRENDS AND PROSPECTS OF SOLUTION

**Мета.** Метою статті є узагальнення науково-практичних аспектів управління персоналом підприємств та оцінка існуючих проблем, тенденцій та перспектив їх вирішення.

**Методика дослідження:** При написанні статті було використано сукупність загальнонаукових та специфічних методів економічних досліджень, зокрема, методи теоретичних узагальнень: монографічний (при систематизації існуючих підходів до понять "персонал", "управління персоналом"); аналіз, абстрактно-логічний метод (при обґрунтуванні проблематики процесів формування персоналу підприємств, особливостей та існуючих кризових явищ в управлінні персоналом сільськогосподарських підприємств), економіко-статистичні методи (при оцінці сучасного стану забезпеченості підприємств персоналом, рівня оплати праці та мотивації); методи порівняння та наукового синтезу (при обґрунтуванні та систематизації стратегічних пріоритетів розвитку управління персоналом підприємств, посилення мотивації та подолання кризових явищ); методи табличного відображення одержаних результатів досліджень.

**Результати дослідження.** У результаті проведених досліджень визначено основні ознаки кризи управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах: низька продуктивність праці; висока плинність кадрів; дефіцит кваліфікованого персоналу; відсутність чіткого, раціональ-

ного розподілу функцій між працівниками, дублювання робіт; надлишкова чисельність персоналу; невідповідність кваліфікаційної структури персоналу потребам підприємства; незадовільна мотивація персоналу; відсутність ініціативи працівників; напружена емоційна атмосфера в колективі, пов'язана з критичною масою демотивуючих факторів на підприємстві та великою кількістю конфліктних ситуацій. Персонал аграрного підприємства слід розглядати як сукупність найманих за трудовим договором працівників, які мають необхідний фізичний та інтелектуальний потенціал, що може бути застосований у аграрному виробництві як стратегічний ресурс конкурентоспроможності підприємства, джерело невикористаних резервів економічного зростання суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки. Важливим інструментом залучення персоналу до ефективної роботи в умовах нетипових обставин є заробітна плата — основний чинник соціально-економічної мотивації, який в певній мірі здатен покрити ризики сільськогосподарських працівників та управляти продуктивністю їх праці. Не менш важливу роль відведено і таким мотиваційним факторам, як умови праці, кількість та якість основних засобів, рівень інвестицій у галузь, які прямо впливають на процеси оптимізації і впорядкування діяльності працівників тощо. Перспективним напрямом, який закладає демократичні основи організаційної культури, сповідує гуманістичні принципи роботи та використовує соціально-психологічні методи управління, є рефлексивне управління персоналом, яка розглядається науковцями як індивідуальна технологія управління персоналом, що призначена для коригування існуючої організаційної системи на систему, що забезпечує довгострокову стратегічну командну роботу колективу та є початковим етапом розвитку самоорганізації системи управління персоналом підприємства.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в тому, що набули подальшого розвитку науково-практичні аспекти управління персоналом підприємств в контексті оцінки існуючих проблем, тенденцій та перспектив їх вирішення.

Практична значущість результатів дослідження. Виявлені в результаті проведених досліджень тенденції, пріоритети і ціннісні орієнтири є визначальними для розв'язання проблеми удосконалення управління персоналом та застосування системного підходу до побудови системи управління персоналом сільськогосподарських підприємств.

**Goal.** The purpose of the article is to summarize the scientific and practical aspects of managing enterprise personnel and evaluation of existing problems, trends and prospects of their solution.

**The methodology of research:** when writing the article, a set of general scientific and specific methods of economic research was used, in particular, methods of theoretical generalizations: monographic (in the systematization of existing approaches to the concepts of "staff", "personnel management"); analysis, abstract-logical method (in substantiating the problems of processes of formation of personnel of enterprises, features and existing crisis phenomena in the management of personnel of agricultural enterprises), economic and statistical methods (in assessing the current state of provision of enterprises by personnel, the level of remuneration and motivation); methods of comparison and scientific synthesis (in substantiation and systematization of strategic priorities for the development of personnel management of enterprises, strengthening of motivation and overcoming crisis phenomena); methods of tabular display of the obtained research results.

**Results of the research.** As a result of the research, the main features of the personnel management crisis at agricultural enterprises are identified: low labor productivity; high turnover of frames; shortage of qualified personnel; lack of a clear, rational distribution of functions between employees, duplication of work; Excessive number of staff; inconsistency of the qualification structure of personnel to the needs of the enterprise; unsatisfactory staff motivation; lack of employees' initiative; The tense emotional atmosphere in the team is associated with the critical mass of demotivate factors in the enterprise and a large number of conflict situations. The staff of the agricultural enterprise should be considered as a set of employees hired under an employment contract who have the necessary physical and intellectual potential, which can be applied in agricultural production as a strategic resource of competitiveness of the enterprise, the source of unused reserves of economic growth of economic entities in the agricultural sector. An important tool for involving staff in effective work in atypical circumstances is wages—a major factor in socio-economic motivation, which is to some extent capable of covering the risks of agricultural workers and managing their productivity. No less important role is given to such motivational factors as working conditions, the quantity and quality of fixed assets, the level of investment in the industry, which directly affect the processes of

*optimization and ordering of employees, etc. A promising direction that lays the democratic foundations of organizational culture, professes humanistic principles of work and uses socio-psychological management methods, is reflective personnel management, which is considered by scientists as an individual technology Team work of the team is the initial stage of development of self-organization of the enterprise personnel management system.*

*The scientific novelty of the results of the study is that the scientific and practical aspects of the management of the personnel of enterprises in the context of evaluating existing problems, trends and prospects for their solution have become further developed.*

*The practical significance of the results of the study. The tendencies, priorities and value orientations identified as a result of the research are determined to solve the problem of improving personnel management and the application of a systematic approach to building a personnel management system of agricultural enterprises.*

*Ключові слова: персонал, управління, підприємство, заробітна плата, мотивація, система управління.  
Key words: staff, management, enterprise, wages, motivation, management system.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Персонал аграрних підприємств має складну кількісну та якісну структуру, значну низку повноважень. Саме тому управління персоналом на таких підприємствах — складний процес, який потребує системного підходу. Особливо загострюються проблеми управління персоналом під впливом кризових явищ в економіці. Вивчення свідчить, що причин кризи управління персоналом на мікроекономічному рівні існує дуже багато, основними з них є такі: конфлікт інтересів зацікавлених у діяльності підприємств; недоліки в управлінні персоналом; недостатня мотивація; низький рівень кваліфікації та навчання; невідповідні умови праці; суперечності між цілями організації та інтересами окремих груп працівників; застарілість організаційних структур та стилю управління; брак ресурсів та інформації; недоліки в контролі за роботою персоналу; порушення етики; недооцінювання або хибне оцінювання результатів діяльності; невідповідність типу організаційної культури та поведінки новим умовам функціонування організації.

Узагальнення причин кризових явищ та оцінка тенденцій розвитку управління персоналом підприємств є вкрай важливою проблемою. З огляду на це актуальним залишається обґрунтування й удосконалення науково-практичних засад управління персоналом підприємств та розробка рекомендацій щодо їх перспективного розвитку.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методичні підходи до трактування поняття "персонал" знаходимо у працях таких відомих науковців, як І.Бажан, Л. Балабанова, О. Крушельницька, Л. Личук, Л. Михайлова, М. Малік, О. Мосієнко, Д. Мельничук, О. Сардак, А. Чикуркова, О. Шпикуляк та інших. Теоретико-методичні і наукові положення управління персоналом підприємств та підвищення ефективності його використання закладені в роботах таких науковців, як Ю. Богоявленська, Н. Гавкалова, А. Глуходід, К. Дідур, Д. Доманчук, Н. Дуляба, О. Єрмаков, О. Крушельницька, Л. Личук, С. Лучик, В. Лукашевич, І. Малецька,

Д. Мельничук, Л. Михайлова, О. Мосієнко, К. Озарчук, Є. Палійчук, В. Тимко, Т. Харченко, А. Чикуркова, О. Шпикуляк та інших.

Разом з тим, враховуючи вагомий внесок провідних вітчизняних науковців у розв'язання проблем управління персоналом підприємств та застосування системного підходу до побудови системи управління персоналом сільськогосподарських підприємств, залишаються ще досі нерозкритими окремі питання. Зокрема, потребують подальших досліджень тенденції забезпеченості підприємств персоналом, ефективність його використання в контексті дії мотиваційних чинників та з огляду на вплив існуючих кризових явищ в економіці України. Усе це зумовило актуальність обраної теми дослідження, його мету і завдання.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Криза персоналу визначає невідповідність його діяльності новим умовам, що виникли в процесі розвитку організації. Основні ознаки кризи управління персоналом на підприємстві такі: низька продуктивність праці; висока плинність кадрів; дефіцит кваліфікованого персоналу; відсутність чіткого, раціонального розподілу функцій між працівниками, дублювання робіт; надлишкова чисельність персоналу; невідповідність кваліфікаційної структури персоналу потребам підприємства; незадовільна мотивація персоналу; відсутність ініціативи працівників; напружена емоційна атмосфера в колективі, пов'язана з критичною масою демотивуючих факторів на підприємстві та великою кількістю конфліктних ситуацій. Усі ці явища мають місце в аграрній сфері. В умовах кризової ситуації аграрні підприємства почали шукати шляхи мінімізації негативних наслідків, удаючись до оперативних заходів щодо зменшення витрат, перегляду бюджетів, а також тимчасової відмови від інвестицій та набору нових працівників [1, с. 40].

Враховуючи актуальність і потребу у подальшому розкритті теоретичних і практичних положень даної проблематики, можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в узагальненні науково-практичних аспектів управління персоналом підприємств та оцінці існуючих проблем, тенденцій та перспектив їх вирішення.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На основі систематизації теоретичних досліджень нами було встановлено, що для стабільного функціонування аграрних підприємств необхідно дедалі більше уваги приділяти управлінню персоналом, оскільки в ринковій економіці саме персонал підприємства є головним фактором успішної підприємницької діяльності, який потребує значних інвестицій. У зв'язку із цим ключовим питанням підвищення конкурентоспроможності підприємства на будь-якому етапі життєвого циклу стають ефективно управління підприємством і персоналом, а також пошук нових форм і методів його організації.

Досліджуючи теоретичне підґрунтя, слід визначити суть економічної категорії "персонал". І. Бажан вважає, що персоналом є "сукупність усіх людських ресурсів, які має організація" [2, с. 56]. На думку А. Гольдфарба, персонал — це "сукупність постійних працівників, які отримали необхідну підготовку та мають досвід практичної діяльності" [1, с. 14]. О. Крушельницька та Д. Мельничук визначають персонал як "основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується та змінюється під впливом як внутрішніх (характер продукції, технології та організації виробництва), так і зовнішніх (демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо) чинників" [3, с. 73, 74]. Л. Балабанова та О. Сардак персоналом вважають "сукупність працівників підприємства (постійних і тимчасових, кваліфікованих і некваліфікованих), які працюють за наймом і мають трудові відносини з роботодавцем" [4, с. 31].

На думку М. Маліка і О. Шпикуляка, персонал — це весь особовий склад працівників підприємства, зайнятих на виробництві та його обслуговуванні. Категорія "персонал" виражає соціальну природу категорії "робоча сила". Тобто працівник — особистість соціальна, і в процесі виробництва задля забезпечення досягнення позитивного результату до персоналу необхідно застосувати індивідуальний підхід, ставитися більш гуманно, як до головного ресурсу (надбання) фірми [5, 6].

На нашу думку, персонал аграрного підприємства слід розглядати як сукупність найманих за трудовим договором працівників, які мають необхідний фізичний та інтелектуальний потенціал, що може бути застосований у аграрному виробництві як стратегічний ресурс конкурентоспроможності підприємства, джерело невикористаних резервів економічного зростання суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки [7].

Основними характеристиками персоналу організації є: чисельність і структура. Чисельність персоналу організації залежить від характеру, масштабу, складності, трудомісткості виробничих (або інших) і управлінських процесів, ступеня їх механізації, автоматизації, комп'ютеризації [8].

У науці існують різні підходи щодо тлумачення поняття "управління персоналом". Зокрема, О. Єрмаков, Л. Личук під управлінням персоналом розуміють "стратегічну функцію, направлену на розробку кадрової стратегії, підбір персоналу, виходячи з філософії фірми, винагородження з врахуванням якості індивідуальної діяльності, мінімізацію трудових конфліктів і створення гармонії на робочому місці, заохочення колективних зусиль, направлених на виживання компанії" [9, с. 124].

М. Малік пропонує розуміти під поняттям "управління персоналом" політику, яка "охоплює широкий діапазон діяльності: підбір, підготовка, оцінка і розстановка керівних кадрів, розробка системи заробітної праці, підвищення кваліфікації кадрів, здійснення соціально-побутових заходів, включаючи систему пенсійного забезпечення" [5, с. 227]. Є. Палійчук, В. Тимко розглядають це поняття як "вид управління, що націлений на ефективно залучення та використання працівників для досягнення мети функціонування підприємства, який реалізується через виконання функцій менеджменту: планування, мотивування, організацію, контроль та регулювання трудової діяльності працівників, і доповнюється системами вдосконалення, в основі яких лежить спеціалізація праці, правові гарантії, компенсація витрат, організація розвитку" [10]. В. Лукашевич вважає, що управління персоналом вплив на колектив, який направлений на досягнення мети, і необхідні для цього взаємопов'язані заходи; керівництво людьми, розробка, прийняття та реалізація рішень [11, с. 18]. Ю. Богоявленська дає таке визначення: "управління персоналом — це процес керівництва (управління) окремим працівником, соціальною групою, соціальною спільнотою, суспільством" [12].

Такі вчені, як М. Дрозач, Л. Михайлова, І. Міщенко у своєму тлумаченні звертають увагу на змістову частину управління персоналом, відображаючи його функціональний бік, проте, на нашу думку, не враховується організаційний аспект управління [13-18]. Інші науковці — Н. Гавкалова, Н. Дуляба, К. Озарчук оперують методами, за допомогою яких досягаються поставлені цілі, але не враховують при цьому вплив соціальної складової управління, наприклад, вплив соціальної групи, трудового колективу та окремої особистості, лідера [16-17]. Проаналізувавши трактування поняття управління персоналом різних авторів, пропонується розглядати управління персоналом як цілеспрямовану діяльність керівного складу підприємства, підрозділів системи управління, принципів і методів управління персоналом для підвищення його результативності та ефективності функціонування підприємства в цілому.

Учені О. Мосієнко і К. Дідур у своїх працях виділяють управління персоналом як винятково специфічну та стратегічну функцію управлінської діяльності, головним об'єктом якої є людина, а її індивідуальні соціально-психологічні особливості розглядають як основу побудови ефективної системи управління персоналом [18-19]. Ми погоджуємося з тим, що персонал є основним стратегічним ресурсом підприємства, а ефективність діяльності людини у професійній сфері забезпечується її якісними характеристиками (вміннями, навичками, знаннями, досвідом), психологічними характеристиками (вмотивованістю, цілепокладанням, самосвідомістю, особливостями темпераменту) та здатністю до професійних комунікацій (вміння працювати у команді, співпрацювати з керівництвом, делегувати повноваження, запобігати виникненню конфліктів).

Відповідно до системного підходу, на нашу думку, система стратегічного управління персоналом підприємств може розглядатися як впорядкована сукупність підсистем і елементів, яка набула нових властивостей синергійного типу та забезпечує ефективну

**Таблиця 1. Середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності в Україні, тис. осіб**

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2017 р.	2021 р. у до 2017 р.
<b>Усього</b>	<b>7679</b>	<b>7662</b>	<b>7443</b>	<b>7345</b>	<b>7096</b>	<b>-583</b>	<b>92,4</b>
Сільське, лісове та рибне господарство	468	453	440	410	399	-69	85,3
У тому числі сільське господарство	405	391	383	358	345	-60	85,2
Промисловість	1894	1851	1867	1797	1765	-129	93,2
Будівництво	167	179	194	196	219	52	131,1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	697	761	765	791	805	108	115,5
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	655	648	635	626	612	-43	93,4
Тимчасове розміщування й організація харчування	70	70	76	68	65	-5	92,9
Інформація та телекомунікації	119	118	112	106	104	-15	87,4
Фінансова та страхова діяльність	168	168	167	172	170	2	101,2
Операції з нерухомим майном	84	86	75	74	73	-11	86,9
Професійна, наукова та технічна діяльність	219	240	198	203	205	-14	93,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	176	176	179	167	182	6	103,4
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	456	455	390	424	398	-58	87,3
Освіта	1379	1365	1315	1319	1157	-222	83,9
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	951	924	872	832	799	-152	84,0
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	150	142	134	137	120	-30	80,0
Інші види економічної діяльності	27	26	24	24	25	-2	92,6

Джерело: [201, с. 58].

роботу з організації працівників підприємства й усунення недоліків за критеріями розробленої системи оцінки, що враховує: результативність праці, задоволення працюючих, плинність, лояльність, кількість прогулів, конфліктів, скарг, нещасних випадків, згуртованість колективу. Впровадження такої системи вимагає розробки стратегічних організаційних структур управління персоналом, зорієнтованих на реакцію на зміни у зовнішньому середовищі та націлених на виявлення недоліків і прийняття нових управлінських рішень щодо персоналу [8, с. 380—381].

Дослідження процесів формування персоналу підприємств показали, що середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності в Україні за період 2017—2021 рр. в цілому по Україні скоротилася на 283,0 тис. осіб, або на 7,6%. У сільському, лісовому та рибному господарствах середньооблікова кількість штатних працівників скоротилася на 69,0 тис. осіб, або на 14,7%, зокрема в сільському господарстві ця кількість зменшилася на 60,0 тис. осіб, або на 14,8% (табл. 1).

Показник потреби в персоналі сільськогосподарських підприємств дозволяє оцінити характер та ступінь

невідповідності між попитом на сільськогосподарські професійні навички та пропозицією у регіоні. Об'єктивно дослідити цей показник неможливо, оскільки не розроблено та не запроваджено механізм формування регіональних потреб ринку праці. Лише двічі на рік обласний центр зайнятості надає розгорнуту інформацію про вакансії, які подані всіма роботодавцями регіону. Однак, роботодавці сільськогосподарських підприємств не завжди подають інформацію щодо потреби у кадрах, оскільки у законодавстві не визначена відповідальність за неподання такої інформації. Тому потребу в кадрах доцільно аналізувати лише у розрізі окремо взятого підприємства.

Сільськогосподарські підприємства повинні мати примірні штатні нормативи з визначення кількісної структури управлінського та виробничого персоналу, складені за адаптивним принципом, тобто з урахуванням поточної потреби в кадрах, яка дає чіткі вимоги не лише до кількості необхідних працівників, а й до їх якісних характеристик (кваліфікаційно-освітнього рівня, досвіду роботи, вмінь, навичок та особистих якостей). Суттєвим залишається дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили. Станом на 1 жовтня 2022 року,

в середньому по Україні, на одне вільне робоче місце претендувало 9 безробітних, проти 4 осіб на відповідну дату минулого року. Найбільша невідповідність попиту на робочу силу та її пропозиції у професійно-кваліфікаційному розрізі спостерігалася серед технічних службовців (на 1 вакансію претендували 22 особи), кваліфікованих робітників сільського господарства (19 осіб), службовців та керівників (18 осіб), працівників сфери торгівлі та послуг (14 осіб). Аналіз сучасного стану зайнятості сільського населення показав парадоксальну ситуацію: працювати "на землі" немає кому, але більшість населення працездатного віку — безробітні [21].

Важливим інструментом залучення персоналу до ефективної роботи в умовах нетипових обставин є заробітна плата — основний чинник соціально-економічної мотивації, який в певній мірі здатен покрити ризики сільськогосподарських працівників та управляти продуктивністю їх праці. Не менш важливу роль відведено і таким мотиваційним факторам, як умови праці, кількість та якість основних засобів, рівню інвестиції у галузь, які прямо впливають на процеси оптимізації і впорядкування діяльності працівників тощо (табл. 2).

Дані табл. 2 свідчать про зростання розміру заробітної плати за досліджуваний період як в цілому по економіці країни на 6910 грн, або на 97,3%, так і в сільському господарстві зокрема на 5972 грн, або на 103,7%. Не зважаючи на це, негативним фактом залишається нижчий розмір заробітної плати в сільському господарстві порівняно із середнім рівнем в цілому (83,7% 2021 р. і 81,1% 2016 р.). Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у Хмельницькій області в цілому зростає на 6388 грн, або на 107,6%, а в сільському господарстві на 6619 грн, або на 115,2%.

Середня заробітна плата працівників упродовж 2017—2021 рр. мала тенденцію до збільшення на 5972 грн, або на 103,7%. Розмір мінімальної заробітної плати збільшився на 3500 грн, або на 109,4%. Коефіцієнт співвідношення середньої та мінімальної заробітної плати за досліджуваний період не змінювався і становив 1,8 (табл. 3).

Мінімальна заробітна плата є індикатором межі незабезпеченості, і чим вищим є рівень різниці між середньою заробітною платою та мінімальною, тим більш соціально-економічно привабливими є умови життя та праці в регіоні. У 2017 і 2021 рр. зарплата працівників сільськогосподарських підприємств перевищувала розмір мінімальної заробітної плати на 80,0%, у 2018 і 2020 рр. перевищення складало 90%, у 2019 році перевищення

**Таблиця 2. Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників в Україні і Хмельницькій області, грн**

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2017 р.	2021 р. у до 2017 р.
<b>Україна</b>							
<b>Усього</b>	<b>7104</b>	<b>8865</b>	<b>10497</b>	<b>11591</b>	<b>14014</b>	<b>6910</b>	<b>197,3</b>
Сільське, лісове та рибне господарство	6057	7557	8856	9757	12287	6230	202,9
у т.ч. сільське господарство	5761	7166	8738	9734	11733	5972	203,7
<b>Хмельницька область</b>							
<b>Усього</b>	<b>5938</b>	<b>7346</b>	<b>8672</b>	<b>9872</b>	<b>12326</b>	<b>6388</b>	<b>207,6</b>
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	6346	8293	9279	10370	13454	7108	212,0
у тому числі сільське господарство	5745	7455	8796	10012	12364	6619	215,2

Джерело: [20, с. 69; 22, с. 10].

склало 110%, що свідчить про стійку динаміку підвищення рівня середньої заробітної плати у сільськогосподарському виробництві України. Проте динаміка збільшення оплати праці у сільському господарстві є найнижчою, порівняно з іншими галузями народного господарства.

Крім того, проблемою є абсолютна невідповідність коефіцієнта співвідношення середньої та мінімальної заробітної плати європейським стандартам, за якими середня зарплата має становити не менш як 5—6 прожиткових мінімумів, тоді як на вітчизняному сільськогосподарському ринку таке співвідношення в середньому складає лише 2 прожиткових мінімумів. Як наслідок, ринок праці села виявився абсолютно неконкурентоспроможним і призвів до масової трудової міграції молоді і висококваліфікованих працівників до інших країн. Залишається проблема, яка полягає в тому, що більшість селян працюють в індивідуальному господарстві, яке забезпечує їх продуктами харчування, тому забезпечення за його рахунок підвищення доходів селян, отримання високої професійної кваліфікації, розвитку сільських територій за рахунок розширення виробництва є проблематичним [23]. Це зумовлює значну нестачу кваліфікованих спеціалістів та управлінських кадрів в сільськогосподарському виробництві.

**Таблиця 3. Динаміка середньої заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств України, грн**

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2017 р.	2021 р. у до 2017 р.
Середня заробітна плата одного штатного працівника по сільському господарству	5761	7166	8738	9734	11733	5972	203,7
Розмір мінімальної заробітної плати	3200	3723	4173	5000	6700	3500	209,4
Коефіцієнт співвідношення середньої та мінімальної заробітної плати	1,8	1,9	2,1	1,9	1,8	0,0	-

Джерело: [20, с. 69].



Дослідження дозволили виявити аналогічні тенденції. Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників у сільському господарстві України за 2017-2021 рр. зросла на 5972 грн, або на 103,7%. У Хмельницькій області це зростання становило 6619 грн, або 115,2%. [24, с. 163; 25, с. 167].

На думку фахівців Європейської Бізнес Асоціації, середня заробітна плата у відкритих вакансіях по всіх професійних сферах за 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилася й складає 17 126 грн. Ще на початку 2021 р. роботодавці дуже обережно озвучували прогнози щодо підвищення заробітних плат в їх компаніях. В середині 2021 р. 31% роботодавців зазначали, що зарплату підвищили всім співробітникам, ще 21% опитаних стверджували, що зарплату підвищили лише тим, хто виконав або перевиконав план, ще 21% компаній підвищили зарплату з урахуванням індексації. Найвищі зарплати, як і завжди, в ІТ-сфері (53980 грн). Другими за розміром щомісячної компенсації є представники Топ-менеджменту. Їх середня заробітна плата за рік складає 43607 грн. Далі йдуть представники Консалтингу (26203 грн), галузі будівництва та нерухомості (24770 грн) і держслужбовці (23 138 грн) [26].

У 2021 р. у п'ятірці найвищих зарплат була галузь страхування (21943 грн). Серед професійних сфер — аутсайдерів за розміром заробітної плати — туризм, ресторани; медицина; початок кар'єри; робітничий персонал та адміністративний персонал. Адміністративний персонал отримує найменше, хоча за рік середня компенсація для цих фахівців збільшилася майже на 1000 грн [26].

Отже можна зробити висновок, що у 2021 році, не зважаючи на певні складності, ринок праці показав приріст нових робочих місць. Зарплати не скорочували, а навпаки дещо підвищували майже у всіх професійних сферах.

Дослідження Групи "Рейтинг" засвідчили, що третина опитаних українців зазнали матеріальних втрат унаслідок війни. Серед них 62% — громадяни, що проживають на територіях, де були, чи ще тривають бойові дії; 52% — мешканці деокупованих територій, 23% — не окупованих територій. Одним із найвідчутливіших негативних наслідків кризи, спричиненої війною, є втрата доходів працездатного населення. Результати досліджень Групи "Рейтинг" засвідчують падіння доходів у період війни у 64% українців. Зокрема, у 18% опитаних значно зменшився дохід, у 32% — значно зменшився, 14% — втратили практично всі доходи. Найбільших фінансових втрат зазнали мешканці Півдня і Сходу, в розрізі вікових категорій — особи 30-49 років. За інформацією порталу з пошуку роботи grc.ua, лише 20,5% працюючих громадян не відчули зменшення заробітної плати в період війни [27].

Дослідження кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств Хмельницької області показав, що кількість населення області має постійну тенденцію до зменшення, спостерігаються ознаки демографічної кризи. Зменшення кількості працюючих у сільському господарстві за останні роки супроводжується й погіршенням якісного складу працівників. Дослідження показали, що на сільськогосподарських підприємствах області середній вік працюючих коливається від 40 до

55 років, 38,5% — це працівники пенсійного та перед пенсійного віку, які і займають основні керівні посади. На сільськогосподарських підприємствах Хмельниччини молодь складає в середньому лише 12,58%. Найбільш успішними і здатними до ризику в трансформаційних умовах є управлінці вищої ланки віком до 40 років. Рівень рентабельності підприємств за останні 3 роки найвищий у господарствах (32,0%), у яких вік керівників не перевищує 40 років і які віддають перевагу соціально-психологічним методам управління.

Сучасні тенденції розвитку суспільства вимагають переходу керівників до налагодження прямих горизонтальних зв'язків із підлеглими, до освоєння нових, демократичних і соціально орієнтованих функцій у колективах, переходу до внутрішньо-фірмового корпоративного управління та групової взаємодії. Ускладнилися повноваження та функції керівників підприємств, зросли вимоги до розширення кола їх знань в області психології [28].

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Перспективним напрямом, який закладає демократичні основи організаційної культури, сповідує гуманістичні принципи роботи та використовує соціально-психологічні методи управління, є рефлексивне управління персоналом, яка розглядається, як індивідуальна технологія управління персоналом, призначена для коригування існуючої організаційної системи на систему, що забезпечує довгострокову стратегічну командну роботу колективу та є початковим етапом розвитку самоорганізації системи управління персоналом підприємства. Базовим чинником у трансформації до рефлексивної системи управління персоналом є зміна ціннісно-орієнтаційних характеристик працівників, яка формується не лише за використання психологічних та соціальних методів впливу, а і на рівній участі та зацікавленості всіх працівників в ефективному функціонуванні підприємства.

### Література:

1. Гольдфарб А.Г. Середовище формування і реалізації трудового потенціалу промислового підприємства. Комунальне господарство міст. К.: Техніка, 2004. Вип. 59. С. 231—238.
2. Бажан І.І. Сутність категорії "трудова потенціал" та її економічна природа. Формування ринкових відносин в Україні. 2003. № 1 (20). С. 69—73.
3. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. К.: Кондор. 2007. 428 с.
4. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. К.: ЦУЛ, 2011. 468 с.
5. Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект. К.: ННЦ "ІАЕ", 2005. 370 с.
6. Шпикуляк О.Г. Менеджмент персоналу та мотивація праці в аграрних підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами". К., 2004. 20 с.
7. Доманчук Д.П., Чикуркова А.Д., Лучик С.Д. Аграрні соціально-трудова відносини. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2003. 320 с.

8. Чикуркова А.Д. Система стратегічного управління персоналом суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки. Кам'янець-Подільський: Видавець ПП Зволейко Д. Г., 2012. 456 с.

9. Єрмаков О.Ю., Личук Л.І. Розвиток трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств на засадах компетентнісного підходу. Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2017. Вип. 260. С. 130—143.

10. Палійчук Є.С., Тимко В.В. Сутність економічної категорії "управління персоналом" в умовах економічної трансформації. Ефективна економіка. 2020. №5. Режим доступу: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2020/97.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/97.pdf) (дата звернення 23.01.2023). Назва з екрана.

11. Лукашевич, В. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Львів: Новий Світ-2000, 2010. 424 с.

12. Богоявленська Ю. В. Аналіз і економізація дій менеджера. Вісник ПМАН. 2001. № 3. С. 11—14.

13. Дрозач М. Професійне навчання персоналу на виробництві: перспективи інноваційного розвитку. Україна: аспекти праці. 2011. № 6. С. 35—38.

14. Михайлова Л. І., Харченко Т. М. Особливості мотивації до праці в сільськогосподарських підприємствах. Економіка АПК. 2016. № 5. С. 87—92.

15. Михайлова Л. І., Глуходід А. Ю. Вимоги до компетенцій працівників аграрних підприємств. Вісник ХНАУ. Серія "Економічні науки". Х.: ХНАУ. № 3. 2017. С. 56—68.

16. Гавкалова Н. Л. Забезпечення інтелектуалізації праці на основі управління знаннями персоналу (регіональний аспект). Економіка та держава. 2011. № 6. С. 11—16.

17. Дуляба Н., Озарчук К. Особливості формування системи управління персоналом підприємств у сучасних умовах. Інфраструктура ринку. 2020. № 3. С. 165—170. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39\\_2020\\_ukr/29.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/29.pdf) (дата звернення: 12.12.2022).

18. Мосієнко О. В. Рефлексивне управління підприємствами, як елемент модернізації управлінських процесів. Економіка АПК. 2010. № 1. С. 143—147.

19. Дідур К. М. Керівник і лідер як головні суб'єкти управління підприємством. Агросвіт. 2011. № 20. С. 63—68.

20. Статистичний щорічник України за 2021 рік. Державна служба статистики України. 2021. 447с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/11/Yearbook\\_2021.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf) (дата звернення 02.01.2023). Назва з екрана.

21. Ситуація на ринку праці та діяльність державної служби зайнятості у січні-вересні 2022 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infocfiles/09\\_sytuaciya\\_na\\_rp\\_ta\\_diyalnist\\_dsz\\_2022\\_.pdf](https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infocfiles/09_sytuaciya_na_rp_ta_diyalnist_dsz_2022_.pdf) (дата звернення 03.01.2023). Назва з екрана.

22. Сільське господарство Хмельницької області у 2021. Головне управління статистики в Хмельницькій області. 2022. 124 с.

23. Стале відновлення та розвиток для сільського господарства: позиція. Громадська організація "Центр екологічних ініціатив "Екодія". [Електронний ресурс]. Режим

доступу: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2022/09/pozytsia-ekoperehod-sg-u-vidbudovi-ekodiya.pdf> (дата звернення 09.01.2023). Назва з екрана.

24. Сільське господарство України у 2020. Державна служба статистики України. 2021. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/09/zb\\_sg\\_20.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf) (дата звернення 04.01.2023). Назва з екрана.

25. Сільське господарство України у 2021. Державна служба статистики України. 2022. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm) (дата звернення 02.01.2023). Назва з екрана.

26. Ринок праці у 2021 році. Підсумки у цифрах і фактах. Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://eba.com.ua/rynok-pratsi-u-2021-rotsi-pidsumky-u-tsyfrah-i-faktah/> (дата звернення 02.01.2023). Назва з екрана.

27. Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи. Національний інститут регіональних досліджень. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektivu>. (дата звернення 07.01.2023). Назва з екрана.

28. Чикуркова А.Д. Рефлексивне управління у формуванні професійних самоорганізаційних процесів на підприємствах. Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення", матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції 25 травня 2022 року. Бережани. ФОП Однорог Т.В., 2022. С. 97—98.

#### References:

1. Hol'dfarb, A.H. (2004), "The environment for the formation and realization of the labor potential of an industrial enterprise", *Komunal'ne hospodarstvo mist*, vol. 59, pp. 231—238.

2. Bazhan, I.I. (2003), "The essence of the "labor potential" category and its economic nature", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 1 (20), pp. 69—73.

3. Krushel'nyts'ka, O.V. and Mel'nychuk, D.P. (2007), *Upravlinnia personalom [Personnel management]*, Kondor, Kyiv, Ukraine.

4. Balabanova, L.V. and Sardak, O.V. (2011), *Upravlinnia personalom [Personnel management]*, TsUL, Kyiv, Ukraine.

5. Malik, M.J. and Shpykuliak, O.H. (2005), *Kadrovyy potentsial ahrarnykh pidpriemstv: upravlins'kyj aspekt [Personnel potential of agrarian enterprises: management aspect]*, NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine.

6. Shpykuliak, O.H. (2004), "Personnel management and work motivation in agricultural enterprises", *Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kyiv, Ukraine.*

7. Domanchuk, D.P. Chyurkova, A.D. and Luchyk, S.D. (2003), *Ahrarni sotsial'no-trudovi vidnosyny [Agrarian social and labor relations]*, Abetka, Kam'ianets'-Podil's'kyj, Ukraine.

8. Chyurkova, A.D. (2012), *Systema stratehichnoho upravlinnia personalom sub'iektiv hospodariuvannia v ahrarnomu sektori ekonomiky [System of strategic personnel management of business entities in the agricultural sector of the economy]*, Vydavets' PP Zvolejko D.H., Kam'ianets'-Podil's'kyj, Ukraine.

9. Yermakov, O.Yu. and Lychuk, L.I. (2017), "Development of the labor potential of agricultural enterprises based on the competence approach", *Naukovyj visnyk NUBiP Ukrainy. Serii: Ekonomika, ahraryj menedzhment, biznes*, vol. 260, pp. 130—143.

10. Paliychuk, Ye. and Timko, V. (2020), "The essence of the economic category "personnel management" in the conditions of economic transformation", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 5, available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/97.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/97.pdf) (Accessed 23.01.2023).

11. Lukashevych, V.M. (2010), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny* [Labor economics and social and labor relations], Novyj Svit-2000, L'viv, Ukraine.

12. Bohoiavlens'ka, Yu.V. (2001), "Analysis and economization of the manager's actions", *Visnyk PMAN*, vol. 3, pp. 11—14.

13. Drozach, M. (2011), "Professional training of personnel in production: prospects for innovative development", *Ukraina: aspekty pratsi*, vol. 6, pp. 35—38.

14. Mykhajlova, L.I. and Kharchenko, T.M. (2016), "Features of motivation to work in agricultural enterprises", *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 87—92.

15. Mykhajlova, L.I. and Hlukhodid, A.Yu. (2017), "Requirements for the competencies of employees of agricultural enterprises", *Visnyk KhNAU. Serii "Ekonomichni nauky"*, vol. 3, pp. 56-68.

16. Havkalova, N.L. (2011), "Ensuring intellectualization of labor based on personnel knowledge management (regional aspect)", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 11—16.

17. Duliaba, N. and Ozarchuk, K. (2020), "The personnel management system formation features of financial services enterprises", *Infrastruktura rynku*, vol. 3, pp. 165-170, available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39\\_2020\\_ukr/29.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/29.pdf) (Accessed 12.12.2022).

18. Mosiienko, O.V. (2010), "Reflexive management of enterprises as an element of modernization of management processes", *Ekonomika APK*, vol. 1, pp. 143—147.

19. Didur, K.M. (2011), "Manager and leader as the main subjects of enterprise management", *Ahrosvit*, vol. 20, pp. 63—68.

20. State Statistics Service of Ukraine (2021), "Statistical Yearbook of Ukraine for 2021", available at: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/11/Yearbook\\_2021.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf) (Accessed 02.01.2023).

21. State Employment Service (2022), "The situation on the labor market and the activities of the state employment service in January-September 2022", available at: [https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infodata/09\\_sytuaciya\\_na\\_rp\\_ta\\_diyalnist\\_dsz\\_2022\\_.pdf](https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infodata/09_sytuaciya_na_rp_ta_diyalnist_dsz_2022_.pdf) (Accessed 03.01.2023).

22. Holovne upravlinnia statystyky v Khmel'nyts'kij oblasti (2022), *Sil's'ke hospodarstvo Khmel'nyts'koi oblasti u 2021* [Agriculture of the Khmelnytsky region in 2021], Holovne upravlinnia statystyky v Khmel'nyts'kij oblasti, Khmelnytskyi, Ukraine.

23. Ekodiia (2022), "Sustainable recovery and development for agriculture: position", available at: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2022/09/pozytsia-ekoperehod-sg-u-vidbudovi-ekodiya.pdf> (Accessed 09.01.2023).

24. State Statistics Service of Ukraine (2021), "Agriculture of Ukraine in 2020", available at: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/09/zb\\_sg\\_20.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf) (Accessed 04.01.2023).

25. State Statistics Service of Ukraine (2022), "Agriculture of Ukraine in 2021", available at: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm) (Accessed 02.01.2023).

26. European Business Association (2021), "The labor market in 2021. Results in numbers and facts", available at: <https://eba.com.ua/rynok-pratsi-u-2021-rotsi-pidsumky-u-tsyfrah-i-faktah/> (Accessed 02.01.2023).

27. NISS (2022), "The labor market in the conditions of war: trends and prospects", available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektyvy> (Accessed 07.01.2023).

28. Chyurkova, A.D. (2022), "Reflexive management in the formation of professional self-organizational processes at enterprises", *Stalyj rozvytok ahraryi sfery: inzhenerno-ekonomichne zabezpechennia*, materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Sustainable development of the agrarian sphere: engineering and economic support], materials of the IV International Scientific and Practical Conference, Berezhany, Ukraine, 25 may, pp. 97—98.

*Стаття надійшла до редакції 23.01.2023 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**

UDC: 339.972:004

*T. Shabelnyk,**Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economic cybernetics and System analysis, Kharkiv National University of Economics named after Semen Kuznets**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9798-391X>**O. Liutak,**Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of International Economic Relations, Lutsk National Technical University**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4293-0586>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.19

# GENERAL TRENDS IN DEVELOPMENT OF GLOBAL IT MARKET

*T. B. Шабельник,**д. е. н., професор кафедри економічної кібернетики та системного аналізу, Харківський національний університет ім. Семена Кузнеця**О. М. Лютак,**д. е. н., професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин, Луцький національний технічний університет*

## ЗАГАЛЬНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО ІТ РИНКУ

**У межах дослідження звернено увагу на той факт, що глобальний ІТ ринку є складною структурою, яку формують сегмент ІТ послуг, сегмент програмного забезпечення, сегмент комп'ютерної техніки, сегмент мережевого обладнання, сегмент інформаційної безпеки. Встановлено, що кожен з таких глобальних сегментів відрізняється за рівнем конкуренції навичок та за специфікою зміни реалізованого попиту клієнтів. Враховуючи таку специфічність очевидна висока динамічність розвитку сегментів глобального ІТ ринку, які зумовлена тим, що впровадження цифрових технологій продовжує прискорюватися, однак серед клієнтів реалізований попит на різні продукти ІТ ринку зростає нерівномірно. Наголошується, що частка прибутку від реалізованого попиту постійно змінюється. За таких умов відбуваються постійні зміни, з якими стикаються гравці глобального ІТ ринку. При цьому вони змінюють погляди на те, як слід замовляти, розгортати та керувати технологічними рішеннями для максимізації прибутку. Відтак, дослідження спрямоване на аналіз тенденцій розвитку глобального ІТ ринку. У межах дослідження звернено увагу та той факт, що кожен елемент структури глобального ІТ ринку містить індивідуальні життєві цикли, а відтак окремий темп зміни значень за обсягами реалізованого попиту. Очевидно, що кожен з сегментів глобального ІТ ринку характеризується певним ступенем деталізації, що здатний сформувавши описовий характер змін. Тенденції розвитку сегмента ІТ-послуг характеризуються сталим зростанням та досягнуті внаслідок нерівномірних внутрішніх трансформацій у всіх підсегментах з аутсорсингу; комерційних дата-центрів, IaaS, PaaS, SaaS та сервісів зберігання даних; захисту інформації; доставлення контенту. Тенденції розвитку сегмента мережевого обладнання характеризуються переходом від негативних до позитивних змін, внаслідок часткових трансформацій у найменших підсегментах з устаткування для LTE-мереж, устаткування для IP мереж, оптичних комунікаційних мереж, устаткування для бездротових мереж, Ethernet-комутаторів. Тенденції розвитку сегмента комп'ютерної тех-**

ніки можна оцінити позитивно (зростання було рівномірним й в однаковій мірі охопило всі підсегменти). Сегмент програмного забезпечення характеризувався сталим зростанням місткості за обсягами реалізованого попиту (окреслене зростання отримане внаслідок позитивного зростання за підсегментами *Business Intelligence* та *Big Data*). Тенденції розвитку сегмента інформаційної безпеки позитивні та із рівномірним розвитком підсегментів з захисту інформації та мереж.

*The research has drawn attention that the global IT market is a complex structure, which forms segments of IT services, software, computer equipment, communication equipment, and cybersecurity. It has been established that each global segment differs by the level of competition of skills and by the specificity of change of realized demand of clients. Given this specificity, it is obvious that the development of global IT market segments is highly dynamic, which is caused by the fact that the introduction of digital technologies continues to accelerate, but the demand for different IT market products is growing unevenly among clients. It is noted that the share of profit from realized demand is constantly changing. Under these conditions, there are constant changes with which actors of the global IT market face. At the same time, they change their views on how to order, expand, and manage technology solutions to maximize profits. Thus, the research is aimed at the analysis of tendencies of development of the global IT market. Within the framework of the research, attention was paid to the fact that each element of the structure of the global IT market contains individual life cycles, and therefore a separate rate of change of values by volume of realized demand. Each segment of the global IT market is characterized by a certain degree of detail, which can form a description of changes. The trends in the IT services segment are characterized by steady growth and achieved as a general value, which is the result of uneven internal transformations in all subsegments, including: outsourcing; commercial data centers, IaaS, PaaS, SaaS and data storage services; information protection; content delivery network. The trends in the communication equipment segment are characterized by the transition from negative to positive trends in development and achieved due to partial transformations in the smallest subsegments (equipment for LTE networks, equipment for IP networks, optical transport networks, equipment for wireless networks, and Ethernet switches). The trends of the computer equipment segment can be evaluated positively (growth was fairly uniform and in the same way covered all subsegments). The software segment is characterized by a sustainable increasing capacity by the volume of demand realized. The resulting capacity growth is due to positive growth in Business Intelligence and Big Data subsegments. The trends of the information security segment are positive with the uniform development of subsegments on information protection and network protection.*

*Ключові слова: сегмент ІТ послуг; сегмент програмного забезпечення; сегмент комп'ютерної техніки; сегмент мережевого обладнання; сегмент інформаційної безпеки.*

*Key words: IT services segment; software segment; computer equipment segment; communication equipment segment; cybersecurity segment.*

**PROBLEM SETTING (DESCRIPTION OF THE PROBLEM BEING ANALYZED IN GENERAL AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT ACADEMIC OR PRACTICAL TASKS)**

At present, the global IT market is a complex structure. This is because this structure is characterized by a considerable variety of buyers who, according to the similarity of needs, desires, and opportunities, combine into segments (groups with similar characteristics). In particular:

- IT services;
- Software;

- computer equipment;
- communication equipment; cybersecurity.

Note that modern research and knowledge base TAdvice, International Data Corporation draw attention to the fact that each of the selected segments is quite specific.

Each global segment is distinguished by the level of competition of skills (which is formed taking into account the available personnel reserve in perspective directions, including experience in the field of cloud computing, automation, and advanced analytics). Each global segment is differentiated by the specific change and revenue share of the realized customer demand for priority services of

branch cloud platforms, wireless technologies, management tools, and different components of infrastructure technologies (namely, from application resource management (ARM), application performance monitoring (APM), digital experience monitoring (DEM), and digital platform management (DPC)).

Given this specificity, the high dynamics of the development of global IT market segments are obvious. This dynamic is because the introduction of digital technologies continues to accelerate, but the demand for different IT market products is growing unevenly among the clients, and the share of profit from the realized demand is constantly changing. Under these conditions, there are constant changes in the global it market players, which change their views on how to order, expand and manage technology solutions to maximize profits. Thus, research of trends in global IT market development is actual and timely.

**THE ANALYSIS OF THE LAST RESEARCH AND PUBLICATIONS IN WHICH THE SOLUTION TO THIS PROBLEM IS BEGUN**

Among the research in which the solution of the problem of research tendency of development of the global it market is started, we removed works of Dovgan L., Kozinets A. [1], Kutova N., Kozyr A. [3], Kariy O., Galkiv L., Tzapulich A. [2]. However, the research outlined does not visualize the trend as such. They only highlight their general change, regarding capacity by volume of realized demand, focusing on the improvement of theoretical-methodical and applied bases of intensification of development of IT sphere and reveal its essence. Thus, the authors, although based on the above-mentioned research, take as a basis the tendencies recommended by scientists as to the capacity of segments of the global IT market by the volume of realized demand. The authors also focus on sources that contain statistical data to change the assigned values for its segments and under segments [4]. It allows the most detailed visualization of the changes that players of the global IT market face.

**THE WORDING OF THE PURPOSES OF ARTICLE (PROBLEM)**

According to the above-mentioned provisions, the purpose of the article is to analyze tendencies of development of global IT market.

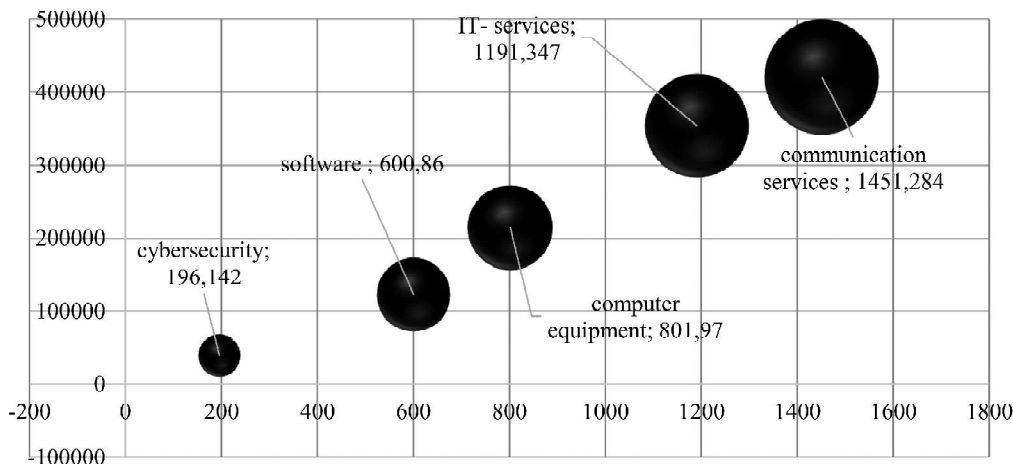
**THE PAPER'S MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS**

In general, the segment structure of the IT market is rather specific and formed according to the structure of the tree type (as it emulates a tree structure with the help of a set of connected subsegments [1—3]). This structure is a non-binding graph. Each element of the structure contains individual life cycles (which start from the moment of decision on the necessity of creation of software or information products and end at the moment of its full withdrawal from an operation), and therefore a separate rate of change of values on volumes of realized demand (or a part which is satisfied as a result of the purchase of products of global it-market [5]) and the nature of the events that caused them.

Thus, the specificity is confirmed by the content of the XY diagram on the IT-market segments formed according to the part of products produced (y) and the value of the services purchased (x). The contents of the chart reflect the total capacity of the major subsegments of the global IT-market by the volume of demand realized as of 2021 as shown in Fig. 1.

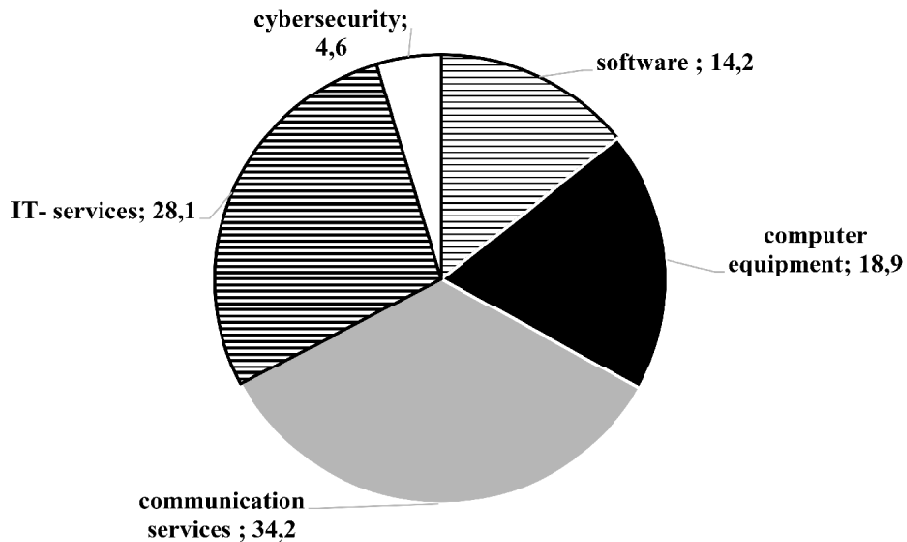
The segment structure of the global IT market by volume of realized demand is given by us in Fig. 2.

According to the content of the chart, it's obvious that the largest volume of demand realized is the communication services segment (which accounts for 34,21% of the global IT market [4]). The IT services segment is also quite large. It accounts for 28,08% of the total IT market demand and the computer equipment segment, which covers 18,9% of the total IT market demand realized. The software segment covers 14,17% and the cybersecurity segment covers 4,6% of the total IT market demand [4]. One should pay attention to the results of the latest research on the global IT market, in which attention is drawn, and the fact that each of the above segments is



**Fig. 1. Total volume of the segment of the global IT-market by volume of realized demand, 2021 (\$ billion)**

Source: Gartner.



**Fig. 2. The segment structure of the global IT market by volume of realized demand, 2021 (%)**

Source: Gartner.

characterized by a certain degree of detail that can form a description of the nature of changes. To identify the details, we suggest focusing on the conventional segments that will allow us to better understand and visualize the trends of the global IT market. To do this, we will consider each segment of the global IT market, and its subsegments in detail.

The tendentiousness of the IT services segment is characterized by stable growth. In particular, as of 2021, the demand is estimated at \$1191,34 billion, which is 1,7% higher than the values available in 2020. The same trend is expected according to the results of 2022 (Fig. 3).

The existing in 2021 increase in demand realized is achieved as a general value, which is the result of uneven internal transformations in all subsegments, including [4]:

1) outsourcing (according to the results of 2021 reached \$360 billion, having increased by almost 13% compared to 2020);

2) commercial data centers (according to the results of 2021 accounted for \$200 billion, having increased by almost 9% compared to 2020);

3) IaaS, PaaS, SaaS, and data storage services (according to the results of 2021 accounted for \$90,89 billion, which is 41,4% more than a year earlier);

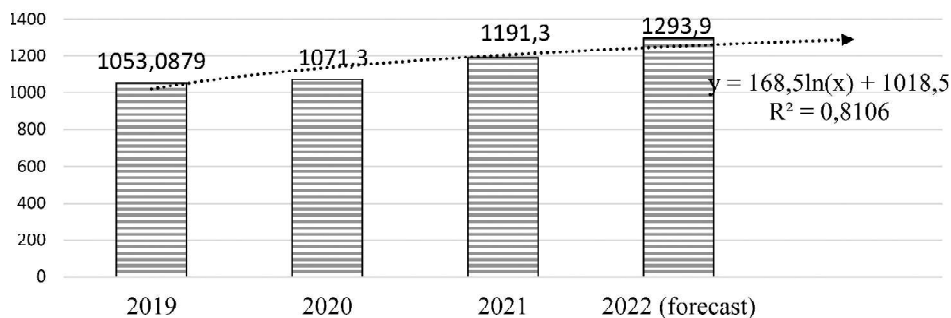
4) Information Security (according to the results of 2021 accounted for \$ 511,2 billion, increasing by 3,43% compared to 2020);

5) Content Delivery Network (according to the results of 2021 accounted for \$29,167 billion, increasing by 0,8%).

Thus, the visualization of changes in total capacity by IT services subsegments by volume of realized demand for 2020—2021 is shown in Figure 4.

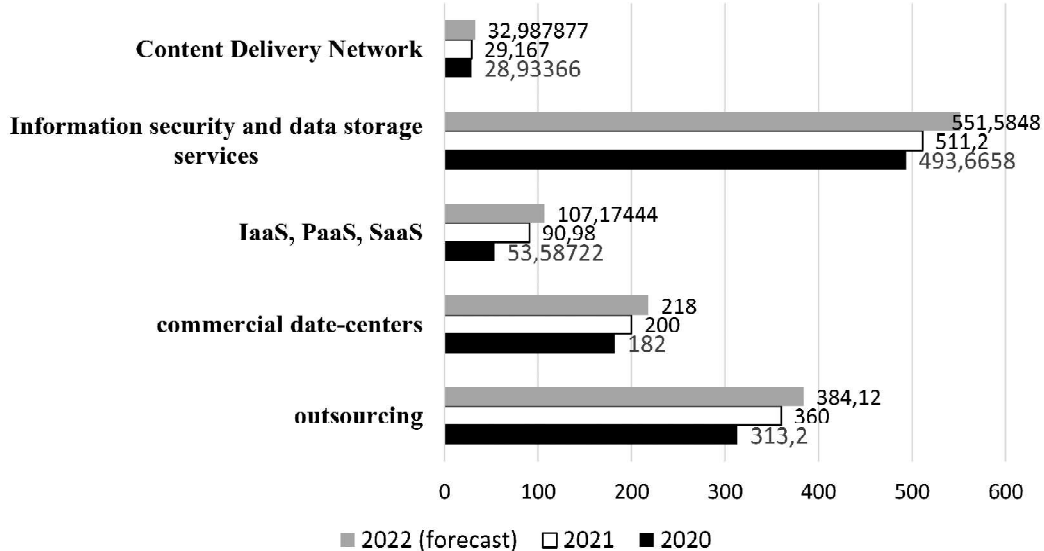
The changes outlined are because the corona crisis has driven business entities in health care, finance, or headhunting to actively use cloud services, business consulting, and outsourcing of major business processes and a range of other services, which in the long term will have more than a positive impact. According to analysts' expectations, in 2022, the volume of realized demand for IT services will increase by 8,65%, while in all subsegments. This will be facilitated by the lack of technical specialists, which is a big problem in many developed countries, initiated in 2021 projects of IT system, services, or platforms implementation. In addition, AWS, Microsoft, and Google actively invest commercial data centers to increase market coverage by expanding their data entry zones [4].

The tendentiousness of the communication services segments describes the transition from negative to positive development trends. As of 2021, the segment is estimated at \$ 1451,284 billion. From 2020 to 2021, the growth was detected at 3,9% (after the decline in 2019—2020). Changes in the total capacity of the communication services segment by demand volume, 2019—2022 are



**Fig. 3. Changes in the total capacity of the IT services segment by the volume of demand realized, 2019—2022 (\$billion)**

Source: Gartner.



**Fig. 4. Changes in total capacity by IT services subsegments by volume of realized demand for 2020–2021 (\$ billion)**

Source: Gartner.

shown in Fig. 5. It turned out that according to the results of 2021 the growth of the global market of such equipment by 15%, but during the year there were problems with the supply of finished products and components to them.

The existing 2021, a modest increase in realized demand is due to partial transformations in the smallest subsegments of communication services, such as:

- LTE— networks equipment (according to the results of 2021 accounted for \$100 billion, increasing by 7% as compared with the previous year);

- IP — networks equipment (according to the results of 2021 accounted for \$329, 5 billion, increasing by 5% as compared with the previous year, due to more active sales of IP routers and scroll);

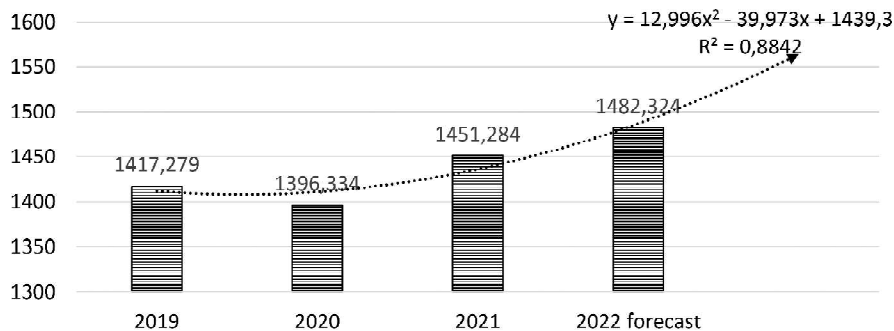
- Optical Transport Network (according to the results of 2021 accounted for \$16 billion, increasing by 1% as compared with the previous year);

- wireless network equipment (according to the results of 2021 accounted for \$172 billion, increasing by 6,5% as compared with the previous year).

In other subsegments, such as LAN Ethernet— switches of local networks the capacity in 2021 increased by 9,7% compared to 2020 and amounted to \$30,7 billion. The subsegment of routers registered increased by 6,5%,

up to \$15,9 billion [4]. The wireless hardware subsegment has reached \$17,2 billion, increasing by 6,5% as compared with the previous year. About the largest subsegment of mobile network infrastructure, the global market of distributed antenna systems for 4G networks, macro desktops, small chairs, etc. has not changed, due to the start of real development of private 5G infrastructure and expectations, for entering the market of new infrastructure devices. Thus, visualization of changes in total capacity under communication services segments by volume of realized demand, 2020—2021 is shown in Fig. 6.

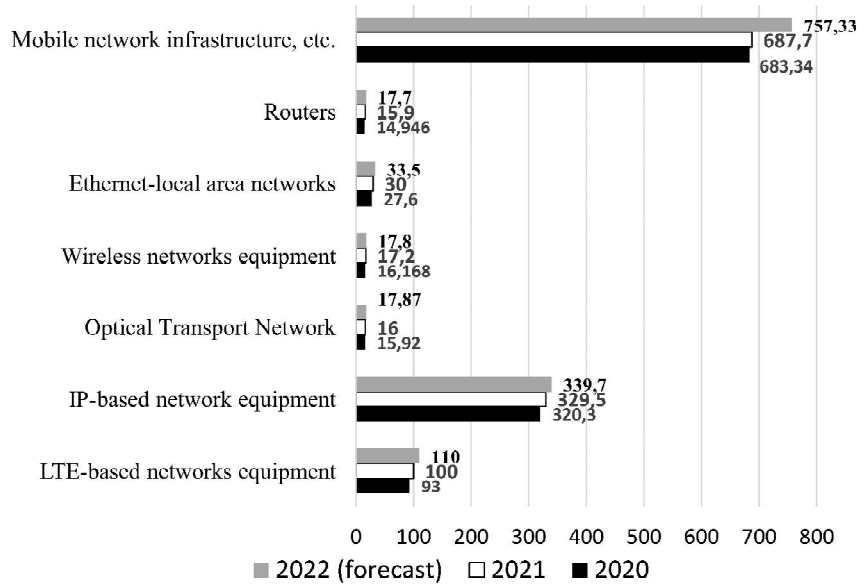
The tendentiousness of the computer equipment segments is seen as positive. In 2021, the volume of realized demand increased by \$801,97 billion, since in 2020—2021 there was a transition from negative to positive development trends (after a 1,5% decline in 2019—2020, 15% growth), illustrated by the figures. 7. The specific thing is that such growth was fairly uniform. It equally covered all the subsegments of computer equipment, including high-performance computing, supercomputers, data center infrastructure, storage systems, servers, computers, thin clients, laptops and tablets, smartphones, e-books and monitors, cash services, etc.



**Fig. 5. Changes in the total capacity of the communication services segment by demand volume, 2019–2022 (\$billion)**

Source: Gartner.





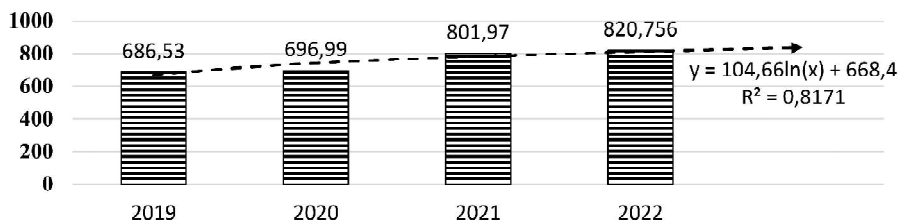
**Fig. 6. Changes in aggregate capacity under communication services segments by demand volume realized, 2020–2021 (\$billion)**

Source: Gartner.

The software segment is characterized by a sustainable increasing capacity in terms of demand realized. For example, in 2021 this capacity is estimated at \$600,86 billion, since in 2020—2021 it increased by 13,5%, and in 2010—2020 it increased by 10% [4]. In 2021—2022, growth is also forecast (Fig. 8).

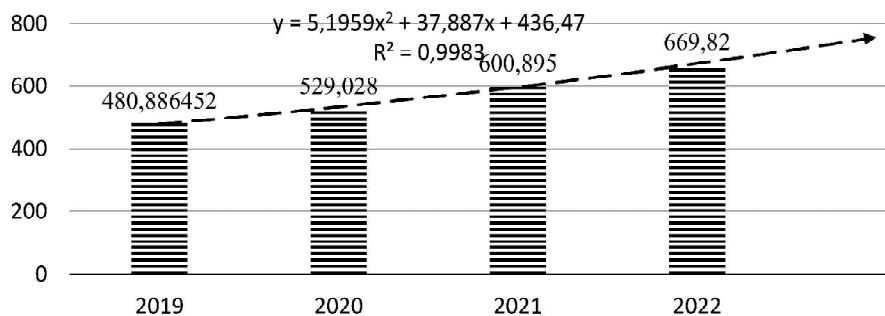
The growth of software capacity is due to cumulative, varied changes in the subsegments, the content of which is the most detailed among the segments of the global IT market. For example, the software subsegments, which had positive growth, the main ones were Business Intelligence (which is the largest in the software segment in 2021 and estimated at \$215,7 billion, for a growth of 10.1%

compared to last year) and Big Data (which in 2021 is \$162,6 billion by the volume of realized demand, and for growth in 8,4% in compared to last year [4]). This is because data analysis is of strategic importance for the development of the company and its primary task. For other, smaller sub-segments, were characterized by a slight growth (in the interval 0,2-0,4%), which is marked by Configure, Price, and Quote to optimize sales (which is estimated at \$1,2 billion in realized demand), CRM (\$2,2 billion), ECM (\$18,7 billion), ERP (\$50,44 billion), HRM (\$22,3 billion), Linux (\$1 billion), business process analysis (\$2,1 billion), blockchain (\$4,9 billion), and operating systems for mobile platforms (\$9,5 billion) [4]. These



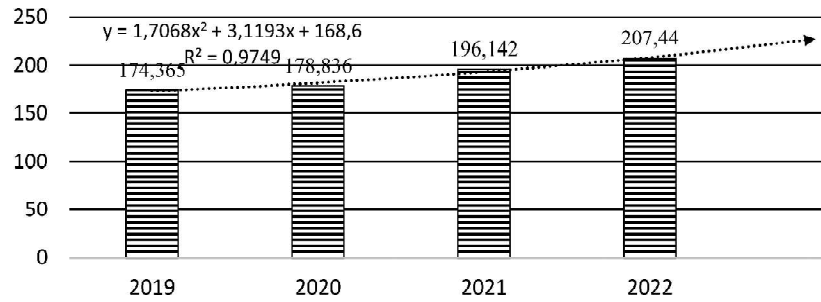
**Fig. 7. Changes in the total capacity of the computer equipment segment by the volume of demand realized, 2019–2022 (\$billion)**

Source: Gartner.



**Fig. 8. Changes in the total capacity of the software segment by the volume of demand realized, 2019–2022 (\$billion)**

Source: Gartner.



**Fig. 9. Changes in total volume of software segment by volume of realized demand, 2019—2022 (\$billion)**

Source: Gartner.

trends are formed by the transition from local applications to the cloud model. Companies that use this concept are damaged by the high costs associated with the use of local applications and proprietary software products. Their competitors, which implement cloud technologies and use application programming interfaces, will have a significant advantage, as cloud platforms are seen as an integral part of business operations in the digital world. In 2021, there were virtually no changes in the sub-segments: Middleware (estimated at \$28,5 billion according to the capacity of realized demand), information security services (\$4,1 billion), information security software (\$3,3 billion), medical image analysis software (\$2,96 billion), project management systems (\$1,48 billion), interior (\$3,83 billion), and so on [4]. Among the sub-segments the capacity of which decreased in 2021 due to the transition to the stage of the combustion of life cycles of most products:

- PLM solution (which is estimated at \$48,7 billion by the volume of realized demand);
- System Management Software (\$4,2 billion,)
- geometrical nuclei and horizontal portals (\$2,4 billion);
- corporate wireless email (\$1 billion);
- operating systems (\$7,7 billion);
- Software for electronic commerce, mHealth apps, DBMS, CAD, and others (\$2,0854 billion).

The tendentiousness of the smallest segment of IT market — cybersecurity is positive. In 2021, the segment capacity is estimated at \$196,142 billion. In 2020—2021, the growth in capacity by the volume of demand realized

was 9,7% [4] (which can be considered as a continuation of trends in 2019—2020, illustrated by fig. 9). In 2022, the segment capacity is expected to grow further.

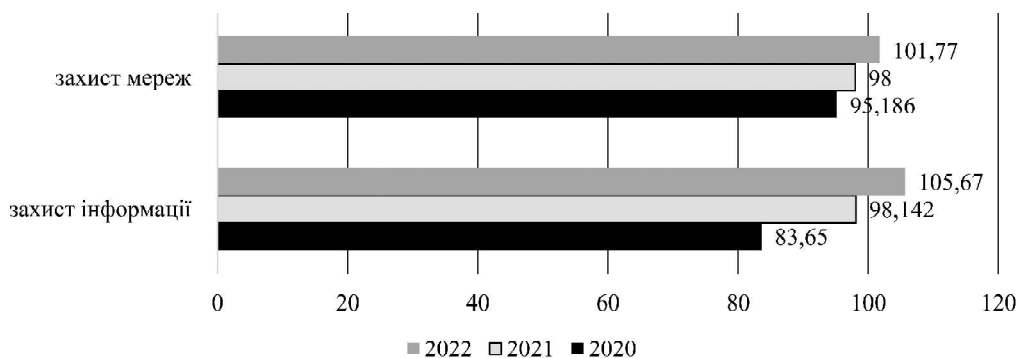
At the same time, the cybersecurity subsegments are developing homogeneously, in particular, information protection (which is estimated in 2021 at \$98,142 billion and in 2022 may grow to \$105,67 billion) and network protection (which is estimated in 2021 at \$98 billion, and in 2022 may rise to \$101,77 billion), is illustrated according to fig. 10.

The current increase in cyber security demand is due to various factors, including the constant increase in the volume of harmful software. In addition, since 2021, the methods of attackers have evolved, in particular, the services of hackers become more accessible and often used as a means of competitive struggle or easy wages, which led to the formation of the Cybercrime-as-a-Service model.

### CONCLUSIONS FROM THIS STUDY AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS AREA

Within the framework of the research, attention was paid to the fact that each element of the structure of the global IT market contains individual life cycles, and therefore a separate rate of change of values by volume of realized demand and the nature of events, which caused them. At the same time, the following conclusions can be drawn:

1. The largest volume of demand realized is the communication services segment (which accounts for



**Fig. 10. Changes in the total capacity for cybersecurity by the volume of demand realized, 2020—2021 (\$billion)**

Source: Gartner.

34,21% of the global IT market). The IT services segment, which accounts for 28,08% of the total IT market demand, and the computer equipment segment, which covers 18,9% of the total IT market demand, are also quite large. The software segment covers 14,17, and the cybersecurity segment covers 4,6% of the total IT market demand. Each global IT market segment is characterized by a certain degree of detail, which can form a description of changes. For details, we offer to focus on the conventional subsegments which will allow us to better reveal and visualize trends of global IT market development.

2. The tendentiousness of the IT services segment is characterized by stable growth. In particular, as of 2021, the demand is estimated at \$1191,34 billion, which is 1,7% higher than the value of 2020. A similar trend is expected according to the results of 2022. The expected increase in the volume of realized demand is achieved as a general value, which is the result of uneven internal transformations in all subsegments, including: outsourcing; commercial data centers, IaaS, PaaS, SaaS, and Data Storage Services; Information Security; Content Delivery Network.

3. The tendentiousness of the communication services segment describes the transition from negative to positive development trends. As of 2021, the segment is estimated at 1451,284 billion. From 2020 through 2021, the growth was detected at 3,9% (after the decline in 2019—2020). Initially, it was expected that by the results of 2021, the global market of such equipment will grow by 15%. However, during the year there were problems with the delivery of finished products and accessories to them. The projected increase in demand realized is achieved due to partial transformations in sub-segments: LTE network equipment, IP networks, equipment, Optical Transport Networks, wireless network equipment, and Ethernet switches. As for the largest subsegment of mobile network infrastructure, it has not changed, due to the start of private 5G infrastructure development and expectations for new infrastructure devices entering the market.

4. The tendentiousness of the computer equipment segment is seen as positive. In 2021, the volume of realized demand increased to \$801,97 billion, as in 2020—2021, since the transition from negative to positive trends of development was observed. The specific thing is that this growth was fairly uniform since all the subsegments of computer equipment were equally covered.

5. The software segment is characterized by an ever-increasing volume of realized demand. For example, in 2021, this capacity is estimated at \$600,86 billion, since in 2020—2021, it increased by 13,5%, and in 2010—2020 it increased by 10%. Growth is also expected in 2021—2022. The growth of capacity is due to positive growth in Business Intelligence (which is the largest in demand realized in 2021) and Big Data. This is because data analysis is of strategic importance in the development of the company and is its paramount task.

6. The tendentiousness of the smallest segment of the IT market — cybersecurity (estimated at \$196,142 billion in 2021) is positive. In 2020—2021, the volume of demand realized increased by 9,7% (which can be considered as a continuation of trends in 2019—2020). In 2022, the segment capacity is expected to grow further. At the same time, the cybersecurity sub-segments are developing

evenly. In particular, on information protection and network protection. The trend is caused by the constant increase in the volume of harmful software.

The prospects of further developments in this direction lie in forecasting the development of the global IT market taking into account the tendencies established by the authors.

Література:

1. Довгань Л.Є., Козинець А.В. Розвиток ІТ-сфери: проблеми та шляхи вирішення в забезпеченні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Актуальні проблеми економіки та управління: електрон. версія зб. наук. пр. молодих вчених КПІ ім. І. Сікорського, 2018, № 12. Available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130936/126662>

2. Карий О. І., Гальків Л. І., Цапулич А. Ю. Розвиток ІТ сфери України: чинники та напрями активізації, Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". 2021. Т. 5, № 1. С. 42—55.

3. Кутова Н. Г., Козир А. А. Аналіз та перспективи розвитку української ІТ-сфери. Актуальні економіко-правові, соціальні та екологічні аспекти розвитку промисловості та суспільства: матеріали всеукр. наук.-практ. конф., м. Кривий Ріг, 2020, с. 39—41.

4. Tadviser, Global it market, 2021, URL.: <https://www.tadviser/index.php>.

5. Shukan A., Abdizhami A., Ospanova G., Abdakimova D. Crime control in the sphere of information technologies in the Republic of Turkey. Digital Investigation, 2019, 30, pp. 94—100.

References:

1. Dovgan, L.E. and Kozynets, A. V. (2018), "Development of the IT sphere: problems and solutions in ensuring the competitiveness of domestic enterprises", Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnya: elektron. versiya zb. nauk. pr. molodykh vchenykh KPI im. I. Sikors'koho, vol 12, Available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130936/126662> (Accessed 4 Aug 2019).

2. Kariy, O.I., Halkiv, L.I. and Tsapulich, A.Yu. (2021), "Development of the IT sphere of Ukraine: factors and directions of activation", Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politehnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnya", vol. 1 (5), pp. 42—55.

3. Kutova, N.G. and Kozyr, A.A. (2020), "Analysis and prospects for the development of the Ukrainian IT sphere", Aktual'ni ekonomiko-pravovi, sotsial'ni ta ekolohichni aspekty rozvytku promyslovosti ta suspil'stva: materialy vseukr. nauk.-prakt. Konf [Actual economic and legal, social and ecological aspects of the development of industry and society: materials of the All-Ukrainian. science and practice conf.], Kryvyi Rih, Ukraine, pp. 39—41.

4. Tadviser (2021), "Global it market", available at: <https://www.tadviser/index.php>. (Accessed 1 Aug 2022).

5. Shukan, A., Abdizhami, A., Ospanova, G. and Abdakimova, D. (2019), "Crime control in the sphere of information technologies in the Republic of Turkey", Digital Investigation, vol. 30, pp. 94—100.

*Стаття надійшла до редакції 23.01.2023 р.*

УДК 338.48

В. В. Джинджоян,  
д. е. н., професор, професор кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,  
ВНПЗ "Дніпровський гуманітарний університет"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0296-4092>  
С. Р. Перва,  
здобувач вищої освіти, ВНПЗ "Дніпровський гуманітарний університет"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2763-4084>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.27

# ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГУ У ПРОСУВАННІ ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ

V. Dzhyndzhoian,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department  
of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Dnipro Humanitarian University  
S. Perva,  
Student of higher education, Dnipro Humanitarian University

## MARKETING TOOLS IN THE PROMOTION OF A TOURIST PRODUCT

**У статті розглянуто інструменти маркетингу, які мають безпосередній вплив на просування туристичного продукту. Визначено, що до основних елементів просування відноситься реклама, особистий продаж, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажів та прямий маркетинг. Розкрито їх сильні та слабкі сторони. Реклама виступає одним з основних та найбільш розповсюджених інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту. Як форма просування туристичного продукту, реклама є способом стимулювання процесу творчої комунікації, що відповідає інтересам і потребам споживачів, виробників і суспільства в цілому. Стимулювання продажів також є найбільш розповсюдженим інструментом маркетингу. Доведено, що стимулювання продажів створює більше клієнтів та допомагає утримувати поточних клієнтів. Проаналізовано поширення на сучасному туристичному ринку у продажах інформаційної взаємодії за підходом B2B. Доведено, що особистий продаж не може охопити потенційних клієнтів масово і займає багато часу. Висвітлено основну мету зв'язків з громадськістю в туристичній сфері. Вона полягає у підтримки позитивної репутації бренду, стратегічних відносин із громадськістю, потенційними клієнтами, партнерами, інвесторами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами, що спрямовано на отримання позитивного іміджу бренду та робить його чесним, успішним, важливим і актуальним. Наголошено, що серед основних недоліків прямого маркетингу є нав'язливість та низька рентабельність інвестицій.**

**The article discusses marketing tools that have a direct impact on the promotion of a tourist product. It was determined that the main elements of promotion include advertising, personal selling, public relations, sales promotion and direct marketing. Their strengths and weaknesses are revealed. Advertising is one of the main and most widespread marketing tools in the promotion of a tourist product. As a form of promoting a tourist product, advertising is a way of stimulating the process of creative communication that meets the interests and needs of consumers, producers and society as**

*a whole. Sales promotion is also the most common marketing tool. Sales promotion is proven to generate more customers and help retain current customers. The spread in the modern tourist market in the sales of information interaction according to the B2B approach is analyzed. It has been proven that personal selling cannot reach potential customers en masse and takes a lot of time. Among the advantages of personal selling is flexibility. Sales reps can instantly adjust their promotional offer based on customer response to build rapport and meet customer needs and expectations. It helps to gain the trust of customers faster than any other sales approach. Personal selling involves more precise targeting and closer contact with the audience, with the sales representative focusing more on closing the sale.*

*The main purpose of public relations in the tourism sphere is highlighted. It consists in maintaining a positive brand reputation, strategic relations with the public, potential customers, partners, investors, employees and other stakeholders, aimed at obtaining a positive brand image and making it honest, successful, important and relevant. It is emphasized that among the main disadvantages of direct marketing are intrusiveness and low return on investment. Because direct marketing is an aggressive form, it can work to increase your customer base, but it needs to be carefully planned and implemented. The concept of marketing is constantly evolving, but common types of direct marketing in the travel business include: telemarketing (telephone calls); robocalling (automatic phone calls); text messages; e-mails; targeted online advertising; interaction in social networks and publications; television commercials; coupon ads; direct mail; leaflets and handouts; stalls and stands.*

*Ключові слова: зв'язки з громадськістю, інструменти маркетингу, особистий продаж, просування тур-продукту, прямий маркетинг, реклама, стимулювання продажів.*

*Key words: public relations, marketing tools, personal selling, tourism product promotion, direct marketing, advertising, sales promotion.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У туристичному бізнесі просто розробки продукту недостатньо для досягнення маркетингових цілей. Тому комплекс маркетингу обов'язково включає важливий елемент — просування. Просування включає заходи, які допомагають підприємству донести пропозицію та її особливості до клієнта та викликати їх інтерес до бажаної дії. Просуванням можна вважати численні заходи. У той час як деякі продають пропозицію клієнту органічно, деякі використовують платні медіа або платну комунікацію. Усі ці дії в сукупності утворюють комплекс просування. Розробка комплексу просування вимагає навичок і досвіду в маркетингу. Маркетологи на туристичних підприємствах повинні завершити різні дослідження та зібрати багато даних про конкретну компанію, щоб створити ефективну рекламну суміш. Наприклад, необхідно визначити цільову аудиторію, розрахувати бюджет, на просування, і визначитися з найбільш ефективними маркетинговими каналами для аудиторії. На основі вище зазначених положень, актуалізується проблема узагальнення інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту — що актуалізувало дане дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Предметом досліджень ролі маркетингу в сфері туризму протягом останніх декількох десятиліть займався ряд вітчизняних і іноземних вчених, серед яких необхідно відмітити роботи Т. Гринько, Л. Дядечко, М. Корнеєва, О. Крупського, М. Мальскої, Г. Муніна, О. Пуригіної, Е. Самарцевої, С. Сардака, З. Тимошенко, В. Торяника, В. Худо, Д. Хендерсона, В. Цибуха. Однак, питання управління маркетинговими інструментами та визначення їх сильних і слабких сторін не знайшло повного відображення ролі самих інструментів в контексті просування туристичного продукту.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є узагальнення інструментів маркетингу та їх ролі у просуванні туристичного продукту.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Аналізуючи інструменти маркетингу, слід підкреслити, що результативна система просування туристич-

Таблиця 1. Базові інструменти маркетингу в контексті просування туристичного продукту

Елемент просування	Вид контакту	Оплата	Сильні сторони	Слабкі сторони
Реклама	Масовий	Плата за простір або час	Ефективний засіб для охоплення великої кількості людей	Високі абсолютні витрати
Особистий продаж	Індивідуальний	Гонорари, що виплачуються продавцям у вигляді зарплати або комісійних	Миттєвий зворотний зв'язок, дуже переконливий, можна вибрати аудиторію, може надати складну інформацію	Надзвичайно дорого за контакт, повідомлення можуть відрізнятися між продавцями
Зв'язки з громадськістю	Масовий	Немає прямих платежів ЗМІ	Часто найбільш надійне джерело в свідомості споживача	Важко отримати співпрацю зі ЗМІ
Стимулювання продажів	Масовий	Широкий діапазон сплачуваних комісій залежно від обраної акції	Ефективно змінює поведінку в короткостроковій перспективі, дуже гнучкий	Легко зловживати, може призвести до вост просування, легко дублювати
Прямий маркетинг	Індивідуальний	Вартість спілкування поштою, телефоном або комп'ютером	Повідомлення можна готувати швидко, полегшує відносини з клієнтом	Зниження відповіді клієнтів, управління базами даних коштує дорого

Джерело: [7].

ного продукту, допомагає підвищувати ефективність рекламних кампаній. Просування є важливою частиною будь-якого бізнесу, тому туристичні компанії розробляють комплекс просування, докладаючи всіх зусиль, щоб зробити просування в потрібному місці, у потрібний час і для потрібної аудиторії. Це допомагає отримати максимальну віддачу від маркетингових ресурсів, оптимізуючи свій бюджет і заощаджуючи час. Також, результативна система просування туристичного продукту, допомагає сегментувати аудиторію. Щоб розробити привабливу рекламну суміш, туристичній компанії необхідно визначити свою цільову аудиторію. Серед потенційних абонентів можуть бути різні групи людей, які мають щось спільне, наприклад, вік, стать, уподобання тощо, і всі вони потребують індивідуального підходу. Комбінація реклами є ключовим методом доставки релевантного рекламного повідомлення через найбільш прийнятний канал для кожного сегмента. Крім того, результативна система просування туристичного продукту допомагає підвищувати спілкування з клієнтами. Туристичні компанії розробляють рекламну програму намагаючись розмовляти мовою своїх споживачів. При правильному приготуванні програма сприяє зміцненню довіри між брендом і його клієнтами. Це вирішальний фактор для залучення лідерів і утримання клієнтів. Більш цього, результативна система просування туристичного продукту допомагає інформувати передплатників.

Одні акції, наприклад, в Instagram, спрямовані на те, щоб показати продукт з найкращого боку, а інші, наприклад SMS, підкреслюють переваги місцевих послуг. Використовуючи рекламну суміш, туристичні підприємства визначають найкращі способи поінформувати людей про продукти та послуги, які вони надають. На останок, слід підкреслити, що, результативна система просування туристичного продукту, допомагає виділитися серед конкурентів. На кожному кроці людей "бомбардують" всілякою рекламою. За допомогою рекламної кампанії можна виділитися з натовпу, не створюючи "хаосу" в головах клієнтів. Успішні туристичні компанії роблять так, щоб якість переважала над кількістю, рек-

ламуючи свій продукт або послугу в потрібному місці та в потрібний час. За таких умов виникає необхідність конкретизації інструментів маркетингу та їх ролі у просуванні туристичного продукту. На сьогодні маркетинг, як окремий науковий напрям, налічує наступні базові інструменти просування туристичного продукту, що представлено в таблиці 1.

Одним з основних та найбільш розповсюджених інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту є реклама. Реклама набагато старша за більшість інших маркетингових заходів, таких як маркетинг електронною поштою та пошуковий маркетинг. Оскільки Інтернет став нормою, реклама була розділена на дві сфери: традиційну рекламу та цифрову рекламу. Традиційна реклама стосується друкованої, теле— та радіореклами, яка популярна вже понад 150 років. Друкована реклама є найефективнішою рекламою для туристичного бізнесу, оскільки вона обертається навколо цільової аудиторії, яка особисто отримує рекламу через листівки, газети та поштою. Цифрова реклама обертається навколо будь-якої рекламної діяльності в Інтернет, як-от медійна реклама, реклама в соціальних мережах тощо. Ця форма реклами дешевша, і її легше відстежувати, тому вона стала більш широко використовуваною формою маркетингу [9].

Як форма просування туристичного продукту, реклама є способом стимулювання процесу творчої комунікації, що відповідає інтересам і потребам споживачів, виробників і суспільства в цілому. Це спосіб масової комунікації, який має на меті передавати інформацію, розвивати тенденцію спонукати до дій на користь продуктів і послуг туристичної компанії. У широкому сенсі реклама інформує про нові товари, пропонує нове використання товару, інформує про зміну цін на товари та пояснює, як функціонує продукт. Масова реклама важлива для туристичних компаній, які мають сильну конкуренцію з боку продукції інших виробників.

Однак чому реклама важлива в маркетингу та просуванні туристичного продукту? По-перше, реклама допомагає у створенні попиту на туристичний продукт. Перед початком виробництва продукту розраховують-

ся прогнози продажів, щоб раціоналізувати витрати на виробництво туристичних послуг. Після створення продукту продажі повинні стати реальністю, а ефективна реклама — це спосіб, за допомогою якого компанії можуть представити туристичний продукт світові. По-друге, це контроль і відстеження. Цифрова реклама сьогодні стала наукою. Туристичні підприємства, можуть бути чітко націленими та можуть відстежувати кожну конверсію з оголошення одним натисканням кнопки. Цей контроль і можливість відстеження роблять рекламу надзвичайно важливою для маркетингу. По-третє, це конкуренція. Реклама дозволяє протистояти конкурентам на публічній сцені. Як частина агресивної маркетингової кампанії, рекламна реклама разом із вашими конкурентами може швидко принести великі перемоги [1].

Іншим, з основних та найбільш розповсюджених інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту є стимулювання продажів. Стимулювання продажів — це набір маркетингових стратегій, які використовуються для підвищення попиту на продукт або послугу, підвищення пізнаваності бренду та збільшення прибутку. Як правило, туристичні підприємства використовують стимулювання продажів протягом обмеженого періоду через різні канали — соціальні мережі, кампанії електронною поштою, веб-сайти тощо. Вони супроводжуються якісними візуальними матеріалами, ефектним текстом та розумною метою охопити цільову аудиторію. Завдяки успішному використанню протягом тривалого часу методи стимулювання збуту також будуть працювати ефективно, незалежно від галузі, типу бізнесу чи розміру компанії. Стимулювання продажів туристичного продукту має різні форми — від знижок до подарунків. Нижче наведено основні які є базовими в туристичному бізнесі. По-перше, це знижки. Найпоширенішим видом стимулювання збуту є відсоткова знижка. Це зниження вартості, наприклад, знижка на 20%, яку можна застосувати до туристичних продуктів. По-друге, це купони або ваучери. Купони та ваучери — це сертифікати, які дозволяють клієнтам отримати туристичний продукт за зниженою ціною. Їх можна подарувати як винагороду за першу покупку, подяку за вірність або подарувати на день народження. Цей тип просування спонукає клієнтів купувати та підвищує їхню зацікавленість. Туристичне підприємство також може персоналізувати купони або ваучери на основі історії покупок клієнта, щоб отримати ще більше шансів на конверсію. По-третє, це "Купи один, отримуй один" (BOGO) — ще одна поширена форма стимулювання збуту у туристичній діяльності, яка стимулює покупців приймати рішення про покупку. Це передбачає безкоштовний товар або товар зі знижкою на додаток до покупки клієнта. По-четверте, це подарунки. Щоб підвищити пізнаваність бренду та перетворити більше потенційних клієнтів на клієнтів, туристичне підприємство також може пропонувати подарунки. Зазвичай люди більш готові до покупки, коли після покупки приходить спеціальний бонус. По-п'яте, це реферальні програми. Ніщо не працює краще у туристичному бізнесі, ніж рекомендація друга — за рекомендацією друга чи колеги у людей у 4 рази більше шансів зробити покупку. Це можливість для вас використовувати реферальні програми,

щоб спонукати клієнтів говорити про туристичний продукт. По-шосте, це Tripwire. Tripwire — це ще одна рекламна пропозиція, яка допомагає перетворити потенційних клієнтів на покупців. Підприємство пропонує потенційним клієнтам продукт за нижчою ціною, щоб залучити їх до свого списку клієнтів. Відразу після цього торгові представники додають їх до системи CRM і починають вести клієнтів через воронку продажів. Здобувши довіру, туристичне підприємство може запропонувати більш дорогі продукти та продемонструвати, чому варто переходити на них [6].

Далі розглянемо докладніше переваги стимулювання продажів для туристичних підприємств. Ось основні з них. Стимулювання продажів створює більше клієнтів. Знижки, безкоштовні пробні версії та інші спеціальні пропозиції надихають на прийняття рішень про покупку та збільшують залучення клієнтів, оскільки багато людей прагнуть спробувати щось нове без великих ризиків. І якщо їм сподобається туристичний продукт, вони, безсумнівно, приєднаються до лояльної клієнтської бази. Стимулювання продажів допомагає утримувати поточних клієнтів. Здобути платоспроможного клієнта — це ще не кінець історії. Більш складне завдання полягає в тому, щоб мотивувати їх з часом для іншої покупки. За допомогою стимулювання збуту туристичні підприємства можуть винагороджувати свою аудиторію та підтримувати її участь у бренді.

Наступним, з основних та найбільш розповсюджених інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту є персональні продажі. У загальному розумінні, персональний продаж — це метод продажу, коли продавець переконує клієнта придбати певний продукт/послугу віч-на-віч. Продавець прагне підкреслити різні характеристики продукту, щоб довести їх цінність і спонукати клієнта купити його. На сучасному туристичному ринку особистий продаж, як правило, більш поширений у продажах B2B, хоча його все ще можна використовувати в продажах B2C. Якщо в минулому на туристичному ринку особисті продажі завжди відбувалися особисто, тепер, із розвитком сучасних каналів зв'язку, продажі можна організовувати через електронну пошту, телефон або відео дзвінок [3].

Переваги та недоліки персональних продажів у туристичному бізнесі є наступні аспекти. Персональний продаж — це єдиний інструмент просування, який передбачає особисте спілкування продавця і покупця. Нижче наведені переваги особистого продажу. Гнучкість. Торгові представники можуть миттєво коригувати свою рекламну пропозицію на основі реакції клієнтів, щоб досягти взаєморозуміння та задовольнити потреби та очікування клієнтів. Це дозволяє будувати взаєморозуміння. Оскільки особистий продаж — це інтерактивна стратегія продажу, вона допомагає завоювати довіру клієнтів швидше, ніж будь-який інший підхід до продажу. Це важливо для деяких продуктів/послуг. Наприклад, деякі туристичні продукти потребують особистого продажу, оскільки клієнти можуть не повністю розуміти, переваги, тому їм потрібні вказівки через пряме спілкування з продавцем. Особисті продажі у туристичному бізнесі підви-

шують шанси на закриття угоди. Персональні продажі передбачають більш точне таргетування і встановлення більш тісного контакту з аудиторією, при цьому торговий представник більше зосереджується на завершених продажах.

Тим не менш, є кілька причин, чому не слід використовувати персональний продаж у кожній ситуації. Обмежене охоплення. На відміну від реклами та соціальних продажів, де є можливість зв'язатися з багатьма клієнтами одночасно, особистий продаж не може охопити потенційних клієнтів масово. Займає багато часу. Звернення до кожної людини може зайняти багато часу. Якщо туристичному підприємству потрібно швидко отримати багато продажів, особистий продаж, ймовірно, не найкращий підхід. Трудомісткість. Для ефективного здійснення персональних продажів туристичній компанії знадобиться великий штат працівників. Це досить дорого. Індивідуальний продаж зазвичай потребує великих витрат, особливо коли йдеться про утримання команди менеджерів з продажу. Під час використання цього методу компанії стикаються зі значними витратами, включаючи високу ціну за дію та витрати на навчання [4].

Наступним, з основних та найбільш розповсюджених інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту є зв'язки з громадськістю. Зв'язки з громадськістю в туристичному бізнесі — це стратегічний комунікаційний процес, який підприємства, використовують для побудови взаємовигідних стосунків із громадськістю. Спеціаліст зі зв'язків з громадськістю складає проєкт спеціалізованого комунікаційного плану та використовує ЗМІ та інші прямі та непрямі засоби для створення та підтримки позитивного іміджу бренду туристичного підприємства та міцних стосунків із цільовою аудиторією [8].

Говорячи простою мовою, зв'язки з громадськістю в туристичному бізнесі — це стратегічний процес управління оприлюдненням і поширенням інформації, пов'язаної з організацією серед громадськості для підтримки сприятливої репутації організації. Цей процес зосереджується на інформації, яка повинна бути оприлюднена. На тому, як вона має бути складена, як слід її подавати, і які медіа слід використовувати для оприлюднення (зазвичай для цього використовуються платні чи безкоштовні медіа).

Основною метою зв'язків з громадськістю в туристичній сфері є підтримання позитивної репутації бренду та підтримання стратегічних відносин із громадськістю, потенційними клієнтами, партнерами, інвесторами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами, що веде до позитивного іміджу бренду та робить його чесним, успішним, важливим і актуальним. Функції зв'язків з громадськістю в туристичній сфері базуються на наступному. Основна роль зв'язків з громадськістю в туристичній сфері полягає в просуванні бренду за допомогою редакційного контенту, що з'являється в журналах, газетах, каналах новин, веб-сайтах, блогах і телепрограмах. Використання зароблених або безкоштовних ЗМІ для просування має свої переваги, оскільки інформація на цих носіях не купується. Відповідно до функцій відділу/агенції зі зв'язків з громадськістю в туристичній сфері, зв'язки з громадськіс-

тю можна розділити на 7 типів. Зв'язки зі ЗМІ: встановлення хороших стосунків із медіаорганізаціями та надання їм інформації. Відносини з інвесторами: розгляд подій для інвесторів, оприлюднення фінансових звітів і нормативних документів, а також розгляд запитів і скарг інвесторів, аналітиків і ЗМІ. Зв'язки з державними органами: представлення бренду перед урядом щодо виконання таких політик, як корпоративна соціальна відповідальність, чесна конкуренція, захист споживачів, захист працівників тощо. Відносини з громадською: робота з соціальним аспектом бренду та створення позитивної репутації в соціальній ніші, як-от захист навколишнього середовища, освіта тощо. Внутрішні відносини: консультування працівників організації щодо політики, порядку дій, відповідальності організації та їх відповідальності. Співпраця з ними під час презентацій спеціальних продуктів і заходів. Відносини з клієнтами: взаємодія з цільовим ринком і провідними споживачами. Проведення дослідження ринку, щоб дізнатися більше про інтереси, ставлення та пріоритети клієнтів, а також розробка стратегій впливу на них за допомогою зароблених ЗМІ [10].

Наступним, з основних та найбільш розповсюджених інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту є прямий маркетинг. Прямий маркетинг у туристичному бізнесі — це спосіб для підприємству досягти цільової клієнтської бази. Клієнтів можна орієнтувати на основі їхніх інтересів, демографічних показників або навіть інформації про клієнта. Основна мета кампанії прямого маркетингу полягає в тому, щоб переконати споживачів вжити дій, які призведуть до відчутних, вимірних результатів, таких як покупки, реєстрації або запити на отримання додаткової інформації щодо туристичних послуг [5]. Оскільки це агресивна форма маркетингу, вона може спрацювати на збільшення клієнтської бази, але її потрібно ретельно спланувати та впровадити. Концепція маркетингу постійно розвивається, але поширені види прямого маркетингу у туристичному бізнесі включають:

- телемаркетинг (телефонні дзвінки);
- robocalling (автоматичні телефонні дзвінки);
- текстові повідомлення;
- електронні листи;
- цільова онлайн-реклама;
- взаємодія в соціальних мережах і публікації;
- телевізійні рекламні ролики;
- купонні оголошення;
- пряма поштова розсилка;
- листівки та роздаткові матеріали;
- кіоски та стенди [11].

Як і всі останні інструменти просування туристичного продукту прямий маркетинг має свої переваги та недоліки. Основні переваги зводяться до наступного. По-перше, ефективність у підвищенні пізнаваності бренду: добре проведена та інноваційна кампанія прямого маркетингу може запам'ятатися. Це означає, що клієнти, швидше за все, запам'ятають бренд і кампанію, вони навіть можуть поговорити про це зі своїми друзями та родиною. Перевагою прямого маркетингу в туристичному бізнесі також є здатність розширити спожив-



чу базу [2]. Попросивши клієнтів вжити таких дій, як реєстрація облікового запису, пропонуючи заохочення, може бути ефективним способом розширити клієнтську базу туристичного підприємства. Це також може бути ефективним способом відновлення зв'язку зі старими чи колишніми клієнтами. Прямий маркетинг також можна використовувати для перевірки пропозиції: якщо туристичне підприємство хоче вивести на ринок новий продукт або послугу, кампанія прямого маркетингу може стати чудовим способом досягнення двох ключових цілей.

Серед недоліків прямого маркетингу як інструменту просування туристичного продукту можна виділити наступні. Нав'язливість: спілкування з клієнтами через їхні телефони чи поштові скриньки може бути небажаним і викликати у клієнтів відчуття нав'язливості [7]. Низька рентабельність інвестицій: хоча прямий маркетинг передбачає спроби організації знайти, зв'язатися, запропонувати та зробити інформацію на основі стимулів доступною для споживачів, вона також повинна отримати повернення інвестицій. Якщо роздача листівок для стимулювання бізнесу не приводить до збільшення кількості клієнтів, тоді це не варте часу працівників.

## ВИСНОВКИ

Отже, на основі узагальнення інструментів маркетингу у просуванні туристичного продукту у статті було визначено основні базові інструменти та виявлено їх недоліки та сильні сторони. Також доведено, що інструменти просування є однією з найсильніших видів зброї в маркетингу та розміщенні продуктів на ринку туристичних продуктів. В результаті авторського аналізу виявлено, що у сучасному суспільстві немислимо функціонування ринку туристичних послуг без продуманого просування. Також на нашу думку, тільки продумана програма просування туристичного продукту може допомогти результативно функціонувати на ринку. Важливо сприяти позитивному впливу на обізнаність споживачів і демонструвати продукт та компанію в найкращому світлі, привертаючи увагу до їх атрибутів. Також, для просування дуже важливо звертати увагу на цільову групу споживачів.

### Література:

1. Джинджоян В. В. Продвижение турпродукта современными инструментами туристического маркетинга. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колект. монограф. / за заг. ред. Т. В. Гринько. Дніпропетровськ: Біла К.О., 2016. С. 292—301.
2. Джинджоян В. В. Просування турпродукту за рахунок застосування спеціальних форм на веб-сайтах. Наука в інформаційному просторі: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 23—24 грудня 2015. Дніпропетровськ, 2015. С. 37—40.
3. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу. К.: Центр учбової літератури, 2007. 224 с.
4. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 272 с.

5. Мальська М. П., Антонюк Н. В. Міжнародний туризм і сфера послуг: підручник. К.: Знання, 2008. 661 с.

6. Пуригіна О. Г., Сардак, С. Е. Джинджоян В. В. Маркетинг: навч. посіб. Дніпропетровськ: Інновація, 2010. 241 с.

7. Сардак, С. Е. Джинджоян В. В. Маркетинг: навч. посіб. Д.: ДГУ, 2018. 242 с.

8. Тимошенко З. І., Мунін Г. Б., Дишлевий В. П. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу: посібник. К.: Видавництво Європейського університету, 2007. 246 с.

9. Торяник В. М., Джинджоян В. В., Піхун Н. А. Реклама та PR у сфері туризму: підручник. Д.: ДГУ, 2018. 320 с.

10. Торяник В. М., Джинджоян В. В., Приз О. В. Інноваційно-інвестиційні тренди у міжнародному бізнесі. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 22. С. 5—9.

11. M. Korneyev, I. Berezhniuk, V. Dzhyndzhoian, T. Kubakh, K. Horb Business marketing activities in Ukraine during wartime. Innovative Marketing. 2022. № 18 (3). Pp. 48—58.

### References:

1. Dzhyndzhoian, V. V. (2016), Prodvyzhenye turprodukta sovremennymy instrumentamy turystycheskoho marketynha [Promotion of tourism products with modern tools of tourism marketing], Bila K.O., Dnipropetrovs'k, Ukraine.

2. Dzhyndzhoian, V. V. (2015), "Promotion of tourism products through the use of special forms on websites", Materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. Nauka v informatsijnomu prostori [Materials of the International science and practice conf. Science in the information space], National University, Dnipropetrovsk, Ukraine, pp. 37—41.

3. Dyadechko, L. P. Ekonomika turystychnoho biznesu [Economy of tourist business], Tsentruchovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

4. Malska, M. P. Hudo, V. V. and Tsybukh, B. I. (2004), Osnovy turystychnoho biznesu [Basics of tourism business], Tsentruchovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

5. Malska, M. P. and Antonyuk, N. V. (2008), Mizhnarodnyj turizm i sfera posluh [International tourism and the service sector], Znannia, Kyiv, Ukraine.

6. Puryhina, O. H. Sardak, S. E. and Dzhyndzhoian, V. V. (2010), Marketynh [Marketing], Innovatsiia, Dnipropetrovs'k, Ukraine.

7. Sardak, S. E. and Dzhyndzhoian, V. V. (2018), Marketynh [Marketing], DGU, Dnipropetrovs'k, Ukraine.

8. Tymoshenko, Z. I. Munin, G. B. and Dyshlevy, V. P. (2007), Marketynh hotel'no-restorannoho biznesu [Marketing of hotel and restaurant business], Vydavnytstvo Yevropejs'koho universytetu, Kyiv, Ukraine.

9. Toryanyk, V. M. Dzhyndzhoian, V. V. and Pihun, N. A. (2018), Reklama ta PR u sferi turyzmu [Advertising and PR in the field of tourism], DGU, Dnipro, Ukraine.

10. Toryanyk, V. M. Dzhyndzhoian, V. V. and Priz, O. V. (2019), "Innovation and investment trends in international business", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 22, pp. 5—9.

11. Korneyev, M. Berezhniuk, I. Dzhyndzhoian, V. Kubakh, T. and Horb K. (2022), "Business marketing activities in Ukraine during wartime", Innovative Marketing, vol. 18 (3), pp. 48—58.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2023 р.

УДК 336.14

*В. В. Малишко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8906-9060>*

*Л. М. Яременко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3127-5181>*

*О. В. Калмыков,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1811-5880>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.33

## НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ В УКРАЇНІ

*V. Malyshko,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Finances, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav*

*L. Yaremenko,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Finances, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav*

*O. Kalmykov,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Finances, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav*

### DEVELOPMENT DIRECTIONS OF THE BUDGET PROCESS IN UKRAINE

**У статті охарактеризовано сутність бюджетного процесу. Зазначено, що є одним із небагатьох важелів, який в умовах ринкової економіки здатний реально забезпечувати управління економікою. Вказано, яка проблема існує у бюджетному процесі України. Проведено аналіз головних напрямів змін, які стосуються підвищення ефективності бюджетного процесу. Запропоновано низку заходів для вирішення проблем бюджетного процесу.**

**Бюджетний процес можна назвати універсальним економічним явищем, адже у ньому відображаються всі бюджетні відносини, що мають як позитивні, так і негативні якості, і які впливають на розвиток економіки, соціально-культурну сферу та добробут населення.**

**Саме через бюджетний процес можна заглянути у недалеке майбутнє та спрогнозувати певні тенденції та закономірності соціально-економічного розвитку держави.**

**The article describes the essence of the budget process. It is noted that it is one of the few levers that, in the conditions of a market economy, is able to really ensure the management of the economy. It is indicated what problem exists in the budget process of Ukraine. An analysis of the main directions of changes related to increasing the efficiency and budgeting process was carried out. A number of measures are proposed to solve the problems of the budget process.**

**The budget process can be called a universal economic phenomenon, because it reflects all budget relations, which have both positive and negative qualities, and which affect the development of the economy, the social and cultural sphere, and the well-being of the population.**

**It is through the budget process that one can look into the near future and predict certain trends and regularities of the socio-economic development of the state.**

**The budget has a key place in the financial activities of the state, which ensures the mobilization, distribution and use of centralized and decentralized funds in the system of public funds. The budget is an important tool for the implementation of the social and economic policy of the state in the system of public funds and should ensure the interests of everyone.**

*The successful functioning of the economy of any country is closely related to the optimal provision of budget formation and implementation. The effectiveness of the budget policy depends on the quality implementation of the budget process, which should have a positive effect on the economic and financial stability of the state, its social standard of living.*

*The essence of the budget process is complex and multifaceted and requires legislative regulation, as it has a significant impact on the legality and effectiveness of the circulation of budget funds as constituent parts of the circulation of public financial resources.*

*In today's conditions, taking into account the changes to normative legal acts, the legislative regulation of the budget process is insufficient and imperfect. The conceptual apparatus needs attention. Problems related to the drafting of the Budget Declaration, the draft state budget, consideration and approval of the state budget, its implementation and reporting remain unresolved.*

*Ключові слова: бюджетний процес, державні фінанси, державний борг, фінансові ресурси, бюджетні програми.*

*Key words: budget process, public finances, public debt, financial resources, budget programs.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах економічного розвитку України правові питання формування, розподілу та використання бюджетних коштів набувають вкрай актуального значення, оскільки визначають стан фінансового забезпечення учасників бюджетного процесу, всієї громадян та країни в цілому.

Вдосконалення бюджетного процесу та його напрямів є пріоритетним питанням у вирішенні проблем, які пов'язані з модернізацією державних фінансів.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок до сучасної теорії бюджетного процесу зробили такі вітчизняні й закордонні вчені-економісти, як В. Андрущенко, Н. Бак, О. Барановський, Ш. Бланкарт, Т. Боголіб, О. Василик, В. Виговська, М. Забаштанський, М. Карлін, О. Кириленко, В. Кравченко, В. Маргасова, В. Мельник, Н. Мельничук, С. Михайленко, В. Опарін, В. Парето, Ю. Пасічник, А. Пігу, П. Самуельсон, Дж. Стігліц, С. Юрій та інші.

## ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНОЇ РАНІШЕ ЧАСТИНИ ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Нині увага реформаторів фокусується на проблемах взаємодії і взаємоузгодженні бюджетного процесу на державному та місцевих рівнях; питаннях відповідності обсягів фінансування результатам, що задекларовані в бюджетних програмах; підвищенню якості бюджетних послуг та ефективності діяльності учасників бюджетного процесу; зростання дефіциту бюджету та державного боргу.

Перелік проблем є досить вагомим і кожен з них потребує детального дослідження. Саме тому актуальність даної теми дослідження не викликає сумніву.

## МЕТА СТАТТІ

Метою даної статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад бюджетного процесу в Україні, а також аналіз напрямів його розвитку.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Як зазначає у своєму дослідженні Бугай Т.В.: "Зазвичай бюджетний процес трактують як дії органів влади різних рівнів (державної та місцевої), які регулюються нормами бюджетного права, щодо складання, розгляду, затвердження і виконання бюджетів, а також складання, розгляду і затвердження звіту про їх виконання. Виходячи з цього, у широкому розумінні бюджетний процес є організованою і нормативно врегульованою діяльністю державних та місцевих органів влади у галузі бюджету. Водночас існують й дещо інші наукові дефініції, які узагальнено у таблиці 1" [1, с. 632—633].

Не всі науковці погоджуються з звичним визначенням бюджетного процесу. Зокрема, М. А. Гурвіч зазначає, що бюджетний процес — це формування бюджету, тобто його складання і затвердження. Він стверджує, що "поняття бюджетного процесу тотожне поняттю законодавчого процесу як сукупності здійснюваних стадій, що ведуть до виникнення закону". Як зауважував Є. А. Ровінський "бюджетний процес — це регламентована державою діяльність її органів щодо складання, розгляду, затвердження і виконання бюджету, а також складання і затвердження звітів про виконання бюджету".

Виходячи із самої назви, де ключовим є слово "процес", бюджетний процес, пояснюють як процесуальний інститут бюджетного права. У тлумачному словнику Т. Ф. Єфремова зазначає, що процес пояснюється як "перебіг, хід якого-небудь явища, а також сукупність послідовних дій, спрямованих на досягнення певного результату".

Отже, загалом бюджетний процес розглядають як регламентовану державою діяльність, а саме його органів, яка пов'язана зі складанням, розглядом, затвердженням та виконанням бюджету, а також складанням та затвердженням звітів про виконання бюджету. Не можна не погодитися з думкою В. В. Бесчеревних, що бюджетний процес — це процес "складання, розгляду, затвердження і виконання бюджетів, а також скла-

Таблиця 1. Сутність поняття "бюджетний процес" у законодавстві та фаховій літературі

Автор(р.)	Визначення
<i>Вітчизняне законодавство</i>	
Бюджетний кодекс України (2001)	Бюджетний процес – це регламентована нормами права діяльність, пов'язана із складанням, розглядом, затвердженням бюджетів, їх виконанням і контролем за їх виконанням, розглядом звітів про виконання бюджетів, що складають бюджетну систему України
Бюджетний кодекс України (2010)	Бюджетний процес – це регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також контролю за дотриманням бюджетного законодавства
<i>Фахова література</i>	
А. Ангелов (1967)	Бюджетний процес – це сукупність процедур із розробки бюджету як обов'язкового державного акта, який потребує виконання.
А. Анісімов (1976)	Бюджетний процес – це хронологічно зумовлена організаційно-правова діяльність державних органів із складання, затвердження та виконання бюджету, основними факторами функціонування якого є: динамічність, участь у ньому всіх органів державної влади й управління, конституційно-правові норми, сукупність матеріальних норм, систему техніко-організаційних нормативів видатків, діючих стабільно протягом тривалого періоду, наявність історично зумовленої та упорядкованої системи державного механізму із суворим розподілом функцій, прав і обов'язків усіх органів.
І. Розпутенко (1997)	Бюджетний процес становить формування, затвердження та виконання бюджету, у якому закладається стратегія економічної та соціальної політики, інструмент стабілізації економіки, засіб контролю державних видатків.
Г. Поляк (1999)	Бюджетний процес – це сукупність дій виконавчих і представницьких органів влади щодо розробки та здійснення фінансово-бюджетної політики та управління бюджетною системою.
О. Віхров, С. Нішимна (2002)	Бюджетний процес – це заснована на правових нормах діяльність органів держави і органів місцевого самоврядування зі складання, розгляду проекту бюджету, затвердження та виконання бюджету, складання, розгляду і затвердження звіту про виконання бюджету.
О. Орлюк (2003)	Бюджетний процес – це сукупність дій уповноважених на основі норм бюджетного права органів державної влади та місцевого самоврядування зі складання, розгляду, затвердження і виконання бюджету, а також зі складання, розгляду і затвердження звіту про його виконання.
Н. Хімічева (2004)	Бюджетний процес – це регламентована нормами процесуального бюджетного права діяльність держави та муніципальних утворень щодо складання, розгляду і затвердження бюджету, його виконання, а також складання і затвердження звіту про його виконання.
І. Януль (2005)	Бюджетний процес не обмежується лише підготовкою закону про асигнування коштів за групами статей видатків бюджету – це постійний процес визначення пріоритетів держави, її завдань та функцій на певному етапі, розроблення відповідних цільових програм, формування управлінських стратегій, оцінки ефективності бюджетних коштів, контролю за дотриманням бюджетного законодавства та виконанням бюджетних повноважень.
К. Павлюк (2006)	Бюджетний процес – це діяльність законодавчих, виконавчих і судових органів влади, пов'язана з формуванням цілей і завдань бюджетної політики на наступний бюджетний рік і середньострокову перспективу, складанням, розглядом і затвердженням бюджетів, оцінкою отриманих результатів і контролем на всіх цих етапах, організацією управління такою діяльністю.
В. Дем'янишин (2007)	Бюджетний процес – це діяльність органів державної влади, державного управління, місцевого самоврядування та усіх учасників бюджетних відносин, що здійснюється на основі відповідних принципів, положень, заходів, методів та засобів, регулюється правовими нормами і пов'язана зі складанням, розглядом, затвердженням, виконанням, розглядом і затвердженням звітів про виконання бюджету держави й усіх його ланок.

Джерело: [1].

данні і затвердження звітів про їхнє виконання" [2, с. 21–22].

Бюджет є невід'ємним атрибутом кожної країни й важливим інструментом реалізації економічної та соціальної політики держави. Сьогодні особливої актуальності набуває проблема побудови досконалої та ефективною системи формування дохідної і видаткової частини державного бюджету, враховуючи їхню структуру, для ефективного розвитку національної економіки. Важливе значення на сьогодні має відводитись удосконаленню бюджетного процесу в Україні та врегулюванню на основі цього питання стадій його ведення. Адже на відміну від інших сфер і ланок фінансової системи, бюджет стосується всього суспільства, кожної юридичної та фізичної особи. Перешкодами на шляху зміцнення бюджетів можуть бути нестабільність законодавства, неузгодженість та суперечливість окремих його положень, а також відсутність єдиної позиції під час визначення поняття її системи принципів бюджетного процесу [3, с. 12].

Одним із небагатьох важелів, який в умовах ринкової економіки здатний реально забезпечувати управління еко-

номікою є бюджетний процес. Однак, якщо організаційна, управлінська, інституційна структури бюджетного процесу неефективні, вони самі можуть стати дестабілізуючими чинниками. Особливої актуальності питання формування основних векторів розвитку бюджетного процесу набирають в умовах сьогодення, адже від якості ухваленого закону про бюджет залежать основні напрями розвитку країни на визначений період: буде країна орієнтована на соціальні потреби населення чи увагу буде звернено на розвиток та модернізацію економіки.

Традиційної бюджетний процес визначається як сукупність дій уповноважених органів держави та місцевого самоврядування, що здійснюється на підставі норм бюджетного права, щодо складання, розгляду, затвердження й виконання бюджетів, а також складання, розгляду та затвердження звіту про їхнє виконання. Виходячи з цього, у широкому розумінні бюджетний процес являє собою засновану на владних повноваженнях діяльність відповідних органів, підпорядкована суворим процедурами у галузі бюджету.

Бюджет України пройшов складний еволюційний шлях, який має відображати досконалість, проте нині

існує ціла низка проблемних питань, щої потребують негайного вирішення. Оптимізація бюджетного процесу єї пріоритетним завданням в умовах економічних реформ, щої проводяться нині в Україні. Увага реформаторів концентрується на вирішенні таких проблем, як: узгодженість бюджетного процесу на державному та місцевих рівнях; відповідності обсягів виділених асигнувань результатам, що мають бути отримані внаслідок використання бюджетних ресурсів; забезпечення якості бюджетних послуг; підвищення ефективності діяльності учасників бюджетного процесу.

Як зазначають у своєму дослідженні Мацедонська Н.В. та Бойчк Д.: "До основних проблем на етапі виконання бюджету також можна віднести наступні проблеми: значна дефіцитність бюджетів та їх фінансування, суттєвий рівень Державного боргу і складність його обслуговування, невизначеність програмно-цільового методу формування бюджету. Одна з суттєвих причин дефіцитності бюджету — це незабезпечення виконання планових показників, які не завжди відповідають економічним тенденціям, а видатки значно перевищують можливості акумулювання коштів. Напрямами врегулювання цих питань є оптимізація видатків на державне управління та вдосконалення планування і виконання бюджетних програм з урахуванням насамперед досвіду країн ЄС.

Також існує ряд проблем за контролем та рухом грошових коштів, а саме: неефективне використання коштів бюджету; відсутність ефективного контролю за реалізацією бюджетних програм. Постає питання і з визначенням ефективності вкладених бюджетних коштів. Це вимагає вирішення питань з посиленням контролю за цільовим використанням бюджетних коштів, а також посилення відповідальності за виявлені порушення за їх використання.

Ключовою проблемою організації та реалізації бюджетного процесу в Україні є контроль і відповідальність за виконанням бюджету. Зокрема, проблема відповідальності криється в розумінні того, що нині фінансується з бюджету зазвичай не результат, а сама функція. Отже, у процесі розподілу фінансових ресурсів розпорядники бюджетних коштів повинні їх "освоїти" у відведенні терміни, а не ефективно інвестувати. Контроль за виконанням бюджету в Україні здійснюється Рахунковою палатою, яка не має права накладати фінансові санкції, адміністративні стягнення до порушників бюджетного законодавства, а, отже, в цьому випадку функція контролю не має результативного впливового значення. Діяльність Рахункової Палати лише обмежується обов'язком інформувати органи влади з питань дотримання бюджетного законодавства та витрачання бюджетних коштів.

Нині можна стверджувати, що без реформи бюджетного процесу неможливе подолання кризових явищ у соціально-економічному житті України" [4].

В Україні, крім окреслених проблем внутрішнього характеру, вагомим впливом набувають проблеми, що пов'язані із впливом зовнішніх чинників, серед яких, є політична нестабільність, загроза суверенітету і територіальної цілісності країни, дисбаланси фінансової системи, відсутність зростання реального ВВП, волатильність курсової політики тощо. Якщо організаційна, управлінська, інституційна структури бюджетного про-

цесу не будуть відповідати реаліям, то вони самі можуть стати дестабілізуючими чинниками економіки.

Немає жодного сумніву, що Україна у довгостроковій перспективі має реальний потенціал зайняти провідне місце на міжнародній економічній арені. Проте соціальний дисбаланс усередині держави, щої зумовлений внутрішньо політичною напруженістю, є досить несприятливим фактором для поліпшення макроекономічного клімату в країні.

На жаль, в умовах сьогодення бюджетний процес в Україні досить заполітизований, що негативно впливає на доходи і видатки, а також збалансованість бюджетної системи. Проте від ефективної реалізації залежать економічні та соціальні показники в державі. Тому досить важливо деталізувати бюджетний процес, а також конкретизувати зміст та значення принципів бюджетного процесу України як вихідних засад, які беруться до уваги на кожній стадії.

Як відомо, щорічної органи законодавчої, виконавчої влади та місцевого самоврядування, бюджетні установи, організації, інші юридичні особи проводять діяльність з приводу складання, розгляду, затвердження та виконання бюджету, і цей процес є надзвичайно динамічним, адже постійно змінюється значення та ролі економічних показників, з'являються нові цілі, програми і разом з тим видатки держави на їхнє виконання. Але, незважаючи на цю динаміку, бюджетний процес підпорядковується загальним, фундаментальним принципам, які є базою під час складання, розгляду, затвердження та виконання державного бюджету.

Широке розуміння бюджетного процесу полягає в тому, що вся діяльність із приводу складання бюджетів, розгляду та затвердження, виконання, підготовки та затвердження рішення про виконання відбувається в реалізації бюджетних повноважень учасників бюджетного процесу, які визначаються бюджетним законодавством і реалізуються під впливом процесуальних норм бюджетного права. Пов'язаність матеріальних і процесуальних бюджетних правовідносин зумовлює специфіку реалізації бюджетних повноважень учасників бюджетного процесу і сутність поняття "бюджетний процес". Особливості правового регулювання бюджетного процесу визначаються чітким процедурним порядком організації його стадій і узгодженою роботою всіх його учасників, законодавче визначення повноважень яких впливає на ефективне формування бюджетів та витрачання бюджетних коштів.

Бюджетний процес ґрунтується на основних правових засадах, принципах, які гарантують чіткість та неупереджене планування, цільове та ефективного використання коштів, здійснення постійного контролю за виконанням бюджетів, дотримання фінансової, а зокрема бюджетної дисципліни таї деталізують риси бюджету. Такими основоположними ідеями єї принципи, які характерні бюджетній системі України взагалі, так і властиві безпосередньо бюджетному процесу [5].

У періоді розвитку кризових явищ в економіці України відбуваються зміни у фінансовій системі держави, які супроводжуються різким погіршенням її можливостей забезпечувати соціальні гарантії та розвивати галузі соціальної, інституційної, наукової та інших сфер, які належать до бюджетних. У зв'язку з цим зро-

стає роль і значення удосконалення порядку складання звітності з метою більш раціонального використання фінансових ресурсів. Названі причини вимагають реформування бюджетної сфери та, безумовно, впливають на порядок ведення бухгалтерського обліку, форми й обсяги подачі звітної інформації, систему внутрішнього і зовнішнього контролю за використанням бюджетних коштів.

Тобто загалом процес удосконалення стосується саме технології обліку й опрацювання економічної інформації. Найбільш сучасними є автоматизовані інформаційні технології, здатні активно впливати на інтенсифікацію використання наявних ресурсів бюджетної сфери. У зв'язку з цим дослідження автоматизації процесів обліку, контролю та аналізу є особливо актуальними.

Нині залишається невирішеним ряд проблемних питань, яким науковці приділяють недостатню увагу та не мають єдиної позиції. Це, зокрема, актуальний і невичерпний перелік питань з обґрунтування єдиного категоріальної апарату щодо розуміння фінансової звітності, уточнення її місця в національній моделі обліку, визначення та узгодження (вирішення) конфлікту інтересів її користувачів, встановлення інформаційної спрямованості фінансової звітності на фоні асиметричності та достовірності інформації, що в ній розкривається, пошук нових підходів до розробки та впровадження дієвого механізму підвищення якості фінансової звітності шляхом її ефективного державного регулювання тощо.

Наприкінці 2014 р. Верховна рада внесла низку прогресивних змін до законодавчих актів, які є запорукою створення нової бюджетної системи. Основна мета змін до Бюджетного кодексу України — запровадити нову модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів та міжбюджетних відносин. Разом з Бюджетним кодексом змін зазнали також і Податковий кодекс України та багато інших законів. В основі зміни до Бюджетного кодексу України — децентралізація влади і суттєве розширення повноважень територіальних громад, що передбачає перерозподіл завдань, повноважень і ресурсів на національному, регіональному та місцевому рівнях, підвищення фінансової самостійності місцевих бюджетів. При розробці механізмів децентралізації за основу взятий досвід Польщі.

Головними напрямками змін, які стосуються підвищення ефективності бюджетного процесу є:

1. Бюджетна та фінансова самостійність місцевих бюджетів.

2. Закріплення за місцевими бюджетами стабільних джерел доходів та розширення доходної бази місцевих бюджетів. Пропонуємо закріпити за місцевими бюджетами 50% податку на прибуток підприємств задля підтримки місцевого бізнесу. Також вважаємо, що дешою передчасною була відміна у 2015 році збору за провадження деяких видів підприємницької діяльності, фіскальної значення якого в доходній базі місцевих бюджетів було значно вищим від питомої ваги збору за місця для паркування транспортних засобів та туристичного збору.

3. Новий механізм бюджетного регулювання та вирівнювання. Суттєва новація — вирівнювання бюджету

не за видатками, а за доходами (як у багатьох країнах), що значно стимулює регіони до нарощення доходів.

4. Нова трансфертна політика для посилення відповідальності профільних міністерств за реалізацію державної політики у відповідних галузях.

5. Децентралізація видаткових повноважень та чіткий розподіл компетенцій, сформований за принципом субсидіарності.

6. Поява нових учасників бюджетного процесу — територіальних громад. Громади, об'єднані відповідно до критеріїв, визначених Законом про добровільне об'єднання територіальних громад, матимуть такі ж повноваження, як міста обласного значення. Територіальні громади, які об'єднуються до 15 жовтня року, що передуватиме плановому, зможуть перейти на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом починаючи з планового бюджетного періоду. Однак, органи місцевого самоврядування в селах, селищах, містах районного значення, що не об'єдналися, позбавляються права на виконання делегованих державою повноважень.

7. Невикористані субсидії та субвенції залишаються в розпорядженні місцевого бюджету і можуть бути використані у наступному році. Таким чином відтепер місцеві громади зможуть плавніше планувати деякі видатки свої бюджетів, особливо капітальні.

8. Кошти "фонду регіонального розвитку" мають бути розподілені не пізніше, ніж через 3 місяці після прийняття Державного бюджету (таким чином, у місцевих органах влади буде достатньо часу на їх використання). Місцеві органи влади повинні будуть фінансувати 10% витрат на ці проекти, що, можливо, підвищить якість розроблених ними проектів.

9. Введені деякі передумови для середньострокового (трьохрічного) бюджетного планування. У рамках бюджетного процесу НБУ буде надавати трирічний прогноз "показників валютно-курсової політики".

10. Відповідно до внесених змін у Бюджетний кодекс, відбулося посилення відповідальності головних розпорядників бюджетних коштів у частині формування паспортів бюджетних програм та запровадження форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку для збору інформації, необхідної для підтвердження результативних показників бюджетних програм.

11. На вимогу Світового банку розроблені заходи для створення ефективної і прозорої системи управління державними інвестиціями. Зміни направлені на подолання кількох проблем: по-перше, поганого планування й непрозорості процесу відбору проектів, які фінансуються за рахунок капітальних вкладень; по-друге, розподілу бюджетних коштів у ручному режимі; по-третє, фрагментарного й нестабільного фінансування.

12. Закони України або їх окремі положення, які впливають на показники бюджету (зменшують надходження бюджету та/або збільшують витрати бюджету) і приймаються: не пізніше 15 липня року, що передуватиме плановому, вводяться в дію не раніше початку планового бюджетного періоду; після 15 липня року, що передуватиме плановому, вводяться в дію не раніше початку бюджетного періоду, що настає за плановим [6].

Парламент підтримав зміни до Бюджетного кодексу України для запровадження середньострокового

планування (законопроект № 6161). Це перший крок до повноцінного переходу на середньострокове бюджетування та новий ефективний механізм управління бюджетним процесом. Перехід від однорічної до трирічної перспективи бюджетного планування є не просто технічною зміною у формуванні бюджету шляхом додавання у розрахунках ще двох бюджетних періодів, а системною зміною бюджетної політики, яка має забезпечити стратегічний підхід до визначення пріоритетних заходів та відповідний розподіл обмежених ресурсів.

Прийняте рішення дозволить підготувати якісно новий проект Основних напрямів бюджетної політики на 2022-2023 роки і ще на один крок наблизитися до середньострокового бюджетного планування.

Також для вирішення проблем бюджетного процесу доцільно провести низку заходів, серед яких:

1) чітко регламентувати функції, права і відповідальність фінансових органів при погодженні кошторисів витрат і штатних розписів, внесенні змін до них;

2) запровадити нові та вдосконалити чинні нормативи щодо планування видатків і використання бюджетних коштів та матеріальних цінностей. Дана ситуація пояснюється тим, що чинні нормативи не враховують інфляційні зміни, що відбувається в державі, і здебільшого планові видатки не відповідають їх фактичним розмірам, тому пропонуємо враховувати плановий індекс інфляції, що дасть змогу ефективно планувати і використовувати бюджетні кошти;

3) визначити предмет і обсяг фінансового контролю, який стосовно бюджетних коштів мають здійснювати головні розпорядники бюджетних коштів, підрозділи відомчого контролю, фінансові органи та органи Державної казначейської служби, встановити відповідальність посадових осіб за невиконання або неналежне виконання цих функцій;

4) проаналізувати витрати на здійснення бюджетних програми та вигід від їхньої реалізації повинен передувати стадії планування самих програм. При цьому такий аналіз варто проводити з огляду на політичні, соціальні, правові й адміністративні аспекти виконання бюджету за видатками;

5) розробити механізм визначення взаємозв'язку між фінансуванням бюджетних програм і доходів, що поступають для цих цілей, для виявлення змін у бюджетних видатках при підвищенні або зменшенні фактичних доходів;

6) підвищити якість бюджетної аналітики та бюджетної інформації для забезпечення підконтрольності діяльності учасників бюджетного процесу;

7) забезпечити функціонування інституту незалежних експертів для підвищення якості бюджетної аналізи ефективності управління бюджетними коштами;

8) дотримання принципу системності та наукового супроводження при здійсненні заходів щодо реформування бюджетного процесу.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, проведене дослідження дозволило визначити коло досі ще не вирішених проблем в організації і реалізації бюджетного процесу в Україні. Незважаючи на початок реформування, проблеми присутні на кожній стадії бюджетного процесу. Кінцевим критерієм успіху

просування шляхом реформ мають бути ті можливості, які економіка надає для зростання виробництва.

Тому проблемні аспекти організації бюджетного процесу в Україні вимагають негайного вирішення, адже в перспективі це допоможе забезпечити ефективне управління державними фінансовими ресурсами, підвищити результативність, ефективність і прозорість використання бюджетних коштів, тому що все це є головним аспектом для забезпечення соціально-економічного розвитку України.

Україна має унікальне географічне розміщення, оскільки міститься між країнами Євросоюзу і Східної Європи. В умовах сьогодення політиками і науковцями велось безліч дискусій стосовно того, який саме Україні обрати шлях, а саме тримати курс на вхід у Євросоюз. Проте, враховуючи політичні події, Україна все ж таки рухається у бік співпраці з Євросоюзом. Тому щоб стати повноправним членом європейської спільноти, перш за все необхідно побудувати фінансову систему, яка б відповідала всім європейським стандартам.

## Література:

1. Бугай Т. В. Бюджетний процес в Україні: теоретичний аспект. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 7. 2015. С. 632—637.

2. Фоменко Ю. О. Правове регулювання бюджетного процесу в Україні: дисертація. Ірпінь, 2019. 223 с.

3. Клец Л. Є. Бюджетний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової л-ри, 2007. 640 с.

4. Мацедонська Н.В., Бойчк Д. Проблеми бюджетного процесу в Україні та шляхи його вдосконалення. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/13724/Бойчук%20pdf.pdf>

5. Бюджетний процес в Україні: поняття, етапи та правові засади організації. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9892/>

6. Щербина О. В. Бюджетний процес в Україні в контексті змін бюджетного законодавства. Державне управління: удосконалення та розвиток, № 4, 2015. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=840>

## References:

1. Buhaj, T.V. (2015), "The budget process in Ukraine: theoretical aspect", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 7, pp. 632—637.

2. Fomenko, Yu.O. (2019), "Legal regulation of the budget process in Ukraine", Ph.D. Thesis, Irpin', Ukraine.

3. Klets', L.Ye. (2007), *Biudzhetniy menedzhment [Budget management]*, Tsentr uchbovoi l-ry, Kyiv, Ukraine.

4. Matsedons'ka, N.V. and Bojchk, D. (2016), "Problems of the budget process in Ukraine and ways to improve it", available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/13724/Бойчук%20pdf.pdf> (Accessed 05 January 2023).

5. osvita.ua (2010), "The budget process in Ukraine: concepts, stages and legal foundations of the organization", available at: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9892/> (Accessed 05 January 2023).

6. Scherbyna, O.V. (2015), "The budget process in Ukraine in terms of amending the budget legislation", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 4, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=840> (Accessed 05 January 2023).

*Стаття надійшла до редакції 17.01.2023 р.*

УДК 330.342

М. Б. Нагара,  
к. е. н., доцент,  
доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,  
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3052-6911>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.39

# МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ: СКЛАДОВІ, ОСОБЛИВОСТІ, ДЕТЕРМІНАНТИ

M. Nahara,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of International Tourism and Hospitality Department,  
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

MECHANISM OF INNOVATION ECOSYSTEM DEVELOPMENT: COMPONENTS, FEATURES,  
DETERMINANTS

**Сучасні різновекторні виклики глобального характеру передбачають трансформацію традиційних форм і методів ведення господарської діяльності, а також використання прогресивних бізнес-моделей. Динамічний формат проривних бізнес-моделей це інноваційна екосистема, призначення якої полягає у створенні сприятливих умов для результативного відбору та активної імплементації інноваційних ідей, проєктів, а також ефективної взаємодії всіх учасників. У статті встановлено, що на етапі розвитку інноваційної екосистеми спостерігається експонентне зростання кількості взаємодій економічних суб'єктів: між державою, підприємствами та громадянами. Запропоновано механізм забезпечення розвитку інноваційної екосистеми підприємства, який дає змогу сформувати превентивні напрямки використання інноваційних і фінансових ресурсів, компетенцій і креативного потенціалу працівників, матеріального та інформаційного забезпечення з метою екосистемної трансформації підприємства. Обґрунтовано передумови розробки механізму інноваційної екосистеми, що передбачає активізацію інноваційних процесів і забезпечення поступального зростання результатів економічної діяльності. Детерміновано основні етапи формування інноваційних екосистем, домінуючою метою яких є технологічний розвиток на засадах екологізації та ощадливих інновацій.**

**Modern multi-vector global challenges involve the transformation of traditional forms and methods of doing business, as well as the use of progressive business models. Innovative ecosystem is a dynamic format of breakthrough business models. The purpose of business models is to create favorable conditions for the effective selection and active implementation of innovative ideas, projects, as well as effective interaction of all participants. The article establishes that there is an exponential increase in the number of interactions of economic entities (between the state, enterprises and citizens) at the stage of innovation ecosystem development. It is established that an interdisciplinary approach has become widespread. It means that economic entities, involved in joint innovation processes, are united in innovation ecosystems by analogy with natural ecosystems. The mechanism of the innovative ecosystem development in the enterprise is proposed. The mechanism allows forming preventive directions for the use of innovative and financial resources, competencies**



**and employees creative potential, material and information support for the purpose of ecosystem transformation in the enterprise. The mechanism for ensuring the innovation ecosystem development in the enterprise provides the emergence of completely different and improved business models that promote intellectual saturation of activities and radically new methods of cooperation at all stages of the value chain. It is substantiated that the dominant components of innovation ecosystems are: goals; sources of new ideas and innovative projects (innovators, researchers, scientists, entrepreneurs, startups, research institutes, universities); consumers of innovative ideas and projects (government, business, society, individuals); communities of participants (scientific, expert and business community, community of investors) management center, etc. The prerequisites for the development of the innovation ecosystem mechanism, which provides the intensification of innovation processes and ensuring the progressive growth of economic activity results, are substantiated. The main stages of the formation of innovative ecosystems, the dominant goal of which is technological development on the basis of ecologization and lean innovation, are determined.**

*Ключові слова: екосистема, інновації, розвиток, бізнес-модель, Індустрія 5.0, трансформація, сталий розвиток.*

*Key words: ecosystem, innovation, development, business model, Industry 5.0, transformation, sustainable development.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Пошук оптимальної, ефективної організаційно-економічної конфігурації учасників інноваційного процесу на мікро-, мезо- та макрорівні є одним з найактуальніших теоретичних завдань економіки та менеджменту на етапі (цифрової, інформаційної, інноваційної, зеленої, циркулярної) економіки. В її основі драйвер-фактор конкурентоспроможності — новизна продуктів і послуг в умовах скорочення життєвого циклу продукції, різноманітного руху факторів виробництва з випереджаючою динамікою міжнародного капіталообміну. Це стосується, в першу чергу, інноваційної складової, яка стала не лише ключовим сегментом екосистеми, а й завдяки своїй інтегративній сутності відносно самостійним елементом сучасної ринкової інфраструктури.

Усе це підвищує актуальність досліджень особливостей формування й сталого функціонування так званих інноваційних екосистем, інтенсивний розвиток яких, як показує досвід глобальних стартап-екосистем (Кремнієва долина, Лондон, Пекін, Бостон, Нью-Йорк та ін.), забезпечує новий рівень конкурентоспроможності національної економіки загалом і території її локалізації зокрема через масштабування та гармонійну трансформацію інноваційного бізнесу.

Стосовно вітчизняної інноваційної екосистеми слід зазначити, що вона потребує удосконалення з метою формування єдиного комплексного механізму, що функціонує на засадах соціально-економічної ефективності та екологічної безпеки. Розв'язання цієї проблеми вбачаємо в побудові результативно орієнтованого механізму інноваційної екосистеми, суть якого полягає в соціально-економічному впливі, що активізує і регулює взаємодію всіх учасників інноваційних процесів, локалізованих в інноваційних екосистемах.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання формування та розвитку інноваційних екосистем через призму концепції інноваційної системи (К. Фрімен, Б. Лундвалл, Р. Нельсон) відповідно до динамічно мінливого середовища розглянуті в працях зарубіжних і вітчизняних фахівців: Д. Айзенберга, Р. Айреса, С. Бланка, І. Брікової, З. Варналій, Ч. Весснера, П. Глур, Д. Джексона, К. Девліна, Г. Іцковіца, С. Клайна, Б. Кларка, Ф. Кодами, О. Марченко, М. Рассела, Е. Ріса, Л. Федулової та ін. Оскільки сталий розвиток інноваційної екосистеми значною мірою зумовлюється різноманітністю її учасників, складових, процесів, форм взаємодії, що перебувають під тиском турбулентного середовища, складно говорити про повноту дослідження вищевказаної проблематики, незважаючи на широкий науковий інтерес і практичний внесок фахівців у її розробку.

## МЕТА І ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

У зв'язку з цим метою статті є структурування механізму формування та розвитку інноваційної екосистеми у контексті домінування цінностей Індустрії 5.0. Дослідження мети передбачало вирішення таких завдань: досліджено еволюцію поняття "інноваційна екосистема"; детерміновано складові інноваційних екосистем; обґрунтовано передумови імплементації інноваційних екосистем; окреслено основні детермінанти дієвої інноваційної екосистеми.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Технологічні інновації та тенденція цифровізації визначають нові траєкторії розвитку економіки, що,

безумовно, призводить до кардинальних змін в економічній, соціальній, культурній та екологічній сферах. Впровадження цифрових наскрізних технологій трансформують моделі поведінки економічних суб'єктів як в бізнесі, так і в соціальній сфері. Саме активна імплементація та ефективне використання технологічних інновацій детермінує нове покоління конкурентоспроможних суб'єктів, які об'єднуються в інфраструктурному, правовому та екологічному середовищі.

Новий етап розвитку інноваційної цифровізації характеризується експонентним зростанням кількості взаємодій економічних суб'єктів: між державою, підприємствами та громадянами. Формування нових соціально-економічних систем супроводжується стрімким зростанням транзакцій, які залежать від обсягів обміну інформацією та визначають комплексність і синхронізацію взаємозалежної інтеграції. Особливого значення набуває зміна ставлення учасників взаємодій до готовності використання прогресивних технологій у бізнесі і повсякденному житті.

Незважаючи на те, що процеси трансформації в напрямі розвитку інноваційного суспільства значно відрізняються за своїми інституційними засадами і соціальними наслідками, періодом їх виникнення вважають 1980—1990 рр. XX ст. Одним із найпрогресивніших на даний момент є еволюційний підхід до економічних процесів і, зокрема, аналогія економіки з біологічною екосистемою [1, с. 204].

Що стосується інноваційної діяльності, то широкого поширення набув міждисциплінарний підхід, де за аналогією з природними екосистемами економічні суб'єкти, які беруть участь у спільних інноваційних процесах, об'єднуються в інноваційні екосистеми.

Інструментарій екосистемного підходу дає змогу аналізувати різні соціально-економічні об'єкти: від

масштабу світової економіки в цілому до рівня невеликих підприємств. Огляд актуальних досліджень, присвячених аналізу екосистем і чинників, які впливають на їхній розвиток, показав недостатність уваги авторів до вивчення особливостей інноваційних екосистем.

В зв'язку з цим доцільно детальніше розглянути різновекторні трактування поняття "інноваційна екосистема".

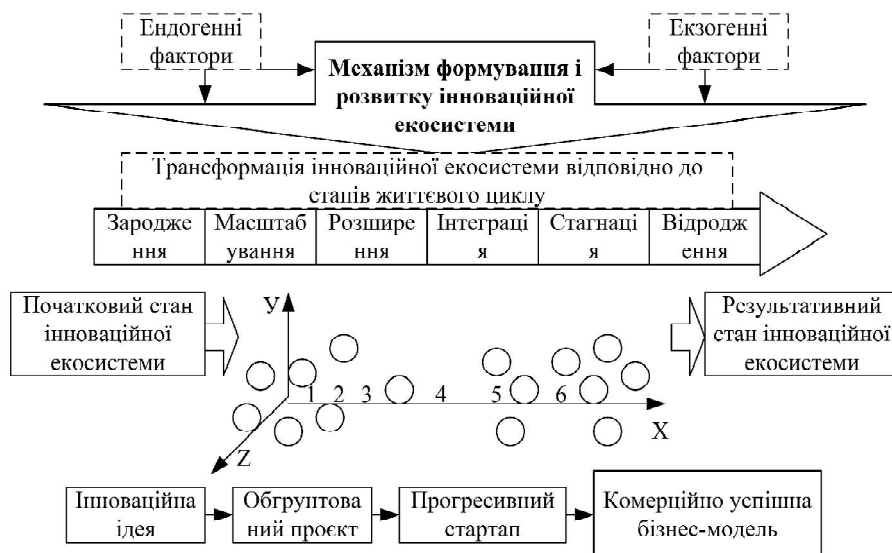
Так, Д. Непельскі і В. Ван Рой вважають основою інноваційної екосистеми наднаціональний європейський проєкт щодо виявлення та оцінки новаторів та інновацій ("Екосистема спільних досліджень та інновацій") [2, с. 10].

С.М. Лі, С. Трімі. пропонують революційну парадигму — інноваційну платформну екосистему, яка об'єднує людей, об'єкти, ідеї, функції, технології. На їх погляд, інноваційна екосистема — це самоорганізований механізм пошуку і вирішення проблемних ситуацій та створення доданої вартості з використанням наскрізних цифрових технологій (штучного інтелекту, Інтернету речей, аналітики великих даних, електронного навчання тощо) [3, с. 16].

Дж. Каншеба стверджує, що інноваційна екосистема є наслідком діяльності зацікавлених сторін щодо створення системи взаємопов'язаних гетерогенних елементів з метою підтримки підприємництва [4, с. 118].

М. Солдак застосовує мережевий підхід до трактування досліджуваного феномена. Зокрема, М. Солдак пропонує розглядати екосистему як стійку мережу взаємопов'язаних підприємств, яка ґрунтується на відповідних виробничих технологіях [5, с. 81].

На наш погляд, інноваційна екосистема це синергетичне партнерство держави, підприємств та індивідів, що виражається у прогресивній взаємодії в процесі іннова-



Вісь X — 1 — зародження; 2 — відбір; 3 — рішення про реалізацію, проєкт; 4 — створення прототипу; 5 — дослідне виробництво; 6 — масове виробництво, вихід на ринок, дифузія.

Площина Y-Z — співпраця та комунікація між учасниками інноваційної екосистеми.

○ — одиниця інноваційної екосистеми: ідея, інноватор, партнери, експерт, консультант, інвестор, платформа взаємовигідної взаємодії, система підтримки.

**Рис. 1. Механізм забезпечення розвитку інноваційної екосистеми підприємства**

Джерело: побудовано автором.

ційної діяльності з метою обміну технологіями, знаннями та компетенціями, які дають змогу превентивно управляти інноваційними розробками на етапах продукування, дифузії та трансферу інновацій.

Теоретичні та емпіричні дослідження вчених свідчать, що домінуючими складовими інноваційних екосистем є [6, с. 228]: цілі; джерела нових ідей та інноваційних проєктів (інноватори, дослідники, науковці, підприємці, стартапи, дослідницькі інститути, виші); споживачі інноваційних ідей і проєктів (держава, бізнес, суспільство, індивіди); спільноти учасників (наукова, експертна та бізнес-спільнота, спільнота інвесторів тощо); центр управління; форми (онлайн, офлайн), платформи (цифрові та фізичні), динаміка взаємодії; процеси створення, виробництва, комерціалізації та дифузії інновацій, що відбуваються на етапах розвитку стартапів і дифузії інновацій; інноваційна інфраструктура (інституційні структури — університети, науково-дослідні інститути, проєктні організації; інститути розвитку, у т. ч. фінансові — різноманітні фонди, гранди, державні та приватні фінансові організації) і нефінансові — технопаркові та кластерні структури, технополіси, бізнес-інкубатори та акселератори, центри трансферу технологій); інформаційно-технологічні, маркетингові, юридичні та інші сервіси).

Враховуючи сказане вище, механізм формування і розвитку інноваційної екосистеми можна представити наступним чином (рис. 1).

Таким чином, запропонований механізм, основу якого становить генерація інноваційних підходів відповідно до життєвого циклу продукції, дає змогу сформувавши превентивні напрямки використання інноваційних і фінансових ресурсів, компетенцій і креативного потенціалу працівників, матеріального та інформаційного забезпечення з метою екосистемної трансформації підприємства та досягнення кумулятивного ефекту з врахуванням імперативів Індустрії 5.0.

Без сумнівів, механізм забезпечення розвитку інноваційної екосистеми підприємства передбачає появу абсолютно інших та удосконалених бізнес-моделей, які сприяють інтелектуальному насиченню діяльності та радикально новим методам співпраці на всіх етапах ланцюга створення вартості. При цьому слід зазначити, що розробка механізму формування і розвитку інноваційної екосистеми передбачає:

- виявлення інноваційної спроможності, функціональних та інфраструктурних елементів;
- детермінування цілей, цінностей, принципів, необхідних ресурсів для імплементації інноваційної екосистеми;
- визначення взаємозалежностей між елементами інноваційної екосистеми, а також взаємозв'язків із зовнішнім середовищем;
- формування результативної управлінської команди (ключових працівників, ефект праці яких впливає на розвиток інноваційної екосистеми), забезпечення умов для саморозвитку людських ресурсів;
- максимізацію конкурентних переваг інноваційної екосистеми порівняно з іншими соціально-економічними формами;
- аналіз екзогенних та ендогенних чинників інноваційного середовища та оцінка стратегічних ризиків;

— модернізацію підприємства, що проявляється у превалюванні інформаційно-комунікаційних технологій та доданої вартості у виробничому процесі;

— розробку та впровадження інтегрованих систем розвитку креативного потенціалу людських ресурсів;

— таргетування внутрішніх і зовнішніх інструментів, що регулюють взаємодію учасників інноваційної екосистеми;

— акумулювання необхідних компетенцій для сталого розвитку інноваційної екосистеми;

— встановлення зворотного зв'язку для коригування й удосконалення інноваційної екосистеми відповідно до змін ринкової кон'юнктури.

Аналіз атрибутів структурного базису інноваційних моделей, що враховують постіндустріальний контекст середовища господарювання, дає змогу детермінувати основні етапи формування інноваційних екосистем [7, с. 159; 10, с. 68 1]:

1. Етап концентрації ресурсів характеризується: нарощуванням науково-дослідницького потенціалу для будь-якого рівня інноваційної екосистеми (індивідуального, корпоративного, територіального, національного та наднаціонального); формуванням відповідного інноваційного і підприємницького клімату, насамперед для початківців і малих інноваційних підприємств, в яких формується інноваційна екосистема; розв'язанням суперечностей між дослідницькими центрами та промисловими підприємствами. Результатом цього етапу є формування основ інноваційної екосистеми — виникнення мережі особистих контактів і спільних проєктів науковців, керівників високотехнологічних підприємств та представників державної влади.

2. Етап трансформації економіки регіону та формування інноваційної екосистеми. Даний етап характеризується симбіозом технологічних стартапів, малих інноваційних підприємств, великого високотехнологічного бізнесу. Крім цього, формуються стійкі кластери наукових установ і бізнес-компаній; регіональна влада переходить до активної підтримки інноваційного підприємства та створення необхідної інноваційної інфраструктури; проводяться масштабні рекламні та PR-кампанії, метою яких є формування нового бренду регіону як прогресивного інноваційного центру.

3. Етап інноваційного та технологічного прориву — стрімке зростання обороту великих високотехнологічних підприємств і перетворення їх на глобальні компанії; значне зростання кількості технологічних стартапів; формування ринку венчурних інвестицій і механізму розподілу ризиків венчурних інвесторів.

4. Етап зрілості інноваційної екосистеми. Створена інноваційна інфраструктура підтримки інноваційних підприємств функціонує результативно, стає більш технологічною і масштабованою; відбувається розвиток власного бренду інноваційної екосистеми; удосконалюються та створюються нові технологічні ланцюги створення вартості на основі міжнародної кооперації.

У конструктивному компоненті очевидним є функціонування інноваційної екосистеми на основі руху капіталу та інших економічних ресурсів, взаємовідносин між господарюючими суб'єктами, мета яких — технологічний розвиток на засадах екологізації та ощадливих інновацій. При цьому економічні ресурси є синерге-

Таблиця 1. Основні детермінанти дієвої інноваційної екосистеми

Параметри	Складові елементи
Ресурси	Управління ресурсами. Розміщення ресурсів. Доступність ресурсів. Доступ до різних видів грошових фондів (державних і приватних).
Менеджмент	Довгострокові інвестиції в інфраструктуру. Ухвалення рішень за допомогою ретельного аналізу інформації. Дієвий тайм-менеджмент. Систематичне оцінювання ризиків. Використання Інтернет-додатків для розвитку взаємодії між партнерами. Інноваційна орієнтація підприємств.
Управління людськими ресурсами	Ефективна система управління людськими ресурсами. Формування організації, що навчається. Розвиток ключових компетенцій працівників. Стимулювання інноваційної активності працівників.
Партнерство	Результативна співпраця між партнерами на основі спільних цінностей, місії, цілей, професіоналізму, позитивної репутації у бізнесі та науковому середовищі.
Керівництво та лідерство	Зростання рівня інвестицій в людських капітал. Інтелектуалізація діяльності. Розвинена корпоративна культура на підприємстві. Використання коучингу як поліморфного феномену управління та лідерства

Джерело: складено автором за [8, с. 30].

тичною єдністю матеріальних, людських та інтелектуальних ресурсів.

З позицій перспектив розвитку інноваційних екосистем, їх впливу на подальшу трансформацію економічного простору, доцільно підкреслити ключову особливість ефективно сформованої інноваційної екосистеми. Характерна риса полягає в тому, що ресурси, необхідні для науково-дослідних робіт, доповнюються ресурсами від економічного сектору як частина прибутків, отриманих в процесі бізнес-діяльності. Ще однією відмінною рисою є розташування суб'єктів екосистеми в одному географічному регіоні, їхня стратегічна взаємозалежність з орієнтацією на розвиток інноваційних технологій. Силіконова долина — найвідоміший приклад географічно локалізованої інноваційної екосистеми.

Американськими дослідниками С. Дерст і Д. Поутаненом виділено ключові аспекти результативної інноваційної екосистеми [8, с. 30].

Інноваційна екосистема може вважатися дієвою, якщо ресурси, інвестовані в дослідження з державних, приватних або корпоративних джерел, згодом відшкодовуються завдяки комерціалізації інноваційних продуктів. В цьому випадку обидва сектори інноваційної екосистеми (науково-дослідний і підприємницький) досягають рівноважного стану.

В узагальненому вигляді описана вище модель взаємодії може бути представлена такою формулою [9, с. 112]:

$$\Delta P = P_0(I_{\text{нддкр}}) + \Delta P = P_0(1 - a) + \Delta P \quad (1),$$

де  $P$  — прибуток, скоригований на величину інвестицій;

$P_0$  — початковий прибуток до процесу інвестування у фундаментальні дослідження;

$P_0(I_{\text{нддкр}}) = P_0(1 - a)$  — частка інвестицій з прибутку комерційного сектору в науково-дослідний;

$\Delta P$  — зростання рівня економічних показників за рахунок інноваційної складової.

Таким чином, частина прибутку (Інддкр) реінвестується для підтримки фундаментальних наукових досліджень.

Варто зауважити, коли зростання прибутку за рахунок інноваційних проривів перевищує початкові інвестиції в НДДКР, замість рівноваги в екосистемі відбувається зростання показників. Мета більшості державних ініціатив, пов'язаних з інвестуванням у фундаментальні наукові дослідження, полягає в переході внутрішньої інноваційної екосистеми з фази рівноваги у фазу зростання при одночасному збільшенні рівня податкових зборів [9, с. 114]:

$$P > P_0(I_{\text{нддкр}}) + \Delta P = P_0(1 - a) + \Delta P(2).$$

З метою динамічного розвитку інноваційної екосистеми необхідно домогтися успішного функціонування механізму трансферу перспективних ідей та проривних технологій у готові продукти, які будуть комерціалізовані та принесуть соціально-економічний та екологічний ефекти.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, враховуючи сказане вище, можна констатувати, що визначальним трендом як світового, так і національного економічного розвитку є зростаюча роль інноваційних процесів, які є центральним ядром екосистем мікро-, мезо- та макрорівнів. Особливістю сучасних екосистем є постійне наростання інноваційного потоку, що спричиняє кардинальні зміни в усіх сферах діяльності. Дедалі більшою мірою відзначається загальна інтелектуалізація виробництва в напрямі його екологізації та персоналізації, що дає змогу раціонально використовувати інноваційний, матеріальний та людський потенціал екосистеми.

У процесі дослідження обґрунтовано можливість сталого розвитку інноваційної екосистеми за рахунок формування дієвого механізму проактивної взаємодії та постійного оновлення елементів внутрішнього середовища підприємства відповідно до зовнішніх змін інноваційного середовища. Це сприятиме цілеспрямованому формуванню ефективної інноваційної системи, що саморозвивається, а також сталому розвитку її складових з метою комплексного синергетичного ефекту у глобальній моделі Індустрії 5.0. Формування інноваційних екосистем посилює тенденцію зростання ролі інтеграційних стратегічних моделей. Тому актуалізується потреба в подальшій розробці стратегії інноваційної екосистеми на основі інструментів соціально-економічного та екологічного розвитку підприємств.

Література:

1. Wessner C.W. Entrepreneurship and the Innovation Ecosystem. Policy Lessons from the United States. The Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy. 2016. № 5. P. 203—212.
2. Nepelski D., Van Roy V. Innovation and Innovator Assessment in R&D Ecosystems: the Case of the EU Framework Programme. The Journal of Technology Transfer. 2020. № 7. P. 1—36.
3. Lee S.M., Trimi S. Convergence Innovation in the Digital Age and in the COVID-19 Pandemic Crisis. Journal of Business Research. 2021. Vol. 123. P. 14—22.
4. Kansheba J.M.P. Small Business and Entrepreneurship in Africa: the Nexus of Entrepreneurial Ecosystems and Productive Entrepreneurship. Small Enterprise Research. 2020. Vol. 27. No. 2. P. 110—124. DOI: 10.1080/13215906.2020.1761869.
5. Soldak M.O. Industrial Ecosystems and Technological Development. Economy of Industry. 2019. No. 4 (88). P. 75—91. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2019.04.075>
6. Hannah D., Eisenhardt K.M. How Firms Navigate Cooperation and Competition in Nascent Ecosystems. Strategic Management Journal. 2017. Vol. 11. No 18. P. 226—235.
7. Granstrand O., Holgersson M. Innovation Ecosystems: A Conceptual Review and a New Definition. Technovation. 2020. Vol. 90. No. 22. P. 151—164.
8. Durst S., Poutanen P. Success Factors of Innovation Ecosystems — Initial Insights from a Literature Review. Co-create. 2015. No. 31. P. 27—38.
9. Bittencourt A. B., dos Santos D., Mignoni J. Resource Orchestration in Innovation Ecosystems: a Comparative Study between Innovation Ecosystems at Different Stages of Development. International Journal of Innovation. 2021 No. 9. P. 108—130.
10. Kim M. Cross-industry Distribution of R&D Investments and Economic Growth. Applied Economics Letters. 2020. No. 27 (8). P. 679—684.

References:

1. Wessner, C.W. (2016), "Entrepreneurship and the Innovation Ecosystem. Policy Lessons from the United States", The Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy, vol. 5, pp. 203—212.

2. Nepelski, D. and Van Roy, V. (2020), "Innovation and Innovator Assessment in R&D Ecosystems: the Case of the EU Framework Programme", The Journal of Technology Transfer, vol. pp. 1—36.

3. Lee, S.M. and Trimi, S. (2021), "Convergence Innovation in the Digital Age and in the COVID-19 Pandemic Crisis", Journal of Business Research, vol. 123, pp. 14—22.

4. Kansheba, J.M.P. (2020), "Small Business and Entrepreneurship in Africa: the Nexus of Entrepreneurial Ecosystems and Productive Entrepreneurship", Small Enterprise Research, vol. 27, no. 2, pp. 110—124. DOI: 10.1080/13215906.2020.1761869.

5. Soldak, M.O. (2019), "Industrial Ecosystems and Technological Development", Economy of Industry, vol. 4 (88), pp. 75—91. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2019.04.075>

6. Hannah, D. and Eisenhardt, K.M. (2017), "How Firms Navigate Cooperation and Competition in Nascent Ecosystems", Strategic Management Journal, vol. 11, no. 18, pp. 226—235.

7. Granstrand, O. and Holgersson, M. (2020), "Innovation Ecosystems: A Conceptual Review and a New Definition", Technovation, vol. 90, no 22, pp. 151—164.

8. Durst, S. and Poutanen, P. (2015), "Success Factors of Innovation Ecosystems — Initial Insights from a Literature Review", Co-create, vol. 31, pp. 27-38.

9. Bittencourt, A. B., dos Santos, D. and Mignoni, J. (2021), "Resource Orchestration in Innovation Ecosystems: a Comparative Study between Innovation Ecosystems at Different Stages of Development", International Journal of Innovation, vol. 9, pp. 108—130.

10. Kim, M. (2020), "Cross-industry Distribution of R&D Investments and Economic Growth", Applied Economics Letters, vol. 27 (8), pp. 679—684.

*Стаття надійшла до редакції 17.01.2023 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://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](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

І. М. Федорович,  
к. е. н., доцент кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу, м. Тернопіль,  
Західноукраїнський національний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8150>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.45

# ОСНОВНІ ТРЕНДИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

I. Fedorovych,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Financial Technologies and Banking Business,  
West Ukrainian National University, Ternopil

MAIN TRENDS AND DEVELOPMENT DIRECTIONS OF THE INSURANCE MARKET OF UKRAINE

**На сьогодні, страховий ринок України характеризується посиленням конкуренції, обмеженою пропозицією асортиментного складу страхових продуктів, високою територіальною концентрацією провідних страхових компаній у центральних регіонах. Обґрунтовано, що на страховому ринку продовжується тенденція до зменшення кількості страхових компаній через відмову від ліцензій та самовільний вихід з ринку та спостерігається значний дисбаланс реальної структури страхового портфеля і тієї, яка найкращим чином б задовольняла потреби населення громадян в страховому захисті. Визначено основні фактори, які негативно впливають на розвиток страхового ринку України: значний рівень інфляції, зростання процентних ставок за депозитами, падіння попиту на страхові поліси через зростання їх вартості. Встановлено, що до основних тенденцій, які спостерігаються на глобальному страховому ринку доцільно віднести такі: розробка цифрових бізнес-моделей та персоналізованих страхових продуктів; автоматизація процесів і штучний інтелект; впровадження компаніями InsurTech; інтеграція блокчейну. Ключовими факторами, які стримують розвиток цифровізації страхового ринку є: висока вартість відповідних технологічних оновлень; низький споживчий попит на програми страхування, які передбачають використання сучасних комп'ютерних технологій; необхідність подальшої адаптації інноваційних технологій до відповідних страхових продуктів. Встановлено, що позитивними факторами впливу на розвиток цифровізації страхового ринку є поява можливості використання нових фінансових інструментів в умовах цифровізації, різноманітність страхових продуктів, створення цифрової страхової інфраструктури.**

**The insurance market of Ukraine is characterized by increased competition, a limited offer of an assortment of insurance products, and a high territorial concentration of leading insurance companies in the central regions. It is substantiated that the tendency to decrease the number of insurance companies continues in the insurance market due to the refusal of licenses and voluntary exit from the market, and there is a significant imbalance between the real structure of the insurance portfolio and the one that would best meet the needs of the population of citizens in insurance protection. The main factors that negatively affect the development of the insurance market of Ukraine have been identified: a significant level of inflation, an increase in interest rates on deposits, a drop in demand for insurance policies due to an increase in their cost. It has been established that the main trends observed in the global insurance market include the following: development of digital business models and personalized insurance products; process automation and artificial intelligence; implementation by InsurTech companies; blockchain integration. It is argued that digital technologies open up new competitive advantages for insurers: introduction of innovative technologies in business, creation**

*of statistical databases, technological digital services for individual insurance offers, systemic transformation of relations with clients. The key factors that hold back the development of digitalization of the insurance market are: the high cost of relevant technological updates; low consumer demand for insurance programs that involve the use of modern computer technologies; the need for further adaptation of innovative technologies to relevant insurance products; insufficient level of professional qualification of employees of insurance companies in the relevant field. It was established that positive factors influencing the development of digitalization of the insurance market are the emergence of the possibility of using new financial instruments in the conditions of digitalization, the variety of insurance products, the increase in the share of remote interaction of insurance market participants, and the creation of a digital insurance infrastructure.*

*Ключові слова: страховий ринок, страхові премії, страхові виплати, страховий портфель, глобальний страховий ринок, цифровізація.*

*Key words: insurance market, insurance premiums, insurance payments, insurance portfolio, global insurance market, digitalization.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Страховий ринок України є складною економічною системою, яка включає низку структурних елементів з певними учасниками та взаємозв'язками між ними. Страховий ринок, який є частиною фінансового ринку, впливає на соціально-економічний розвиток країни. Роль страхового ринку полягає в тому, що він є захисним механізмом суб'єктів господарювання, оскільки страхування дозволяє організаціям, громадянам і державі забезпечити фінансову стійкість у разі настання матеріальних і нематеріальних негативних подій. Проте, на сьогоднішній день страховий ринок характеризується стагнацією в більшості його сегментів. Потужним фактором підвищення його конкурентоспроможності може стати цифровізація — впровадження нових технологій цифрової економіки, які впливають на технологію страхування, але не змінюють його економічної сутності. В результаті використання цифрових технологій на страховому ринку підвищиться ефективність і прибутковість страхової галузі.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у дослідження основних напрямків розвитку страхового ринку України, зокрема в контексті цифровізації здійснили такі вчені: О. Агрес, В. Базилевич, В. Галушак, О. Гудзь, С. Єгоричева, О. Жиликова, В. Маргасова, С. Осадець. Незважаючи на значну кількість наукових праць у сфері розвитку страхового ринку, невирішеними питаннями залишаються практичне використання процесів цифровізації українськими страховиками.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

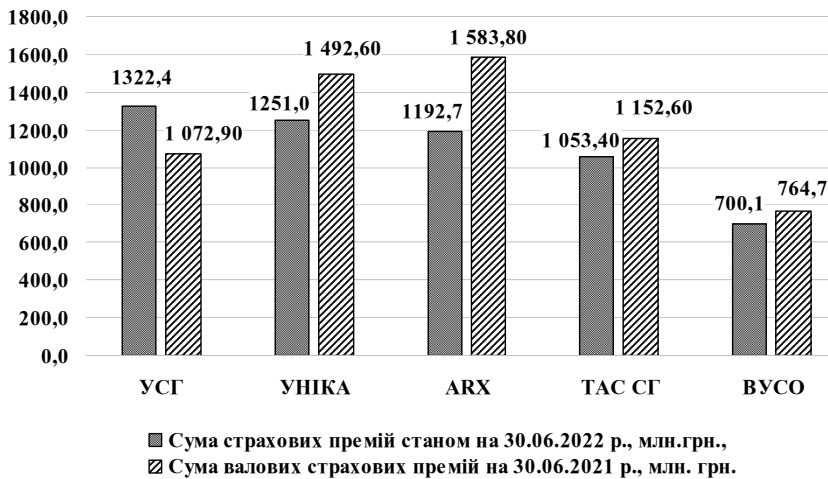
Мета дослідження — розглянути особливості розвитку страхового ринку України на сучасному етапі та надати пропозиції щодо напрямків його вдосконалення.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розглянемо особливості та чинники розвитку страхового ринку України. Усі чинники розвитку страхового ринку за напрямком впливу можна поділити на рушійні та стримувальні. Фінансова та ринкова нестабільність страхової галузі, неефективність каналів збуту, часті зміни законодавства, відсутність довгострокових страхових стимулів та незбалансованість складу страхового портфеля за видами страхування є стримувальними чинниками розвитку страхового ринку. Рушійними чинниками є: усунення з ринку фінансово нестабільних страхових компаній, посилення державного регулювання шляхом запровадження нового регулятора — НБУ.

Відтак, в 2022 р. в Україні продовжилась тенденція до зменшення кількості страхових компаній через відмову від ліцензій та самовільний вихід з ринку. В 2020 р. страховою діяльністю займалися 210 страхових компаній, у 2021 р. — 156, а на кінець першого півріччя 2022 р. — 140. Крім того, ризиковим страхуванням займалися — 123 страхові компанії, а страхуванням життя — 13 [1]. Зменшення кількості страхових компаній пояснюється військовою агресією Росії та очищенням страхового ринку від недобросовісних та дрібних фінансово нестабільних страхових компаній. Крім того, процес нагляду та регулювання страхового ринку стає прозорішим та ефективнішим. Зменшення кількості страхових компаній можна розглядати як позитивне явище, оскільки "оновлюється" страховий сектор економіки, підвищується фінансова стабільність, зміцнюється довіра населення до страхових компаній та послуг, які вони надають.

На рис. 1. відображено ТОП-5 страхових компаній за обсягом валових страхових премій станом на 1.07.2022 р. "УСГ" традиційно займає лідируючі позиції за обсягом зібраних валових премій — 1322,4 млн грн (зростання на 23,2%). Страхові компанії-лідери в пер-



**Рис. 1. TOP-5 страхових компаній за обсягом валових страхових премій станом на 1.07.2022 р., млн грн**

Джерело: розроблено на основі [1].



**Рис. 2. Питома вага окремих видів страхування у структурі страхового портфеля станом на 01.07.2022 р., %**

Джерело: розроблено на основі [1].



**Рис. 3. Динаміка страхових премій та страхових виплат впродовж 2017—2021 рр., тис. грн**

Джерело: розроблено на основі [1].

шому півріччі 2022 р. характеризуються зменшенням обсягів премій. "Уніка" впродовж першого півріччя 2022 р. характеризується зменшенням обсягів валових премій на 24,7 % порівняно з показним минулого періоду, "ARX" — 24,7%, "TAC SG" — 8,6%, "ВУСО" — 8,4%. Відтак, обсяг премій зібраних за перше півріччя 2022 р., порівняно з першим півріччям 2021 р., зменшився майже на третину (-28%), становивши 17,8 млрд. грн. При цьому зниження обсягів відбулося переважно в сегменті ризикованого страхування (-29%), обсяг страхових премій зі страхування життя скоротився на 15 %.

Загалом в структурі страхового портфеля вітчизняних страховиків за видами страхування спостерігаємо значний дисбаланс, тобто невідповідність реаль-

ної структури страхового портфеля і тієї, яка найкращим чином б задовольняла потреби населення громадян в страховому захисті. Неефективність структури в першу чергу проявляється в переважанні ризикових видів страхування. Так, станом на 1.07.2022 р. такі види страхування як "Зелена карта", КАСКО, ОСЦПВ, займали 44 % страхових премій від загальної кількості, це пов'язано з тим, що користуються попитом стандартні страхові послуги, інші види страхування займають меншу частку. Зокрема, питома частка страхування життя, медичного страхування та від нещасних випадків складає 31% (рис. 2).

Переважання обов'язкового страхування характеризується його значною часткою в загальному обсязі страхових премій, що зумовлено низьким попитом на інші види страхових послуг, в той час як ОСЦПВ є масовим видом страхування і забезпечує великий обсяг страхових доходів. Така ситуація лише збільшить залежність страховиків від цього сегменту ринку та знизить рівень диверсифікації їхніх страхових портфелів [2, с. 241].

Враховуючи світові економічні тенденції, попит на послуги добровільного страхування навряд чи зросте найближчими роками, оскільки доходи домогосподарств є основним джерелом страхових премій. При цьому фінансові механізми стабілізації страхового ринку в довгостроковій перспективі в нашій країні практично відсутні. Так, в зарубіжних країнах використовується створення страховиками і державою різних статистичних фондів на довгострокові види страхування, а також надання знижки на укладення договорів ризикових видів страхування на тривалий період.

Рівень виплат страхової діяльності є одним з найбільш інформативних показників ефективності діяльності страхових компаній на ринку. Негативною характеристикою страхового ринку є традиційно низький рівень виплат, який становить менше 50%, проте спостерігаємо його зростання впродовж 2017—2021 рр. з 24,3% до 35,3%.



Темпи зростання страхових премій та виплат за всіма видами страхування є незначними. У 2021 р. спостерігається уповільнення цього зростання на тлі зовнішніх і внутрішніх економічних потрясінь, військової агресії з боку РФ. Основними причинами зниження страхових премій стало скорочення платоспроможного попиту на страхові продукти, як з боку підприємств, так і з боку населення. Водночас до факторів, які негативно вплинули на розвиток страхового ринку слід віднести значний рівень інфляції, зростання процентних ставок за депозитами, падіння попиту на страхові поліси через зростання їх вартості [3, с. 46].

На сьогодні, ключовими факторами, які впливають на розвиток страхового ринку України є: глобалізація, рівень розвитку вітчизняної економіки, споживчі переваги. Для сучасного страхового ринку цифровізація є важливим чинником змін, що дозволить суттєво змінити характер діяльності страхових компаній. Однією з основних проблем, які стримують застосування страховими компаніями інновацій, є потенціал — як фізичний, так і людський капітал. Отримання прибутку продовжує залишатися пріоритетом для провідних українських компаній, особливо тому, що вони намагаються забезпечити стабільність для клієнтів через складну економічну ситуацію та глобальну пандемію. Оновлення існуючих страхових продуктів, підтримка існуючих систем є короткостроковими ініціативами, але здаються більш безпечними, особливо враховуючи державний тиск, з яким зіткнулися страхові компанії впродовж останніх кількох років [4, с. 56].

Водночас до основних тенденцій, які спостерігаються на глобальному страховому ринку слід віднести такі:

- розробка цифрових бізнес-моделей та персоналізованих страхових продуктів;
- автоматизація процесів і штучний інтелект;
- впровадження компаніями InsurTech;
- інтеграція блокчейну [5, с. 203].

Тенденції до розробки цифрових бізнес-моделей на глобальному страховому ринку пояснюються тим, що клієнти віддають перевагу персоналізованим страховим продуктам замість універсальних. На сьогодні, близько 80% страхових премій втрачається через витрати на розподіл. Тому гнучкі варіанти покриття, мікстрахування є перспективними напрямками розвитку глобального страхового ринку. Водночас інтерфейси прикладного програмування дозволяють створювати пропозиції, орієнтовані на розуміння поведінки клієнтів, що сприяє більш точній оцінці ризиків, персоналізованих премій.

Автоматизація процесів і штучний інтелект в перспективі можуть зайняти центральне місце в серед інновацій у страхуванні завдяки новішим каналам даних, кращим можливостям обробки даних в алгоритмах штучного інтелекту. Наприклад, в окремих страхових компаніях США є віртуальні помічники, які відповідають на запити клієнтів щодо полісів і платежів, взаємодіють з клієнтами через мобільний додаток та інші платформи обміну повідомленнями, з метою допомоги у придбанні страхового поліса. Тому штучний інтелект та автоматизація можуть суттєво покращити результати щодо взаємодії страхових компаній з клієнтами, оптимізувати витрати, підвищити конкурентоспроможність на страховому ринку [6, с. 102].

Впровадження страховими компаніями InsurTech розробок проявляється переважно у сферах страхування автомобілів, нерухомості та кіберстрахування. Страхові компанії отримують вигоду від таких технологій у вигляді швидших результатів у створенні технологічної культури, а компанії InsurTech — доступ до більшої клієнтської бази, що зумовить появу новіших моделей і джерел доходу для підвищення прибутковості та зниження операційних витрат. Період пандемії став катализатором для страховиків, які звернулися до InsurTech як до засобу вирішення проблем та дав змогу діючим компаніям краще зрозуміти важливість оцифрування свого бізнесу. Незважаючи на цей факт, сектор страхових технологій залишається недостатньо інвестованим порівняно із загальним сектором фінансових технологій.

Технологія блокчейн надає перевагу безпечного керування даними через декілька інтерфейсів без втрати цілісності. Від керування ідентифікацією та андеррайтингу до обробки претензій, боротьби з шахрайством і надійної доступності даних, технологія забезпечує зниження операційних витрат. Додатковими перевагами, які блокчейн може запропонувати в діяльності страхових компаній є децентралізовані автономні організації і смарт-контракти.

Серед інноваційних розробок, які розвиваються на глобальному страховому ринку доцільно виділити такі [7, с. 27]:

- 1) Flock — програма для страхування та безпеки дронів, яка надає досконалі показники ризику польоту дронів в режимі реального часу;
- 2) Lazarus AI — покращує шанси на раннє виявлення раку шийки матки, та яєчників завдяки даним штучного інтелекту, що дозволить знизити смертність від раку з нинішніх 40% до 4%;
- 3) Atestiv — це стартап, який займається боротьбою з шахрайством, здійснюючи перевірку достовірності фотографій та відео під час розслідування страхових випадків;
- 4) Zesty AI — стартап, який використовує потужність штучного інтелекту для трансформації індустрії майнового страхування. Страховики та перестраховики використовують Zesty, з метою точнішої фіксації ризиків та надання кращих страхових полісів своїм клієнтам.

Розвиток цифрового страхування визначається багатьма факторами, такими як рівень впровадження цифрових технологій в українську економіку, розвиток і складність цифрових технологій, в першу чергу штучного інтелекту та інтернету речей. Перспективами розвитку цифрового страхування є: нові технології виробництва, зокрема телемедицина; технології інтернетизації; технології штучного інтелекту; блокчейн; технології віртуальної та доповненої реальності [8, с. 67].

Проте є кілька факторів, які стримують розвиток цифровізації страхового ринку: висока вартість відповідних технологічних оновлень; низький споживчий попит на програми страхування, які передбачають використання сучасних комп'ютерних технологій; необхідність подальшої адаптації інноваційних технологій до відповідних страхових продуктів; недостатній рівень професійної кваліфікації працівників страхових компаній у відповідній галузі; високий рівень страхового

шахрайства; незацікавленість страховиків у великих видах страхування, що може бути основною причиною інтернет-страхування, через великі збитки; загальний низький рівень довіри до страхових інститутів та страхової культури [9, с. 96].

## ВИСНОВКИ

Страховий ринок України також змінюється завдяки впровадженню штучного інтелекту та автоматизованих систем, що сприяє появі нових можливостей для розвитку. Зокрема, спостерігається широке використання цифрових продуктів страховими компаніями, тобто відбувається подальша цифровізація страхового ринку. Очікуваними драйверами зростання вітчизняного страхового ринку в найближчій перспективі можуть стати: підвищення якості обслуговування клієнтів; персоналізація страхових продуктів; збільшення онлайн-доступності страхових продуктів; внесення змін до нормативних актів; впровадження нових продуктів на ринок.

Водночас для вдосконалення страхового ринку слід усунути існуючі диспропорції на страховому ринку, зокрема, розвивати регіональні ринки та подолати регіональні дисбаланси. Певною мірою цього можна досягти за допомогою цифровізації, яка дозволить оформити страховий поліс незалежно від місця розташування застрахованої особи. Відсутність цифрових платформ онлайн-вибору програми страхування ускладнюють прийняття страховальниками обґрунтованих рішень щодо передачі ризику страховим компаніям.

### Література:

1. Статистика страхового ринку України. Інтернет-журнал "Форіншурер". URL: <https://forinsurer.com/>
2. Череп О. Г., Хмельковська А. В. Особливості розвитку вітчизняного страхового ринку як складової фінансового ринку. Напрями активізації страхової діяльності в умовах становлення цифрової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6(2). С. 240—244.
3. Стешенко О. Д., Бойко О. Г. Сучасні тенденції страхового ринку України. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2020. № 15 (2). С. 45—50.
4. Галушчак В. В. Інновації як чинник підвищення ефективності страхової діяльності. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 46(2). С. 53—58.
5. Мандра Н. Г., Лактіонова О. Ю. Необхідність цифрових технологій у бізнес-процесах страховиків. Економічний простір. 2020. № 154. С. 202—206.
6. Заволока Ю. М., Єфременко А. Г., Малашенко Ю. А. Особливості функціонування страхового ринку України в умовах сучасної цифрової трансформації. Економіка та держава. 2020. № 6. С. 102—106.
7. Агрес О. Інноваційний розвиток страхової діяльності як один із методів зростання її ефективності. Аграрна економіка. 2022. Т. 15, № 1—2. С. 26—34.
8. Єгоричева С. Б., Таранець Б. В. Інноваційний розвиток українського страхового ринку. Вісник Університету банківської справи. 2020. № 3. С. 66-72.
9. Баранов А. Л., Баранова О. В. Деякі особливості державного регулювання страхового ринку України в умовах воєнного стану. Фінанси України. 2022. № 7. С. 95—114.

### References:

1. Internet-zhurnal "Forinsurer" (2023), "Statistics of the insurance market of Ukraine", available at: <https://forinsurer.com/> (Accessed 16 Jan 2023).
  2. Cherep, O. H. and Khmelkovska, A. V. (2021), "Peculiarities of the development of the domestic insurance market as a component of the financial market. Directions for the activation of insurance activity in the conditions of the formation of the digital economy", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 6 (2), pp. 240—244.
  3. Steshenko, O. D. and Boiko, O. H. (2020), "Modern trends of the insurance market of Ukraine", *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka"*, vol. 15 (2), pp. 45—50.
  4. Halushchak, V. V. (2019), "Innovation as a factor in increasing the efficiency of insurance activity", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 46 (2), pp. 53—58.
  5. Mandra, N. H. and Laktionova, O. Yu. (2020), "Necessity of digital technologies in business processes of insurers", *Ekonomichniy prostir*, vol. 154, pp. 202—206.
  6. Zavaloka, Yu. Yefremenko, A. and Malashenko, Yu. (2020), "Peculiarities of the insurance market of Ukraine functioning in conditions of the current digital transformation", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 102—106.
  7. Ahres, O. (2022), "Innovative development of insurance activity as one of the methods of increasing its efficiency", *Ahrarna ekonomika*, vol. 15, no. 1—2, pp. 26—34.
  8. Iehorycheva, S. B. and Taranets, B. V. (2020), "Innovative development of the Ukrainian insurance market", *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy*, vol. 3, pp. 66—72.
  9. Baranov, A. L. and Baranova, O. V. (2022), "Some peculiarities of the state regulation of the insurance market of Ukraine in the conditions of martial law", *Finansy Ukrainy*, vol. 7, pp. 95—114.
- Стаття надійшла до редакції 17.01.2023 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://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](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

*M. Shevchenko,*  
*PhD in Economics" Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Finance, National Technical University "Kharkov Polytechnic Institute"*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2165-9907>*  
*T. Kulinich,*  
*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management of Organizations, Lviv Polytechnic National University*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0110-7080>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.50

# UKRAINE'S INTEGRATION INTO THE EUROPEAN ECONOMIC AREA

М. М. Шевченко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів,  
Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"  
Т. В. Кулініч,  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет "Львівська політехніка"

## ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКУ ЕКОНОМІЧНУ ЗОНУ

***The study oriented on general aspects of Ukraine's integration into the European Economic Area. This is because the processes of integration into such an Area require our country to achieve compliance with European Union Membership criteria (defined in three documents: The 1992 Treaty of Maastricht (geographical criteria and general policy criteria), the 1993 Declaration of the European Council in Copenhagen (general criteria), established by the scheme of negotiations with a single candidate country). The execution of these terms will be able to guarantee a sufficient material base for integration. Accordingly, the purpose of the study is to examine the content of Ukraine's integration into the European Economic Area, taking into account the existing material basis for such a process. The study results formed the schematic scheme of a material basis for the real integration of Ukraine into the European Economic Area. Within such a scheme creation of a material basis for the real integration of Ukraine into the European Economic Area: it's impossible to completely Ukraine's economy shut down from the developed European countries because this will lead to the creation of artificial overpricing of deficit goods and will not develop its processing industry; it's impossible to preserve the current system of removing excess profits from the economy since this prevents transformation into a country that accepts transnational corporations (for foreign investors, inappropriate orientation on a plenty of different taxes, high-level of taxation and uncertainty in interpretations by the tax service and judicial authorities of regulations and legislative acts); it's impossible to orient the aggregate of the combined production exclusively on the resources of the nuclear industry, as this will make it impossible to switch to the products of the sixth technological structure. Attention is drawn to the fact that only the availability of material basis allows individuals and national economic entities to feel the main advantages of Ukraine's integration into the European Economic Area.***

**Україна пройшла довгий час з моменту набуття незалежності до її визнання державою з економікою вільного ринку (зокрема, лише 2005 року ЄС визнав функціонування ринкової економіки в Україні). Наразі країна прагне стати активним учасником європейської співпраці. Відтак, найбільш пріоритетним для держави є приєднання до Європейського економічного простору. Це зумовлене тим, що окреслений простір не просто відрізняється підтримкою процесів вільного руху товарів, послуг, капіталів і робочої сили, які найбільш важливі для сталого функціонування економіки вільного ринку, але і з моменту свого виникнення поглиблює прозорість та уніфікує загальні аспекти чотирьох свобод, особливим чином трансформуючи середовище ведення бізнесу у кордонах європейських держав, у тому числі тих, які частково розташовані в Європі. Відтак дослідження, зорієнтоване на загальні аспекти інтеграції України до Європейського економічного простору. Це тому, що процеси інтеграції в таку зону вимагають від нашої країни досягнення відповідності критеріям членства, що визначені в трьох документах: Маастрихтському догові (географічні критерії та загальні критерії політики), Декларації Європейської ради (загальні критерії), схеми переговорів з єдиною країною-кандидатом. За результатами дослідження сформована принципова схема створення матеріальної основи реальної інтеграції України в Єдиний економічний простір ЄС. У межах такої схеми створення матеріальної основи реальної інтеграції України в Єдиний економічний простір ЄС: неможливим є повне закриття економіки України від країн розвинутої Європи митами, оскільки це призведе до штучного завищення цін на дефіцитні товари, однак не розвиватиме власну обробну промисловість; неможливим є збереження чинної системи вилучення надприбутків з економіки, оскільки це унеможливіє перетворення країну, що приймає транснаціональні корпорації (для іноземних інвесторів неприйнятні орієнтування на велику кількість різноманітних податків, високий рівень оподаткування та невизначеність у трактуваннях податковою службою і судовими органами нормативних і законодавчих актів); неможливим є орієнтування сукупність сполучених виробництв виключно на ресурси ядерної промисловості, оскільки це унеможливить перехід на продукцію шостого технологічного укладу.**

*Key words: foreign investors; technological structure; material base for integration; candidate country.*

*Ключові слова: іноземні інвестори; технологічний уклад; матеріальна база для інтеграції; країна-кандидат.*

#### **PROBLEM SETTING (DESCRIPTION OF THE PROBLEM BEING ANALYZED IN GENERAL AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT ACADEMIC OR PRACTICAL TASKS)**

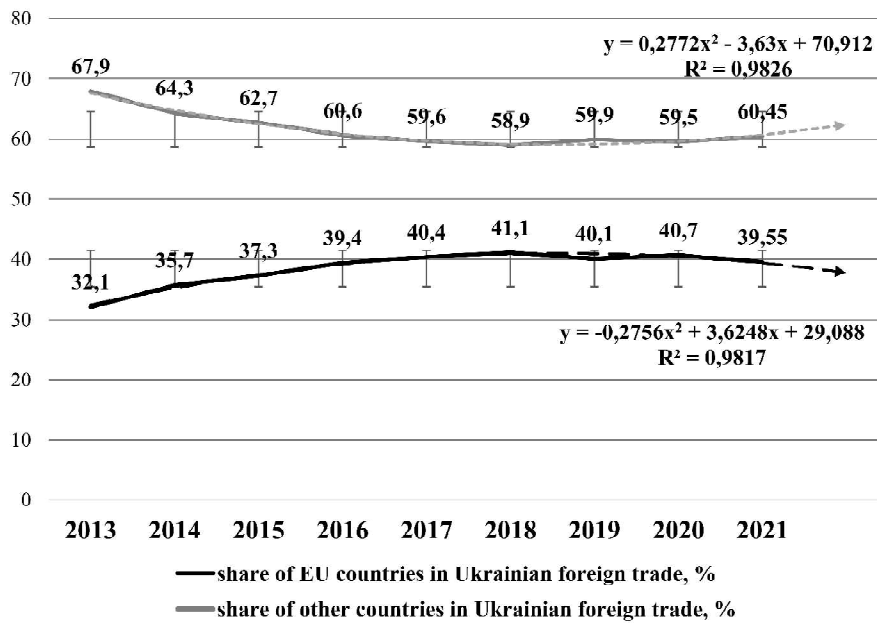
Ukraine has passed a long time since independence until its recognition by the state with a free-market economy. In particular, only on 21.12.2005, the EU recognized the functioning of the free-market economy in Ukraine. In addition, Ukraine is now an active participant in the process of European Cooperation. Thus, the most priority for our country is accession to the European Economic Area (EEA). This is because the outlined space is not only characterized by support for the free movement of goods, services, capital, and labor (which are most important for the sustainable functioning of free-market economics) but also since its appearance (January 1, 1994) deepen transparency and unifying the general aspects of the four freedoms outlined. In this way, the common environment of doing business within the borders of European countries (including those countries that are partially located in Europe) is being transformed in a special way. Thus, the study of the general aspects of Ukraine's integration in European Economic Area is modern and

relevant. This is because the processes of integration into such Area require from our country achieve compliance with European Union Membership criteria (defined in three documents: The 1992 Treaty of Maastricht (geographical criteria and general policy criteria), the 1993 Declaration of the European Council in Copenhagen (general criteria), established by the scheme of negotiations with a single candidate country). The execution of these terms will be able to guarantee sufficient material base for integration.

#### **ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS, IN WHICH A SOLUTION TO THIS PROBLEM HAS BEEN STARTED AND TO WHICH THE AUTHOR REFERS**

Experts of Razumkov Center (within the framework of the project "sectoral integration of Ukraine into the EU: preconditions, prospects, challenges" [4]), as well as some domestic scientists (in particular, Badrak V., Zguretz S., Laptiychuk V., Polyakov L. [1], O. Baula [2]), pay attention to such problems.

In particular, referring to the work Baulia, O. and other scientists [2], the basic problem concerns the specificity of the expansion of the European Economic Area, which



**Fig. 1. Dynamics of involvement in trade relations with the EU and other countries (export and import average value), 2013–2021, %\***

Note:

\* Data exclude the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea, the city of Sevastopol and a part of temporarily occupied territories in the Donetsk and Luhansk regions.

Source: Ukrainian capital, State Statistics Service of Ukraine.

demonstrates that the processes of its integration are the easiest and fastest for countries whose economies are developing or close to the pan-European trends of socio-economic development. This is because such countries differ in the material basis of real economic integration, so they quickly adapt their economies to functioning within the framework of common legal and economic criteria of the European Economic Area.

However, Badrak V., Zguretz S., Laptiychuk V., Polyakov L. [1] draws attention to the fact that these processes are the most difficult for countries that are unconnected to pan-European trends (since primary cooperation has only a cross-sectoral and inter-structure technological character, and this considerably narrows the material basis of real economic integration). Examining the general roots of this problem, Shinkar V., Kovach T. [7], Bulana O. [2] point out that the process of integration into the European Economic Area is guided through the content of its material basis forms belonging to the system of the European division of labor, involvement in trade relations with EU, the proximity of technological development to the E, involvement in European international investment

flows. Therefore, it is now evident that on one side Ukraine's integration into the European Economic Area will optimize the business environment and expand the advantages for the national economy, individuals, and national enterprises from four freedoms, and on the other side requires the elimination of difficulties created by the need for accession its national economy to the current trends of economic development on the European continent.

The formulation of aims of the article (setting tasks). Accordingly, the purpose of the study is examining the content of Ukraine's integration into the European Economic Area, taking into account the existing material basis for such a process.

Results and discussion (presentation of the main stages of the work with the full substantiation of scientific results, comparison with the latest research on selected

topics). The problems of Ukraine's integration into the European Economic Area to Russian armed aggression were caused by the separation of its national economy from current trends of economic development on the European continent, in particular:

1) involvement in the European division of labor in raw materials, capital, and material-intensive industries (including the mining industry, agriculture, and developing sectors based on them). According to Ukrstat State Customs Service and CO "Institute for Economic Research and Policy Consulting" data, this leads to the fact that in the European division of labor Ukraine produces: 49% of recycled goods with low added value, 29% — of raw materials, 23% — semi-finished products [6];

2) insufficient involvement in trade relations with EU. Thus, as of 2021, the share of EU in Ukrainian foreign trade took 39,55%, while 60,45% accounted for other countries, although there was not reorientation of the trade from the markets of the countries of the former USSR to the EU market, illustrated by figures 1.

At the same time, as of 2021, up to 28954281,2 thsd. USD were on imports and 26792969,3 thsd. USD on

**Table 1. The dynamics of the export-import of goods between Ukraine and the EU, 2018–2021 (thsd.USD)**

	export-import value between Ukraine and the EU, thsd.USD				rate of change, %		
	2018	2019	2020	2021	2018/2020	2020/2019	2021/2020
Import	23216495	25012188	23859713	28954281,2	7,73	-4,6	21,35
Export	20157013	20750742	18604910	26792969,3	2,94	-10,3	44,01
Negative balance	-3059482,7	-4261446,1	-5254803,1	-2161311,9	39,29	23,33	-58,86

Note:

\* Excluding the temporarily occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, the city of Sevastopol and the city of Sevastopol and part of temporarily occupied territories in the Donetsk and Luhansk regions.

Source: State Statistics Service of Ukraine.

exports, forming a negative trade balance, which also increased due to a decrease in the volume of exports as a result of corona crisis in 2019—2020. The dynamics of the export-import of goods between Ukraine and the EU from 2018—2021 are shown in Table 1.

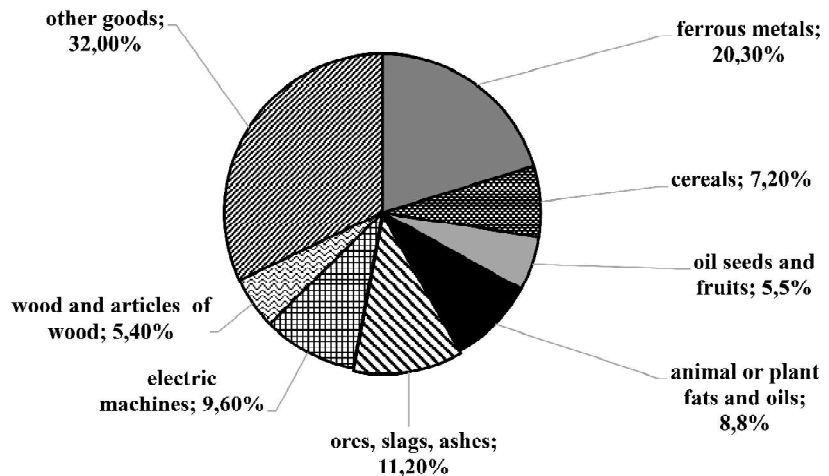
Mutual trade has, in general, a cross-sectoral and inter-structure technological character, which considerably narrows the material basis of real economic integration. Note that we should expect the further complication of the situation and maximization of the negative balance values in 2023 in connection with losses in infrastructure, industrial objects, and other economic entities caused by Russian armed aggression, which will negatively affect exports.

In addition, production in relatively safe areas has been stopped due to the fear of bombing and forced migration;

3) backwardness in the level of technological development from EU. This is evidenced by the fact that the Ukrainian economy manufactures products 3rd (58%) and 4th (38%) of technological structures with a very low percentage of fifth-degree technological structure (about 4%) and the practical absence of sixth-degree technological structure products (below 1%) (while the EU shares of products 5th technological structure -61%, 6, 29%), mainly exporting to the EU four basic groups of goods, which are products of the 2nd technological structures. As of 2021, is exported ferrous metals (20,3%), cereal (7,2%), oil seeds and fruits (5,5%), animal and plant fats and oils (8,8%), ores, slag, ashes (11,2%), electric machines (9,6%), wood and articles of wood (5,4%). So, the Commodity Pattern of Ukraine's exports with EU for 2021 is shown in Fig. 2. Expected that in 2023, in the export structure, ferrous metals and electric machines, and ores, slags, ashes will occupy a much smaller share this will be since the main capacities of their production (in particular, PJSC ILYICH IRON AND STEEL WORKS OF MARIUPOL, Azovstal, Antonov, Avdiivka Coke Plant, Zorya-Mashproekt, etc.) were under mass attacks, destroyed or occupied.

4) location outside the circle zone of European international investment flows. To Russia's invasion of Ukraine, the country was uninvolved in the main European investment flows. Although in the second quarter of 2021, the volume of foreign direct investment in Ukraine reached almost \$1,35 billion, according to the per capita investment index, Ukraine is far behind the European countries. This is due to a range of problems in the national economy, including: incomplete institutional transformations; excessive interference of state authorities in the economic activity of enterprises; systemic corruption; military actions. We believe that for their significant impact on structural change, the necessary level of nearly \$1 million per person.

Thus, to accelerate Ukraine's integration into the European Economic Area, it is necessary to replacement of losses in infrastructure, industrial facilities, and other



**Fig. 2. The Commodity Pattern of Ukraine's exports with EU, 2021 (%) \***

Note:

\* Excluding the temporarily occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, the city of Sevastopol and the city of Sevastopol and part of temporarily occupied territories in the Donetsk and Luhansk regions.

Source: State Statistics Service of Ukraine.

economic entities caused by Russian armed aggression and concrete practical set measures formulation aimed at creating a material basis for real economic integration in the following directions:

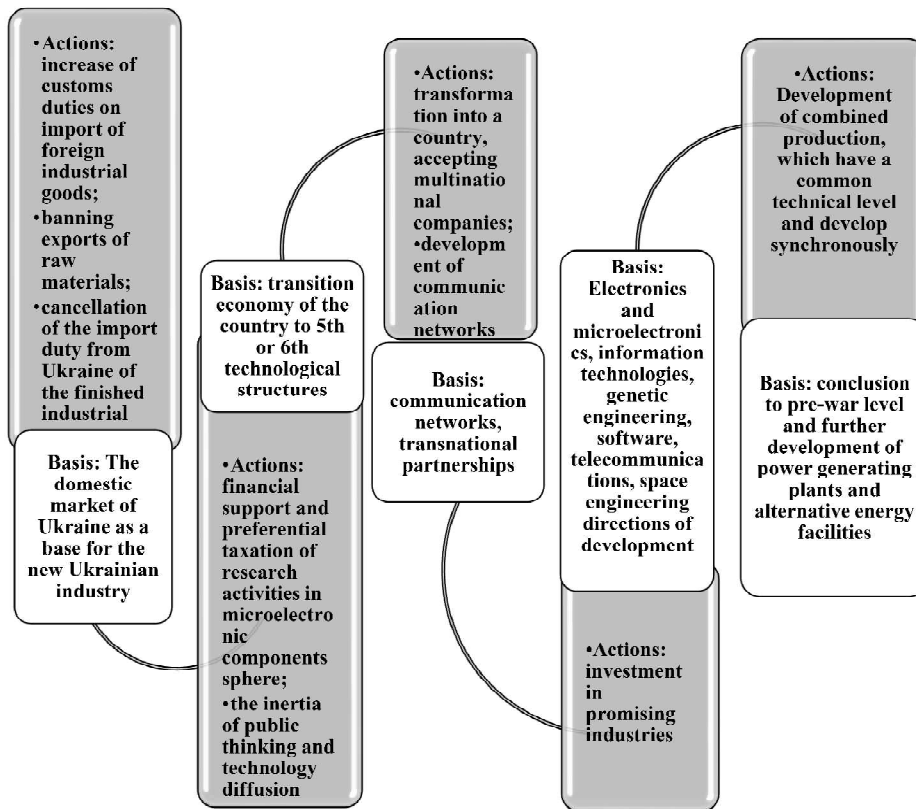
1) Exclusion in the system of the European division of labor by sector of manufacturing industry due to the development of the domestic market. This can be achieved by increasing import duties on the import of foreign industrial goods, banning the export of raw materials, and eliminating duties on the export of finished industrial products from Ukraine;

2) Approach of technological development level to EU by focusing on the extensive type of development with parallel changes in basic technologies to 5th and 6th technological structures. This can be achieved by financial support and preferential taxation of research activities, including technological parks oriented on the development of electronics, microelectronics, information technologies, genetic engineering, software, telecommunications, space technology;

3) Involvement in trade relations with the EU on products of 5th and 6th technological structures, for the development of which communication networks (namely the transition from the scattered firms to a single network of large and small companies connected by electronic network web-based, which carry out close interaction in the field of technologies, quality control of products, planning of innovations) and transnational relationships (based on transformation into a host transnational company country) is recommended;

4) Entering the zone of European international investment flows. Achieving a qualitatively new technological level will require significant investment in promising industries. This significant investment can be attracted by:

- completion of institutional reforms;
- minimization of interference of state bodies in the economic activity of enterprises;
- overcoming corruption and judicial reform;
- minimization of the impact of military aggression on the economy.



**Fig. 3. The schematic scheme of a material basis for real integration of Ukraine into the European Economic Area**

Source: constructed by the author based on: [3; 4; 5].

The main resource for creating a material basis for integration should be developed nuclear power, alternative energy (especially because Ukraine ranks ninth in the world and fifth in Europe by the number of nuclear reactors), and combined production, which have a single technical level and are developing synchronously. The schematic scheme of a material basis for real integration of Ukraine into the European Economic Area is shown in Fig 3.

This schematic scheme is formed taking into account the fact that the change of the dominant 3rd and 4th technological structures in the country's economy is conditioned by new technologies.

These technologies appear much earlier than their mass development therefore it is necessary:

- Stimulation of scientific and technological progress in the sphere of microelectronic components (namely creation of scientific centers based on research institutes and joint production with EU);
- The inertia of public thinking and diffusion of technologies that are fully realized in the economy.

Within the framework of such a scheme of creating a material basis for the real integration of Ukraine into the European Economic Area:

1) it's impossible to completely Ukraine's economy shut down from the developed European countries (customs duties on import of industrial goods uses) because this will lead to the creation of artificial overpricing of deficit goods and will not develop its processing industry. Besides, the national economy is special because large industrial enterprises are concentrated in the

ownership of the oligarchy, so the introduction of customs barriers can result not in the development of production and wage growth of workers but in the enrichment of oligarchs [5]. Banning should apply to:

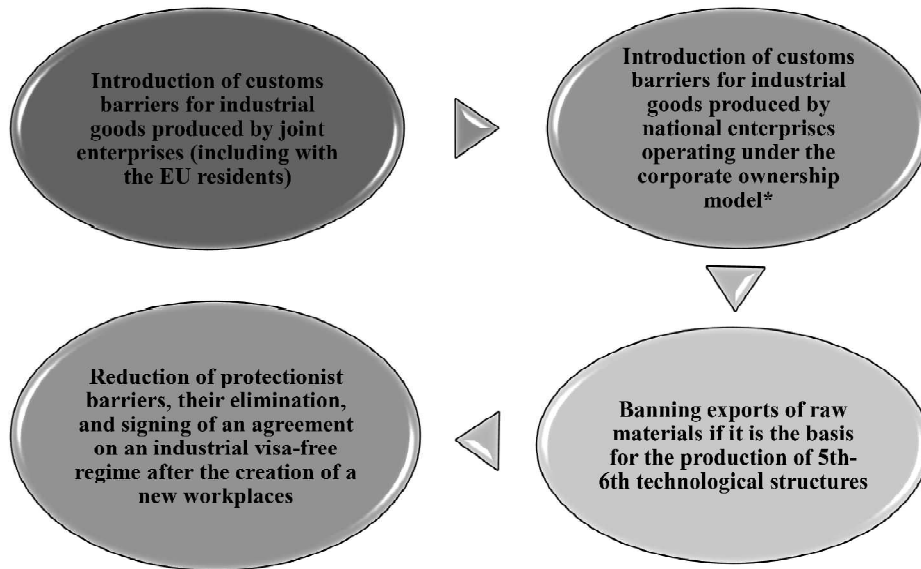
- Import of industrial goods produced by joint enterprises (in particular, by associations with the participation of residents of EU);
- Import of industrial goods produced by national producers operating under the corporate property model (80% of employees have co-owners who receive all income).

Note that the introduction of customs barriers is a good target for the above-mentioned producers provided they are oriented on the products of the 5th and 6th technological structures.

In addition, it's important to ban the export of raw materials (wood, ore, slag, ash, etc.) if it's the basis for the manufacturing products of the 5th and 6th technological structures. Therefore, the basic measures most effective for Ukraine's market development in terms of domestic realities are shown in Figure 4.

Thus, it's obvious that we propose the selective nature of the introduction of protectionist barriers, their further reduction, elimination, and the subsequent signing of an agreement about the so-called "industrial visa-free regime" (to trade products under the same conditions). At the same time, an "industrial visa-free regime" is possible only when workplaces have been created [5];

2) it's impossible to the preservation of the current system of removing excess super-profits from the economy. To transform into accepts transnational corpora-



**Fig. 4. Basic measures most effective for the development of the market of Ukraine**

Note:

\* We recommend to pay attention to the corporate ownership model, set up by the example of the Spanish company Mondragon Corporation, where about 80% of employees are co-owners and receive all income. Such production cannot be transferred abroad  
Source: constructed by the author based on: [3; 4; 5].

tions' country, it is necessary to remove factors that are unacceptable for foreign investors, in particular:

- orientation on a plenty of different taxes;
- high-level of taxation;
- uncertainty in interpretation by the tax office and judicial authorities of normative and legislative acts.

This is because for transnational corporations, especially with EU headquarters operating on a global scale, the image of a "fair company" is more valuable than the rapidly received profit from operations in the shadow economy. Therefore, strategic foreign investors in Ukraine will operate legally, and this does not have to put them in a discriminatory position in comparison with businesses in the shadow economy, whose costs are lower because of the absence of customs and tax payments;

3) it's impossible to orient the aggregate production exclusively on the resources of the nuclear industry because this will make it impossible to transition to the products of the sixth technological structure. In addition, the movement toward the European Economic Area involves commercial integration of the Ukrainian and European electricity markets (through the implementation of EU regulation in Ukraine) and provides broad prospects for the development of new facilities (the provisions of 'Fit for 55' plan and the price of electricity in the EU).

The ultimate goal of European integration is Ukraine's accession to the EU. Thus, the implementation of the scheme for creating a material basis for the real integration of Ukraine into the European Economic Area, its assessment mission should form a beneficial for the domestic economy to-do list, which the Government of Ukraine must perform for easy trade in industrial goods and entry into EU "industrial visa-free regime".

Under such conditions, the national economy of Ukraine will reach a level at which national economic actors and individuals will be able to use (for their development) all advantages:

- the absence of barriers to the movement of goods and services (free movement of goods and services, which provides the creation of the Customs Union);
- the absence of barriers to capital movement (free movement of capital, which covers all financial transactions related to investments of funds);
- the absence of barriers to the movement of labor (free movement of labor, which includes mechanisms and instruments directly related to social policy);
- from the functioning of a single system of economic regulation institutes and the macroeconomic consequences caused by these processes.

Attention is drawn to the fact that only the availability of material basis allows individuals and national economic entities to feel the main advantages of Ukraine's integration into the European Economic Area.

Thus, the availability of a material basis for the real integration of Ukraine into the European Economic Area opens the possibility for individuals to benefit from: 1) entering the zone of economic stability, and democracy; 2) reforming the inefficient national court proceedings and inefficient tax system (that promotes the development of the shadow market); 3) free access to the consumer market (estimated at 450 million consumers); 4) participation in the European collective security; 5) anti-corruption policy; 6) stimulating growth in GDP, job creation, wage, and pension growth; 7) reduction of prices for goods and services through the ban of the implementation of import and export duty among EU between Member States and any equivalent fees; 8) improvement of the quality of goods and services; 9) the domestic market and domestic demand growth; 10) effective protection of human rights in EU institutions.

The financial basis of Ukraine's real integration into the European Economic Area opens up opportunities for national economic actors to: 1) expand access to EU funds and joint investment and support programs for small and



medium-sized businesses; 2) expand access to lending programs; 3) use of assistance to farmers and entities operating in the alternative energy market; 4) commercial integration with the European electricity market; (5) orientation on transparent tax and accounting rules; (6) orientation on simplified administrative procedures in trade with other EU member states; (7) orientation on the absence of trade barrier or quantitative restrictions within the EU.

The material basis of Ukraine's real integration into the European Economic Area opens up opportunities for improvement of social and economic development through local use of advantages from: 1) increase of export sales to EU countries; 2) growth of industrial production and acceleration of industrial diversification; 3) increase of access to technologies of 5th and 6th technological structures, an increase of the level of innovation due to increase of competition level; 4) growth of foreign direct investment flows through increased confidence in business; 5) risk reduction, more mobile workforce; 6) improvement of transport logistics efficiency.

### CONCLUSIONS FROM THIS STUDY AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS AREA

According to the results of the study was formed schematic scheme of a material basis for real integration of Ukraine into the European Economic Area. Within such a scheme creation of a material basis for the real integration of Ukraine into the European Economic Area:

1. it's impossible to completely Ukraine's economy shut down from the developed European countries because this will lead to the creation of artificial overpricing of deficit goods and will not develop its processing industry;
2. it's impossible to preserve the current system of removing excess super-profits from the economy (for transformation into a country that accepts transnational corporations to remove the factors that are unacceptable for foreign investors, including the orientation on a plenty of different taxes, high-level of taxation and uncertainty in interpretations by the tax service and judicial authorities of regulations and legislative acts);
3. it's impossible to orient the aggregate of the combined production exclusively on the resources of the nuclear industry, as this will make it impossible to switch to the products of the sixth technological structure.

Attention is drawn to the fact that only the availability of material basis allows individuals and national economic entities to feel the main advantages of Ukraine's integration into the European Economic Area.

The prospects for further exploration in this area are to develop a strategy for integration into the European Economic Area in the period of after the war reconstruction of Ukraine.

#### Література:

1. Бадрак В., Згурець С., Лаптічук В., Поляков Л. Потенціали співробітництва України з ЄС у сфері безпеки. — Центр досліджень армії, конверсії та роззброєння, Фонд Конрада Аденауера, 2012, URL.: [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=3c38095e-4b0b-26e6-380a7c3aa6ec671e&groupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=3c38095e-4b0b-26e6-380a7c3aa6ec671e&groupId=252038)

www.kas.de/c/document\_library/get\_file?uuid=3c38095e-4b0b-26e6-380a7c3aa6ec671e&groupId=252038

2. Булана О. Державна підтримка підприємств реального сектора економіки в Україні в умовах її інтеграції у СОТ і ЄС, Економіка України, 2011, вип. № 2, С. 68—79.

3. Європейська та євроатлантична інтеграція: навч. посіб. / [О. В. Баула та ін.; за заг. ред. О. М. Лютак], Херсон: Олді-плюс, 2016, 375 с.

4. Секторальна інтеграція України до ЄС: передумови, перспективи, виклики, Центр Разумкова, Київ, 2020, 100 с. URL.: <https://razumkov.org.ua/>

5. Склярів Р. Сировинна модель України. Чим зерно краще за екваторські банани?, Економічна правда URL.: <https://www.epravda.com.ua/columns/2016/01/13/576143/>

6. Український портал (2021), Вже не сировинний придаток: як ЄС став головним торговим партнером України, URL.: <https://ucap.io/vzhe-ne-syrovynnyj-prydatok-yak-yes-stav-golovnym-torgovym-partnerom-ukrayiny-2/>

7. Шинкар В.А., Ковач Т.Ю. Проблеми і перспективи інтеграції України до ЄС, Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка, 2012, вип. № 3(37), С. 111—117.

#### References:

1. Badrak, V., Zgurets, S., Laptiychuk, V. and Polyakov, L. (2012), "Potentials of cooperation between Ukraine and the EU in the field of security", Tsentr doslidzhen' armiyi, konversiyi ta rozzbroyennya, Fond Konrada Adenauera, available at: [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=3c38095e-4b0b-26e6-380a7c3aa6ec671e&groupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=3c38095e-4b0b-26e6-380a7c3aa6ec671e&groupId=252038) (Accessed 4 January 2021).

2. Bulana, O. (2011), "State support of enterprises of the real sector of the economy in Ukraine under the conditions of its integration into the WTO and the EU", Ekonomika Ukrayiny, vol. 2, pp. 68—79.

3. Baula, O.V. (2016), Yevropeys'ka ta yevroatlants'ka intehratsiya [European and Euro-Atlantic integration], Oldi-plyus, Kherson, Ukraine..

4. Razumkov Center (2020), "Sectoral integration of Ukraine into the EU: prerequisites, prospects, challenges", available at: <https://razumkov.org.ua/> (Accessed 7 January 2022).

5. Sklyarov, R. (2016), "Raw material model of Ukraine. What grain is better than Ecuadorian bananas?", Ekonomichna pravda, available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2016/01/13/576143/> (Accessed 7 January 2022).

6. Ukrayins'kyy portal (2021), "No longer a commodity appendage: how the EU became the main trading partner of Ukraine", available at: <https://ucap.io/vzhe-ne-syrovynnyj-prydatok-yak-yes-stav-golovnym-torgovym-partnerom-ukrayiny-2/> (Accessed 7 January 2022).

7. Shinkar, V.A., Kovach, T.Yu. (2012), "Problems and prospects of Ukraine's integration into the EU", Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu: Seriya: Ekonomika, vol. 3 (37), pp. 111—117.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2023 р.

УДК 358:343.37

А. П. Дикий,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри національної безпеки, публічного управління  
та адміністрування, Державний університет "Житомирська політехніка"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5819-0236>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.57

# СИСТЕМНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ ЕКОНОМІЧНІЙ ЗЛОЧИННОСТІ

A. Dykyi,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of National Security,  
Public Management and Administration, Zhytomyr Polytechnic State University

## SYSTEMIC PROBLEMS OF THE STATE POLICY OF PREVENTING AND COMBATING ECONOMIC CRIME

*В статті проаналізовано праці вітчизняних вчених, які розглядали проблеми державної політики, зокрема в сфері правоохоронної діяльності. Мета статті полягає в здійсненні аналізу проблем державної політики щодо запобігання та протидії економічній злочинності. В процесі дослідження було встановлено, що системні проблеми державної політики запобігання та протидії економічній злочинності проявляються як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі. В статті охарактеризовано складові гарантування економічної безпеки держави, такі як: правоохоронна система держави, система регулювання економічних відносин в державі, система профілактики економічної злочинності, просвітницька діяльність держави, соціальна політика держави. Проведений аналіз показав існування сукупності бар'єрів, що стосуються реформування правоохоронної системи. На основі аналізу сукупності бар'єрів, які розглядають вчені, нами визначено системні проблеми державної політики запобігання та протидії економічній злочинності, на вирішення яких необхідно звернути увагу, що в свою чергу підвищить рівень економічної безпеки держави.*

*The article analyzed the works of domestic scientists who considered the problems of state policy, in particular in the field of law enforcement. The purpose of the article is to analyze the problems of state policy in preventing and countering economic crime. During the research, it was established that the systemic problems of the state policy of preventing and countering economic crime are manifested both in the internal and external environment. The article described the components of guaranteeing the economic security of the state, such as: the law enforcement system of the state, the system of regulation of economic relations in the state, the system of prevention of economic crime, educational activities of the state, social policy of the state. The conducted analysis showed the existence of a set of barriers related to reforming the law enforcement system. Taking into account the characterized components of guaranteeing the economic security of the state and the problems of reforming the law enforcement system of Ukraine, it is possible to identify the following systemic problems of the state policy of preventing and combating economic crime, which need to be addressed, in particular: the political dependence of the process of development and implementation*

*of reforms on oligarchic structures; inefficient resource provision of subjects of prevention and counteraction of economic crime; low level of staffing of the system of prevention and counteraction of economic crime; lack of communication and presence of conflict between the subjects of prevention and counteraction of economic crime; high level of corruption in the law enforcement system; lack of a mechanism for bringing to justice the subjects of reform implementation; ineffective system of prevention of economic crimes; lack of an educational mechanism of the population regarding the social harm of economic crimes; low level of public trust in law enforcement agencies and lack of acceptance of reforms; lack of a system for studying crimes as a public threat. Solving the above-mentioned problems will increase the level of economic security of the state.*

*Ключові слова: державна політика, економічна злочинність, запобігання економічній злочинності, протидія економічній злочинності, правоохоронна діяльність.*

*Key words: state policy, economic crime, prevention of economic crime, combating economic crime, law enforcement activity.*

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

Актуалізуючи дослідження та вивчення системних проблем державної політики запобігання та протидії економічній злочинності в системі гарантування економічної безпеки України, варто процитувати вітчизняного дослідника М.В. Клець, який в статті 2008 року вказує на наступне: "Українське суспільство прагне утвердитися у світовій спільноті як демократичне, гуманістичне, вірне загальнолюдським цінностям і засадам ринкової економіки, політично стабільне, багате духовно і з належним добробутом населення. І на шляху до цієї мети всіляко старається позбутися від усього негативного, що псує існуючий в мріях ідеал, який, однак, у кожного свій. Звідси і наслідки: Судячи з висловлювань і дій політичного керівництва нашої країни, на найвищому державному рівні відсутнє чітке уявлення того, яку державу ми будемо і до якого суспільства ідемо" [1]. З того часу пройшло понад десять років, але проблема залишалася все тією ж. І лише 24 лютого 2022 р. кардинально змінило бачення розвитку України як в політичному середовищі, так і в народних масах. Сьогодні Україна бачить своє майбутнє в цивілізованому демократичному Західному світі як повноцінний член Європейського Союзу та Північно атлантичного альянсу (НАТО). Тобто, майже 30 років незалежності, про ефективність будь-якої державної політики в тому числі в сфері запобігання та протидії економічній злочинності, мова не могла йти, що обумовлено сукупністю власне системних проблем, а не можливістю її формування та реалізації. Саме тому, будь-яке наукове дослідження з проблем державної політики, що забезпечує економічну безпеку держави має вирішити сукупність системних проблем, а це вимагає, в першу чергу, їх ідентифікації та характеристики, що дозволить імплементувати в систему завдань державної політики.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Системні проблеми державної політики, зокрема в сфері правоохоронної діяльності піднімалися вітчизняними вченими, зокрема: В.В. Євдокимов, Д.О. Грицишен,

Т.В. Барановська, О.В. Білошицький, В.М. Бутузов, І.О. Драган, В.Ф. Загурська-Антонюк, І.М. Леган, С.П. Лисак, К.В. Малишев, В.В. Нонік, В.В. Савіцький, С.В. Свірко, Л.В. Сергієнко, І.В. Супрунова, О.В. Трачук, А.В. Фрікель та інших.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Здійснити аналіз проблем державної політики щодо запобігання та протидії економічній злочинності.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

"Злочинність у сфері економічних відносин слід визнати за поліпроблемне явище, що виявляє собою чи не головне випробування для України як самостійної, незалежної та суверенної молодшої держави. Проблема ця настільки складна, що величезна кількість різноманітних кримінологічних досліджень і практичних заходів, які були проведені у ХХ ст. для її вирішення, дали маловтішені результати. Рівень злочинності у сфері економіки впродовж ХХ ст. рік у рік зростав в усіх країнах світу незалежно від ступеня економічного розвитку, а наприкінці його досяг транснаціональних масштабів і став загрожувати національній і міжнародній безпеці багатьох країн світу. Через зміни соціально-економічних умов вона постійно трансформується в нові види і форми, видозмінюються і засоби вчинення цих злочинів. Все це обумовлює постійну необхідність продовження досліджень з цієї проблематики і пошуків найбільш ефективних заходів протидії" [2].

Системні проблеми державної політики запобігання та протидії економічній злочинності як складової гарантування економічної безпеки України проявляються як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі, а окремі із них обумовлені наслідками злочинності в цілому та симптомами проблеми, які вони викликають, зокрема. Зважаючи на міждисциплінарність об'єкту дослідження, системні проблеми проявляються в наступних структурних складових гарантування економічної безпеки держави:

— правоохоронна система держави. Правоохоронна система є ключовою складовою запобігання та протидії економічній злочинності та інструментом забезпе-

чення державної безпеки в цілому, та економічної, зокрема. Сучасна правоохоронна система України знаходиться на стадії реформування, що обумовлено сукупністю соціально-економічних, політичних, правових та міжнародних факторів. "Проблема реформування системи правоохоронних органів України набуває дедалі більшої актуальності у загальному процесі демократизації суспільства та держави, а також їх трансформації у зв'язку з необхідністю наближення до європейських та євроатлантичних стандартів. Адже саме правоохоронна система покликана захищати права людини та надбання демократії цивілізованої держави. Умови глобалізації свідчать про доцільність сприйняття внутрішньої політики держави та управління у цій сфері крізь призму діяльності правоохоронних органів. Сьогодні в умовах модернізації всієї системи державної служби в Україні реформування органів внутрішніх справ, їх інтеграції у систему правоохоронних органів зарубіжних країн закономірно зростає потреба в удосконаленні діяльності правоохоронних органів України, оптимізації професійної підготовки персоналу, особливо керівного складу, здійсненні системних перетворень у правовому регулюванні службової діяльності та соціальному забезпеченні працівників ОВС. На сучасному етапі реформування органів внутрішніх справ важливого значення набувають питання розбудови такої моделі, яка б найбільше відповідала вимогам міжнародних стандартів та національним інтересам" [3]. "Важливою проблемою, забезпечення демократичного розвитку, державної безпеки, громадського порядку та суспільного консенсусу є налагодження ефективної правоохоронної системи. Україна в умовах сусідства із агресором та диктаторськими режимами має приділяти даному питанню багато уваги. Правоохоронна система, як і будь-яка інша система виконання державних функцій, є вкрай складною та повинна бути мінливою до факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Крім того, будучи точкою перетину приватних, суспільних та публічних інтересів, правоохоронна система завжди знаходиться в режимі біфуркації. Значна увага політиків, суспільних діячів носіїв суспільної думки щодо розвитку правоохоронної діяльності вказує на різні сторони її розвитку, й, відповідно, вимагає формування багатовекторного плану трансформації. Для ідентифікації напрямів трансформації правоохоронної системи, в першу чергу, варто визначити системні проблеми державної політики в сфері трансформації правоохоронної системи. Саме зазначені проблеми є причинами негативних наслідків функціонування правоохоронної системи, що проявляються в низькому рівні державної безпеки, громадського порядку та соціального конфлікту" [4]. Ось саме національні інтереси зазвичай, а при політичному режимі Януковича особливо, були на другому плані, в той час як приватні інтереси олігархічних структур впливали на державну політику, що зумовили системну проблему управління як правоохоронною системою в цілому, так і іншими системами, зокрема. Так, незалежність України свідчить про використання правоохоронної системи як інструменту політичного переслідування, рейдерських захоплень, забезпечення особистої безпеки та інше. Відповідно, політична залежність правоохоронної системи призвела до сукупності інших системних

проблем державної політики, серед яких: значний рівень корупції; низька ресурсна забезпеченість; незадовільний рівень кадрового потенціалу; конфлікт між правоохоронними органами; недовіра до правоохоронних органів та інше;

— система регулювання економічних відносин в державі. "Велику роль в економічному житті суспільства відіграють економічні відносини між людьми. Від досконалості економічних відносин залежить не лише розвиток способу виробництва, але й соціальна рівновага в суспільстві та його стабільність. З їх змісту прямо пов'язане вирішення проблеми соціальної справедливості, коли кожна людина та соціальна група отримує можливість користуватися різного роду соціальними благами в залежності від суспільної корисності своєї діяльності, її необхідності для інших людей, суспільства, держави для реалізації їх економічних інтересів. Економічні інтереси є об'єктивними мотивами діяльності людей, що відображає їх місце в системі суспільного виробництва" [5]. Відповідно, система регулювання економічних відносин спрямована на врегулювання конфлікту інтересів між усіма учасниками таких відносин та розвитку ефективної економічної системи держави. Проте, регулювання економічних відносин в Україні відбувалося в залежності від політичних режимів, і як наслідок характеризувалося сукупністю системних проблем реалізації державних політичних в різних сферах економічного життя держави.

— система профілактики економічної злочинності. "Економічна злочинність стала об'єктом наукових досліджень в різних сферах наукового пізнання: економічні, юридичні, психологічні, соціальні науки та науки з державного управління. Зауважимо, що в більшості досліджень піднімалися питання характеристики та ознак економічних злочинів. Проте, для цілей державного управління в сфері боротьби з економічною злочинністю для забезпечення відповідного рівня національної економічної безпеки є потреба в дослідженні економічної злочинності в контексті ідентифікації стимулів здійснення економічних злочинів людиною. Це дозволить переглянути державну політику в контексті уникнення причин економічної злочинності та формування комплексу заходів з розвитку безпечної економічної системи держави" [6]. Лише за ефективної роботи зі стимулами та мотивами здійснювати економічні злочини в суспільстві вдасться знизити її рівень і, як наслідок, гарантувати економічну безпеку держави. Так, державна політика незалежної України не завжди переслідувала національні інтереси та вагомий проміжок часу залежала від східного сусіда, що характеризували її радянське продовження. Це визначали властивості економічної поведінки населення України і, як наслідок, толерантність до корупції й, відповідно, злочинної діяльності;

— просвітницька діяльність держави. "Вже декілька десятиліть відбувається демократизація суспільств, які впродовж ХХ ст. були тоталітарними. Проте, демократизація в класичному розумінні не може вирішити усі назрілі соціально-економічні та економіко-правові проблеми, як і власне не завжди може задовільнити економічні інтереси усіх учасників суспільних відносин. Це в першу чергу обумовлено різним економічним мисленням та

**Таблиця 1. Бар'єри реформування Національної поліції**

Бар'єр	Характеристика
низький рівень кадрового потенціалу	нестача кадрів Національної поліції складає приблизно 17 %, що значною мірою пов'язано, із відтоком кадрів, який обумовлений соціальною та економічною незахищеністю поліцейських
низький рівень забезпечення	відповідно до оголошених даних керівництва на момент створення Національної поліції, її діяльність була забезпечена лише на 35 %
низький рівень суспільної довіри	В даному контексті автор посилається на соціологічні дослідження: «згідно дослідженню, проведеному службою Центру Разумкова за червень 2018 року, Нацполіції зовсім не довіряли 22,4 % опитаних громадян. Для порівняння: роком раніше, за дослідженням цього ж центру, тих, хто зовсім не довіряв, було 20,8 %»
відсутність комплексного механізму правового забезпечення реформування правоохоронної системи	пов'язано із лише фрагментарними змінами нормативно-правового регулювання правоохоронної системи України

Джерело: складне автором на основі: [9].

відсутність дисципліни в економічній поведінці" [7]. Все це вказує на відсутність в Україні економічної культури та дисципліни в економічних відносинах. В цілому вагому роль відіграє просвітницька діяльність, яка не забезпечувала виховання свідомого громадянина та сприяла недовірі населення до реформ за західним зразком;

— соціальна політика держави. Соціальна політика держави виступає важливим інструментом запобігання економічним злочинам, через формування соціального середовища, що унеможливорює даний процес. Проте, наслідки неефективної соціальної політики, можуть стати стимулом до організації економічної злочинності в суспільстві. Досить часто наслідки соціальної політики обумовлювали системні проблеми державної політики запобігання та протидії економічній злочинності.

Характеристика кожної із зазначених складових гарантування економічної безпеки держави вказує на існу-

вання сукупності бар'єрів. Більшість з них стосуються реформування правоохоронної системи держави, яка має забезпечити запобігання та протидію економічній злочинності.

Дореформений період правоохоронної діяльності характеризувався наступними бар'єрами, які виділені І.М. Паньонко [8]:

— проблема полягає у надмірному нормативному закріпленні діяльності усіх без винятку органів і посадових осіб державної влади. Нашим головним завданням у будь-якому реформаторстві є прийняття відповідного нормативно-правового акта, який би на папері урегулював існуючі проблеми, а як ці норми діятимуть у практичній діяльності — це питання не прогнозується і не обговорюється;

— проблема робочої культури кожного правоохоронного органу. Дуже просто змінити політику або якісь нормативні документи, але непросто змінити робочу культуру силового міністерства. Тут постає питання щодо можливості суспільства знати, які рішення приймаються в міністерстві, ким це рішення прийняте і які наслідки прийняття цих рішень;

— існування корупції в правоохоронних органах. Корупцію перемогти неможливо, але можливо створити таку ситуацію, в якій відпадає потреба у корупційних діяннях [8].

Варто зазначити, що зазначені бар'єри характерні для правоохоронної системи, яка функціонувала до 2014 р. Окремі із них було частково вирішено в результаті реформування правоохоронної системи після Революції Гідності. Проте, ряд системних проблем, не дозволили сформувати ідеальну або ж наближену до ідеальної правоохоронну систему, що й викликає відсутність дієвих механізмів в сфері запобігання та протидії економічній злочинності.

На проблеми діяльності Національної поліції вказує Г. Мамка, наводячи наступні бар'єри її реформування, що представлено в табл. 1.

Малишев К.В. та Хробуст О.О. [10], досліджуючи проблеми реформування правоохоронної системи, вказують на наступні бар'єри:

**Таблиця 2. Бар'єри реформування правоохоронної системи в контексті діяльності спеціалізованих антикорупційних органів**

Бар'єр	Характеристика
політичні чинники	відсутність реальної політичної волі
економічні чинники	зарегульованість економіки, непрозорість податкової системи, недофінансування
недоліки державного управління	розбалансованість системи державного управління
недоліки правової системи	слабка судова система, недостатньо виписаний у законодавстві правовий статус антикорупційного органу
помилки організаційної структури	калькування структури без урахування місцевої специфіки, порушення балансу між превентивною, правоохоронною, просвітницькою та аналітичною функціями
невідповідність реальних результатів	невідповідність реальних результатів діяльності прогнозованим та очікуваним, що створює викривлену картину антикорупції
низька суспільна довіра	лише професіоналізм, відкритість та взаємодія з інститутами громадянського суспільства може забезпечити високий рівень суспільної довіри, а відтак запобігти надмірному політичному тиску

Джерело: складне автором на основі: [3].



**Рис. 1. Структура системних проблем державної політики запобігання та протидії економічній злочинності**

Джерело: сформовано автором.

— недовіра суспільства до правоохоронної системи та державної влади (виконавчої та законодавчої) в цілому, що чинить супротив будь-яким реформам;

— політична корупція та відсутність політичної волі щодо здійснення або ж завершення реформ в різних сферах суспільного життя та правоохоронній системі, зокрема;

— механізми державної політики та державного управління щодо реформування не в повній мірі враховують суспільні реалії, зокрема, інформаційна підтримка реформ;

— корупція в правоохоронних органах та відсутність мотивації до трансформації управління правоохоронною діяльністю;

— відсутність належного ресурсного забезпечення процесу реформування правоохоронної системи, зокрема: кадрового, фінансового, інформаційного, матеріального та іншого.

Новіков О. вказує на існування семи бар'єрів реформування правоохоронної системи в контексті діяльності спеціалізованих антикорупційних органів, серед яких наступні (табл. 2).

Досить цікавим є підхід, що міститься в колективній монографії за загальною редакцією В.В. Євдокимова та Д.О. Грицишена [4]. Так, колектив авторів наголошує на наступних системних проблемах реформування правоохоронної системи:

1) заполітизованість правоохоронної системи держави, що в результаті призводить до низького рівня управління її функціональними та операційними процесами;

2) низький рівень інформованості суспільства про реформування правоохоронної системи;

3) відсутність комунікації між правоохоронними органами;

4) правовий механізм мінливий до політичних сил, що, як наслідок, призводить до значних змін в законодавстві та прийняття недосконалих початкових законів;

5) відсутність комплексності в реформуванні;

6) відсутність комунікації між центральними органами виконавчої влади, що реалізують політику в різних сферах суспільного життя, які є суміжними до правоохоронної системи;

7) недосконалість структури правоохоронної системи;

8) проблема фінансового забезпечення правоохоронної системи [4].

Зважаючи на охарактеризовані складові гарантування економічної безпеки держави та проблеми реформування правоохоронної системи України, можна визначити наступні системні проблеми державної політики запобігання та протидії економічній злочинності на вирішення, яких необхідно звернути увагу (рис. 1):

— політична залежність процесу вироблення та реалізації реформ від олігархічних структур є найбільш важливою системною проблемою гарантування економічної безпеки держави через механізми запобігання та протидії економічній злочинності. Будь-які, політичні зміни, що пов'язані із виборами Президента України, до Верховної Ради України, обласних рад, міських рад, об'єднаних територіальних громад призводили до трансформації державної політики та зміни в управлінні центральними органами виконавчої влади. Відповідно, залежність політиків від олігархічних структур та заполітизованість системи державного управління, призводить до фрагментарності реформ, використання службового становища, лобювання приватних інтересів в законотворчості. Це унеможлиблює здійснення ефективної роботи щодо запобігання та протидії економічним злочинам;

— неефективне ресурсне забезпечення суб'єктів запобігання та протидії економічній злочинності. "Правоохоронні органи забезпечують нормальне функціонування держави та життєдіяльність суспільства. Від результатів їх діяльності залежить рівень правопорядку в країні. Тому ефективність та результативність їх діяльності є основним стратегічним напрямком розвитку добробуту населення та безпеки країни. Для забезпечення відповідного рівня роботи правоохоронних органів необхідно здійснювати належне їх фінансування" [11]. Проте, питання фінансування механізмів реалізації державної політики запобігання та протидії економічній злочинності має сукупність проблем, які полягають як в обсягах фінансування, так і в механізмі фінансування та ефективності і раціональності використання бюджетних коштів суб'єктами реалізації державної політики;

— низький рівень кадрового забезпечення системи запобігання та протидії економічній злочинності. Питання кадрового забезпечення правоохоронної системи та інших складових реалізації державної політики в сфері запобігання та протидії економічній злочинності, завжди стояло в списку пріоритетних. Системною дана проблема стала в умовах реформування правоохоронної системи з 2014 р. Це пов'язано із тим, що глобалізація, трансформація економічних відносин та перехід в цифровий світ зумовили необхідність нових знань та навиків. Відповідно, система відомчої та цивільної освіти не змогла зреагувати на дану проблему вчасно. Це вимагає вирішення сукупності проблем з підготовки та перепідготовки кадрів через трансформацію освітнього механізму реалізації державної політики запобігання та протидії економічній злочинності;

— заполітизованість правоохоронної та інших систем забезпечення державної безпеки призвели до відсутності комунікації та наявності конфлікту між суб'єктами запобігання та протидії економічній злочинності. Як наслідок, це призводить до низької ефективності діяльності правоохоронних органів та інституційних перешкод. Це можливо вирішити лише шляхом формування комплексного механізму впровадження інформаційно-комунікаційної системи управління правоохоронної системи України, що дозволить оперативніше збирати інформацію, підвищить ефективність обміну інформацією та забезпечить залучення кваліфікованих осіб до процесу розслідування злочинів в сфері господарської діяльності;

— високий рівень корупції в правоохоронній системі. Корупція є найбільшою проблемою, яка супроводжує всю незалежність України. На сьогодні в Україні діє сукупність антикорупційних органів, які дозволяють забезпечити певний рівень прозорості та доброчесності при реалізації державної політики запобігання та протидії економічній злочинності;

— відсутність механізму притягнення до відповідальності суб'єктів реалізації реформ. В Україні на досить низькому рівні знаходиться політична відповідальність та відповідальність ключових осіб, які відповідальні за реалізацію реформ в різних сферах суспільного життя. Відповідно, для вирішення зазначеної проблеми є необхідність трансформації діючого законодав-

ства через встановлення відповідальності осіб, які здійснюють реалізацію реформ;

— недієва система профілактики економічних злочинів. Система профілактики економічних злочинів є найбільш дієвим та перспективним інструментом зменшення рівня економічної злочинності;

— відсутність просвітницького механізму населення щодо суспільної шкоди економічних злочинів, призводить до того, що населення має високий рівень толерантності до економічних злочинів та не усвідомлює їх наслідків як в теперішньому, та і в майбутньому;

— відсутність системи вивчення злочинів як суспільної загрози. Для державної політики запобігання та протидії економічній злочинності в системі гарантування економічної безпеки держави є вкрай важливим спиратися на ґрунтовні положення про стан, поширення, причини, наслідки економічної злочинності. Це неможливо здійснити за відсутності дієвої системи вивчення економічної злочинності в державі, яка враховує економічні, правові, соціальні, психологічні, політичні та інші властивості даного суспільного явища та його вплив як на економічну безпеку, зокрема, так і національну безпеку загалом;

— низький рівень довіри населення до правоохоронних органів та несприйняття реформ. Найбільшою протидією реалізації реформи як в правоохоронній сфері, так і інших сферах забезпечення безпеки держави є недовіра населення до правоохоронних органів, що призводить до несприйняття реформ. Відповідно, важливе значення покладається на інформаційний механізм реалізації державної політики, що має забезпечити та підготувати підґрунтя для впровадження змін в систему запобігання та протидії економічній злочинності.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, на основі проведеного дослідження нами виявлені системні проблеми державної політики запобігання та протидії економічній злочинності, до яких віднесено: 1) політична залежність процесу вироблення та реалізації реформ від олігархічних структур; 2) неефективне ресурсне забезпечення суб'єктів запобігання та протидії економічній злочинності; 3) низький рівень кадрового забезпечення системи запобігання та протидії економічній злочинності; 4) відсутності комунікації та наявності конфлікту між суб'єктами запобігання та протидії економічній злочинності; 5) високий рівень корупції в правоохоронній системі; 6) відсутність механізму притягнення до відповідальності суб'єктів реалізації реформ; 7) недієва система профілактики економічних злочинів; 8) відсутність просвітницького механізму населення щодо суспільної шкоди економічних злочинів; 9) низький рівень довіри населення до правоохоронних органів та несприйняття реформ; 10) відсутність системи вивчення злочинів як суспільної загрози. Відповідно, зазначені системні проблеми мають стати ключовим фактором формування завдань державної політики запобігання та протидії економічній злочинності, що дозволить підвищити рівень економічної безпеки держави.

## Література:

1. Клець М.В. Боротьба з економічною злочинністю: проблема ефективності. Економіка та держава. 2008. № 11. С. 40—42.
2. Борисов В.І., Лопушанський Ф.А., Корж В.П. Боротьба зі злочинністю у сфері підприємницької діяльності (кримінально-правові, кримінологічні, кримінально-процесуальні та криміналістичні проблеми): монографія. Х.: Право. 2001. С. 186—210.
3. Новіков О. Світовий досвід функціонування спеціалізованих антикорупційних органів. Ефективність державного управління: збірник наукових праць. 2015. Вип. 43. С. 52—57.
4. Криза правоохоронної системи України: монографія / За загальною редакцією Заслуженого діяча науки і техніки України, доктора наук з державного управління, доктора економічних наук, професора Віктора Євдокимова; Заслуженого економіста України, доктора наук з державного управління, доктора економічних наук, професора Дмитрія Грицишена. — Житомир: Видавничий дім "Бук-друк", 2023. 584 с.
5. Грицишен Д.О. Державна політика в сфері запобігання та протидії економічній злочинності: монографія. Житомир: Вид. О.О. Євенок, 2020. 384 с.
6. Грицишен Д.О., Супрунова І.В., Лисак С.П. Економічна злочинність як суспільне явище та загроза державній безпеці. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 24. С. 140—151. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2020/22.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2020/22.pdf)
7. Грицишен Д.О. Передумови формування та реалізації державної політики в сфері запобігання та протидії економічній злочинності. Наукові перспективи. 2020. № 6. С. 32—42.
8. Паньонко І.М. Причини та заходи щодо реформування правоохоронних органів України. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Юридичні науки. 2014. № 801. С. 195—201.
9. Мамка Г. Провалена реформа поліції. Факти, які варто не забувати. Юридична Газета. 02 червня 2021. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/provalena-reforma-policiyi-fakti-yaki-var-to-ne-zabuvati.html>
10. Малишев К.В., Хробуст О.О. Ідентифікація причин, бар'єрів та наслідків реформування правоохоронної системи України. Право та державне управління. 2019. № 4. С. 313—320.
11. Малишев К.В. Державна політика в сфері трансформації правоохоронної системи: теорія, методологія, організація: монографія. Житомир: Вид. О.О. Євенок, 2022. 300 с.
3. Novikov, O. (2015), "World experience of functioning of specialized anti-corruption bodies", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats'*, Vol. 43, pp. 52—57.
4. Yevdokymov, V. and Hrytsyshen, D. (2023), *Kryza pravookhoronnoi systemy Ukrainy [The crisis of the law enforcement system of Ukraine]*. Vydavnychyj dim "Buk-druk", Zhytomyr, Ukraine.
5. Hrytsyshen, D.O. (2020), *Derzhavna polityka v sferi zapobihannia ta protydii ekonomichnij zlochynnosti [State policy in the field of prevention and counteraction of economic crime]*, Vyd. O.O. Yevenok, Zhytomyr, Ukraine.
6. Hrytsyshen, D.O., Suprunova, I.V. and Lysak S.P. (2020), "Economic crime as a social phenomenon and a threat to state security", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 24, pp. 140—151.
7. Hrytsyshen, D.O. (2020), "Prerequisites for the formation and implementation of state policy in the field of prevention and counteraction of economic crime", *Naukovi perspektyvy*, Vol. 6, pp. 32—42.
8. Pan'onko, I.M. (2014), "Reasons and measures for reforming law enforcement agencies of Ukraine", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnikha"*. Yurydychni nauky, Vol. 801, pp. 195—201.
9. Mamka, H. (2021), "Failed police reform. Facts that should not be forgotten.", *Yurydychna Hazeta*, [Online], available at: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/provalena-reforma-policiyi-fakti-yaki-var-to-ne-zabuvati.html> (Accessed 4 January 2023).
10. Malyshev, K.V. and Khrobust, O.O. (2019), "Identification of the causes, barriers and consequences of reforming the law enforcement system of Ukraine", *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, Vol. 4, pp. 313—320.
11. Malyshev, K.V. (2022), *Derzhavna polityka v sferi transformatsii pravookhoronnoi systemy: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [State policy in the field of transformation of the law enforcement system: theory, methodology, organization]*, Vyd. O.O. Yevenok, Zhytomyr, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 23.01.2023 р.

[www.economy.nayka.com.ua](http://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](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73



О. В. Шавурська,  
к. е. н., ВСП "Житомирський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ", м. Житомир  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9857-1121>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.64

# НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У ПІДПРИЄМСТВАХ ГІРНИЧОДОБУВНОЇ ГАЛУЗІ

О. Shavurska,  
PhD in Economics, Zhytomyr trade and economic professional college  
of state trade of trade and economics, Zhytomyr

## REGULATORY AND LEGAL SECURITY OF ACCOUNTING IN COMPANIES IN THE MINING INDUSTRY

**Досліджено вітчизняну та міжнародну нормативно-правову базу з бухгалтерського обліку у підприємствах гірничодобувної галузі. Враховуючи інтеграційні прагнення України щодо вступу в ЄС, необхідним є імплементація міжнародних норм і стандартів для підвищення ефективності діяльності підприємств цієї галузі та зменшення їх негативного впливу на стан навколишнього природного середовища.**

**Виявлено проблемні аспекти нормативного регулювання бухгалтерського обліку у підприємствах гірничодобувної галузі, а саме: правова нерегульованість питання щодо відшкодування коштів суб'єкту господарювання у випадку анулювання дозволу на видобуток, а відсутність комплексного методичного підходу до бухгалтерського обліку процесу надкористування з врахуванням галузевої специфіки. Запропоновано шляхи їх усунення шляхом розробки і прийняття національного стандарту бухгалтерського обліку для видобувної промисловості.**

**The domestic and international regulatory framework for accounting in mining enterprises was studied. Taking into account Ukraine's integration aspirations for joining the EU, it is necessary to implement international norms and standards to increase the efficiency of the activities of enterprises in this field and reduce their negative impact on the state of the environment.**

**In recent years, normative legal acts have been adopted to increase the level of transparency in the field of subsoil use, in particular in terms of the implementation of electronic document management, modernization and simplification of access to geological information.**

**Problematic aspects of the normative regulation of accounting in mining enterprises were identified, namely: the legal unsettlement of the issue of reimbursement of funds to the economic entity in case of cancellation of the mining permit, and the lack of a comprehensive methodical approach to the accounting of the process of subsoil use taking into account the specifics of the industry.**

**Accounting at mining enterprises in Ukraine is not fully regulated by national and international accounting regulations, as there are no methodological recommendations regarding the accounting methodology at all stages of subsoil use. None of the current standards discloses the method of accounting for non-renewable natural resources.**

*In order to ensure the functioning of the enterprises of the mining industry on the basis of sustainable development, it is necessary to fundamentally reform the management system of such enterprises, in particular, the following directions have been identified in the part of accounting:*

*– development of a mechanism for ensuring Ukraine's ecological security through the improvement of organizational and methodological support for the accounting of subsoil use operations;*

*– improvement of the legal framework (formation of a new provision (standard) of accounting and methodological recommendations for accounting of subsoil use operations, taking into account the specifics of the activities of mining enterprises and the principles of the concept of sustainable development).*

*Ключові слова: бухгалтерський облік, нормативно-правове регулювання, гірничодобувна галузь, запаси невідтворювальних природних ресурсів, розвідка та оцінка запасів корисних копалин, витрати на розвідку корисних копалин, витрати на закриття родовища.*

*Key words: accounting, regulatory and legal regulation, mining industry, reserves of non-renewable natural resources, exploration and evaluation of mineral reserves, mineral exploration costs, mine closure costs.*

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

З метою зниження антропогенного впливу на невідтворювальні природні ресурси та стан навколишнього природного середовища, а також забезпечення раціонального використання надр необхідно адаптувати вітчизняні нормативно-правові акти у гірничодобувній галузі відповідно до міжнародних норм і принципів сталого розвитку. Екстенсивне надрокористання у попередніх роках призвело до суттєвих негативних наслідків, пов'язаних із їх використанням, деградацією та забрудненням земель і водних джерел, нераціональним використанням мінерально-сировинних ресурсів. В умовах інтенсивного використання невідтворювальних природних ресурсів, які є сировиною для переробних галузей, виникає потреба внесення змін до нормативних документів для забезпечення їх раціонального використання, збереження, охорони та відтворення природо-ресурсного потенціалу країни та забезпечення мінімального впливу на навколишнє природне середовище.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематиці нормативно-правового регулювання у видобувній галузі присвячені дослідження таких вітчизняних науковців як І.В. Замули [3], С.М. Кафки [6], Д.Я. Крупки та Я.А. Порохнавець [8], Ю.С. Серпенінова [23], З.Я. Шацької та Т.Д. Ганзюк [24] та інших. У цих працях висвітлюються проблемні питання державного регулювання, а також бухгалтерського обліку витрат у видобувній промисловості. Однак існує потреба в ґрунтовному дослідженні нормативно-правових інструментів реалізації концепції сталого розвитку в діяльності підприємств гірничодобувної галузі.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті полягає в аналізі та систематизації нормативно-правових актів, що регулюють

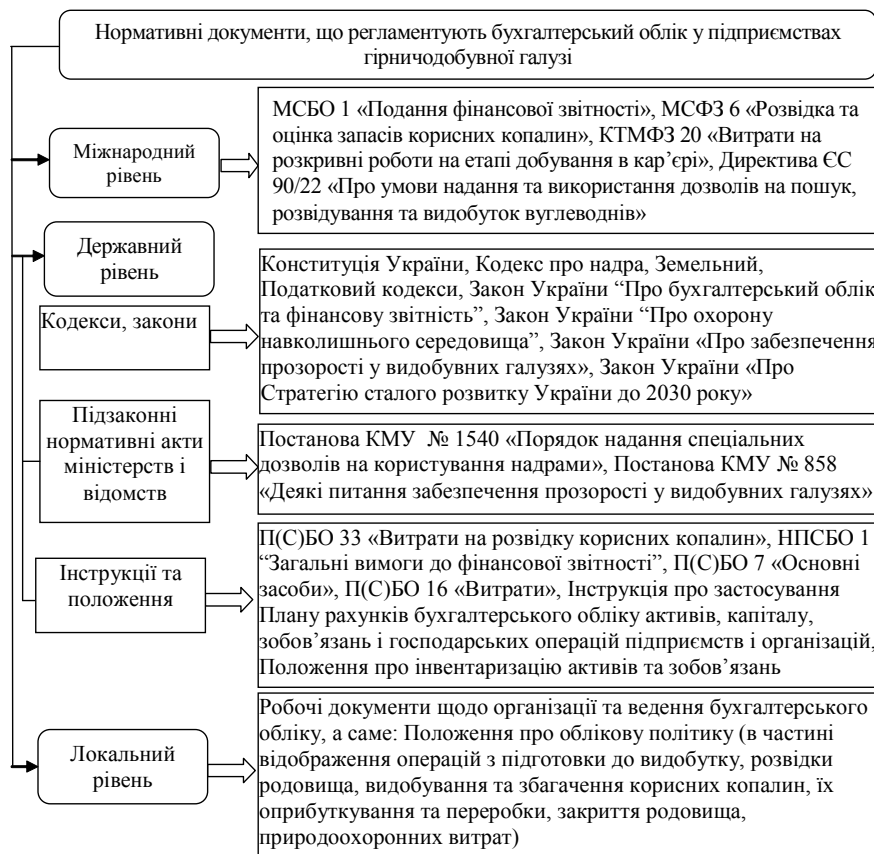
бухгалтерський облік у підприємствах гірничодобувної галузі з метою виявлення недоліків в частині їх нормативного регулювання та внесення пропозицій щодо їх усунення.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Нинішній період розвитку України характеризується постійними змінами законодавства в гірничодобувній галузі, що пов'язано з зобов'язання імплементувати міжнародні стандарти та норми в цю галузь. У останні роки були прийняті нормативно-правові акти щодо підвищення рівня прозорості в сфері надрокористування, зокрема в частині впровадження електронного документообігу, раціонального використання надр та сталого розвитку, осучаснення та спрощення доступу до геологічної інформації. Стратегія України в гірничій галузі окреслена в "Новій енергетичній стратегії України до 2035 року: безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність" [2]. Відповідно до цієї стратегії розвитку в гірничодобувній галузі перевага надаватиметься енергоефективності й використанню енергії із відновлюваних та альтернативних джерел. Це передбачає необхідність впровадження інноваційних розробок у галузь видобутку, переробки мінерально-сировинних ресурсів, їх відходів.

Підтримуємо позицію І.В. Замули, яка наголошує: "...Сучасне законодавство перебуває у динамічному розвитку, особливо в частині процедур з попередження настання екологічного ризику, а також спостерігається тенденція гармонізації його окремих положень і принципів із загальносвітовими, європейськими еколого-правовими вимогами та нормами" [3, с. 29].

Нормативне регулювання бухгалтерського обліку в гірничодобувній галузі здійснюється органами, що мають на це відповідні повноваження, зокрема: Верховною Радою України, яка приймає та затверджує закони у сфері надрокористування, Кабінетом Міністрів України, що приймає постанови щодо геологічного вивчення, використання та охорони надр і на-



**Рис. 1. Рівні нормативно-правового регулювання бухгалтерського обліку у підприємствах гірничодобувної галузі**

Джерело: побудовано автором.

вколишнього природного середовища, Міністерством охорони навколишнього природного середовища України, що вносить власні пропозиції щодо формування державної політики у сфері надрокористування та охорони навколишнього природного середовища, центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері геологічного вивчення та раціонального використання надр, а також здійснення державного контролю за використанням та охороною земель, екологічної безпеки, заповідної справи, поведження з відходами, формування, збереження та використання екологічної мережі, геологічного вивчення та забезпечення раціонального використання надр, указів Президента України, нормативно-правових актів Мінфіну України.

Підтримуємо позицію Ю.С. Серпенінова, яка акцентує увагу на: "... відсутності комплексного підходу до бухгалтерського обліку у видобувній промисловості, від отримання прав на пошук, оцінку, розвідку корисних копалин до рекультиватії та оновлення виробничого майданчика" [23, с. 181]. Це призводить до недосконалості облікової інформації про діяльність гірничодобувних підприємств.

Бухгалтерський облік у гірничодобувній галузі України регулюється великою кількістю нормативних актів, які можна поділити на три рівні: міжнародний, державний та локальний рівень (рис. 1).

Всі підприємства добувної промисловості зобов'язані вести бухгалтерський облік за міжнародними стандартами бухгалтерського обліку.

Основними нормативно-правовими актами, що регламентуються бухгалтерський облік у підприємствах гірничодобувної галузі на міжнародному рівні є МСФЗ 6 "Розвідка та оцінка запасів корисних копалин" і КТМФЗ 20 "Витрати на розкривні роботи на етапі добування в кар'єрі".

У МСФЗ 6 "Розвідка та оцінка запасів корисних копалин" [11] встановлено порядок облікового відображення в системі обліку витрат на розвідку запасів корисних копалин, але цим стандартом не регламентуються інші етапи надрокористування, зокрема: передрозвідувальний, розробка родовища, добування корисних копалин і завершальний етап природокористування.

КТМФЗ 20 "Витрати на розкривні роботи на етапі добування в кар'єрі" регламентує порядок визнання витрат на розкривні роботи на етапі добування як активу: "Якщо вигода від розкривних робіт реалізується у формі створених запасів, то суб'єкт господарювання обліковує витрати на такі розкривні роботи згідно з принципами МСБО 2 "Запаси". Якщо ж вигодою від розкрив-

них робіт є покращений доступ до руди, то суб'єкт господарювання визнає такі витрати як непоточний актив, якщо виконуються критерії:

- а) імовірно надходження до суб'єкта господарювання майбутньої економічної вигоди (покращений доступ до покладу руди), пов'язаної з розкривними роботами;
- б) суб'єкт господарювання може ідентифікувати компонент покладу руди, доступ до якого покращився;
- в) витрати на розкривні роботи, пов'язані з цим компонентом, можна достовірно оцінити" [9].

Крім того, визначено, що витрати на проведення розкривних робіт відображаються в бухгалтерському обліку за собівартістю, яка формується з безпосередньо понесених для виконання розкривних робіт, які поліпшують доступ до компонента природного ресурсу. Актив розкривних робіт систематично амортизується протягом очікуваного строку корисної експлуатації ідентифікованого компонента покладу руди, який став доступнішим унаслідок виконання розкривних робіт [9].

Розглянемо нормативне регулювання бухгалтерського обліку у підприємствах гірничодобувної галузі на державному рівні (табл. 1) з метою окреслення проблемних питань, що потребують нагального вирішення.

Нормативно-правові акти, що представлено в табл. 1, мають загальнообов'язковий характер, тобто всі суб'єкти господарювання, що функціонують в гірничодобувній галузі, зобов'язані керуватися вимогами, які встановлені в цих актах при здійсненні господарської діяльності.

**Таблиця 1. Огляд нормативно-правових актів, що регламентують бухгалтерський облік у підприємствах гірничодобувної галузі на державному рівні**

№ з/п	Документ	Питання, що регламентує
1	Господарський кодекс [1]	у главі 15 «Використання природних ресурсів у сфері господарювання» розкрито особливості використання природних ресурсів у сфері господарювання; встановлено їх права та обов'язки в сфері природокористування
2	Земельний кодекс [3]	встановлено категорії земель, особливості використання та охорони земельних ресурсів. Земельні ділянки надаються власникам спеціальних дозволів на дослідно-промислому розробку родовищ згідно з межами та строками дії відповідних спеціальних дозволів на користування надрами (ст. 66). Передбачена відповідальність за непроведення рекультивациі порушених земель
3	Кодекс про надра [7]	регламентує гірничі відносини з метою забезпечення комплексного використання надр, їх охорони, гарантування при користуванні надрами безпеки людей, майна та навколишнього природного середовища, а також охорони прав і законних інтересів підприємств, громадян. Визначено відповідальність за порушення надкористування
4	Податковий кодекс [13]	встановлені ставки та порядок обчислення екологічного податку та рентної плати за користування надрами для видобування корисних копалин, визначено об'єкти оподаткування та коло платників, звітування та відповідальність за ухилення від сплати цих податків і зборів
5	Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність» [19]	визначає необхідність узагальнення в системі обліку інформації про здійснені господарські операції в момент їх здійснення, встановлено вимоги та принципи формування фінансової звітності господарюючого суб'єкта. У статті 11 встановлено вимогу щодо формування та подання Звіту про платежі на користь держави для підприємств видобувної промисловості
6	Закон України «Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року» [22]	регламентує цілісну систему стратегічних та операційних цілей переходу до сталого розвитку країни. Визначено 4 ключові вектори стратегії сталого розвитку: вектор розвитку, вектор безпеки, вектор відповідальності, вектор гордості. Окреслено 17 національних цілей сталого розвитку та інструменти реалізації концепції
7	Закон України «Про охорону навколишнього середовища» [21]	Ст. 23 визначена необхідність ведення державного обліку родовищ, запасів і проявів корисних копалин. Ст. 24 встановлено зобов'язання інформувати статистичні органи про викиди забруднюючих речовин, використання природних ресурсів, здійснені заходи з охорони навколишнього природного середовища
8	Закон України «Про забезпечення прозорості у видобувних галузях» [20]	встановлено зобов'язання формувати повну та об'єктивну інформацію щодо обсягів діяльності в частині видобутих природних ресурсів, здійснених платежів на користь держави, розкривати інформацію про спеціальні дозволи на користування надрами
9	Постанова КМУ № 1540 «Порядок надання спеціальних дозволів на користування надрами» [18]	регулює процедуру надання та анулювання спеціальних дозволів на користування надрами. Дозвіл на промислому розробку родовищ корисних копалин надається після проведення експертизи та оцінки розвіданих запасів корисних копалин Державною комісією по запасам корисних копалин.
10	НПСБО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [12]	встановлено вимоги до формування фінансової звітності, регламентує зміст і форму Звіту про фінансовий стан і Приміток до річної фінансової звітності та загальні вимоги до формування їх статей
11	П(С)БО 33 «Витрати на розвідку запасів корисних копалин» [15]	визначено особливості обліку та відображення в звітності витрат на етапі розвідки запасів невідтворювальних природних копалин
12	П(С)БО 16 «Витрати» [14]	регламентує склад витрат, порядок їх визнання і оцінки в бухгалтерському обліку
13	Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань [17]	прописано випадки та строки проведення інвентаризації активів та зобов'язань господарюючого суб'єкта для забезпечення формування достовірної інформації в фінансовій звітності
14	Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку [5]	встановлено субрахунки для облікового відображення витрат на розвідку, видобуток, а також прописано порядок ведення рахунків обліку для узагальнення методом подвійного запису для всіх гірничодобувних підприємств

Джерело: побудовано автором.

Відповідно до ст. 4 Кодексу України про надра, надра є виключною власністю Українського народу і надаються тільки у користування. Угоди або дії, які в прямій або прихованій формі порушують право власності Українського народу на надра, є недійсними. Від імені народу права власника здійснюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування [7].

Господарючі суб'єкти використовують у господарській діяльності надра в порядку спеціального або загального природокористування на основі дозволів, а саме:

1) на геологічне вивчення надр, у тому числі дослідно-промислова розробка родовищ корисних копалин загальнодержавного значення (не більше як на 5 років)

2) на видобування корисних копалин (промислова розробка родовищ) — не більш як на 20 років;

3) будівництво та експлуатація підземних споруд, не пов'язаних з видобуванням корисних копалин, у тому числі споруд для підземного зберігання нафти, газу та інших речовин і матеріалів, захоронення шкідливих речовин і відходів виробництва, скидання стічних і супутніх вод — не більш як на 20 років;

4) створення геологічних територій та об'єктів, які мають важливе наукове, культурне, рекреаційно-оздоровче значення (без обмеження строку) [18].

Дозволи надаються на конкурсній основі. Однак, не врегульованим залишається питання відшкодування витрачених коштів суб'єкту господарювання у разі ану-

**Таблиця 2. Співставлення норм МСФЗ 6 "Розвідка та оцінка запасів корисних копалин" і П(С)БО 33 "Витрати на розвідку корисних копалин"**

№ з/п	Ознаки	МСФЗ 6 «Розвідка та оцінка запасів корисних копалин»	П(С)БО 33 «Витрати на розвідку корисних копалин»
1	Сфера застосування	видатки на розвідку та оцінку запасів корисних копалин	витрати на розвідку та визначення обсягів і якості запасів корисних копалин
2	Склад витрат на розвідку запасів корисних копалин	регламентується обліковою політикою господарюючого суб'єкта. до таких витрат відносяться: 1) придбання прав на розвідування; 2) топографічні, геологічні, геохімічні та геофізичні дослідження; 3) пошуково-розвідувальне буріння; 4) опробування канавами; 5) взяття проб та зразків; 6) діяльність у зв'язку з оцінкою технічної здійсненності та комерційної доцільності видобування корисних копалин	1) пов'язані з отриманням (придбанням) права на розвідку запасів корисних копалин; 2) на виконання топографічних, проектних, геологорозвідувальних робіт, геохімічних і геодезичних досліджень; 3) на спорудження розвідувальних, випереджальних експлуатаційних і нагінальних свердловин та шурфову розвідку; 4) на взяття зразків і проб; 5) пов'язані з державною експертизою та визначенням обсягів запасів корисних копалин і технічною можливістю та економічною доцільністю їх видобутку; 6) амортизація основних засобів і нематеріальних активів, що використовуються для розвідки; 7) інші витрати, безпосередньо пов'язані з розвідкою запасів корисних копалин
3	Визнання активів з розвідки запасів корисних копалин	деякі активи розвідки та оцінки розглядають як нематеріальні активи (наприклад, права на буріння), тоді як інші є матеріальними активами (наприклад, транспортні засоби та бурові установки)	витрати на розвідку запасів корисних копалин визнаються активами з розвідки запасів корисних копалин у складі нематеріальних активів після визнання підприємством технічної можливості та/або економічної доцільності подальшого їх видобутку
4	Первісна оцінка	активи розвідки оцінюються за собівартістю	активи розвідки оцінюються за собівартістю
5	Оцінка на дату балансу	за собівартості або переоціненою вартістю	на дату річного балансу підприємство оцінює активи з розвідки запасів корисних копалин на наявність ознак можливого зменшення їх корисності.
6	Розкриття інформації про розвідку запасів корисних копалин у примітках до фінансової звітності	1) у своїй обліковій політиці щодо видатків на розвідку та оцінку, включаючи визнання активів розвідки та оцінки; 2) суми активів, зобов'язань, доходу та витрат, а також грошових потоків у результаті операційної та інвестиційної діяльності, що виникають внаслідок розвідки та оцінки запасів корисних копалин	1) наводиться інформація про суму активів, зобов'язань, доходів та витрат з діяльності, пов'язаної з розвідкою запасів корисних копалин, із зазначенням залишку на початок і кінець звітного року, надходження і вибуття за звітний рік; 2) інформація про рух грошових коштів з діяльності, пов'язаної з розвідкою запасів корисних копалин

Джерело: побудовано автором на основі [11, 15].

лювання дозволу на промислову розробку родовища.

Відсутність єдиних вимог і правила користування надрами, а також єдиних розмірів платежів за користування ними призводить до гальмування розвитку гірничодобувної галузі [24, с. 160].

Нині об'єктом бухгалтерського обліку в гірничодобувних підприємствах є витрати на розвідку, добування природних ресурсів, добути корисні копалини та продукція їх переробки та витрати на охорону природних ресурсів.

Враховуючи ратифікацію концепції сталого розвитку в Україні, виникла необхідність обліку запасів природних ресурсів, оскільки для забезпечення раціонального надрокористування потрібна оперативна та достовірна облікова інформація про наявність і стан цих ресурсів. У зв'язку з вищезазначеним актуальним є розширення інформаційної бази бухгалтерського обліку гірничодобувних підприємств.

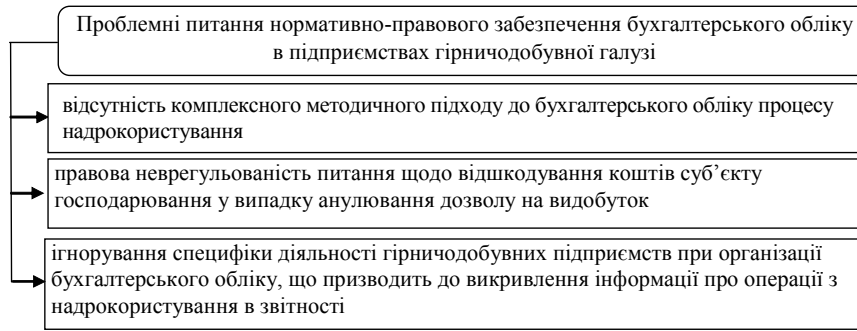
Статтю 42 Кодексу про надра [7] передбачена обов'язковість ведення державного обліку родовищ, запасів і проявів корисних копалин. Державний облік родовищ, запасів і проявів корисних копалин здійснює центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері геологічного вивчення та раціонального використання надр.

До позитивних змін за останні роки в систему бухгалтерського обліку гірничодобувних підприємств

відносимо формування Звіту про платежі на користь держави. Відповідно до Закону України "Про забезпечення прозорості у видобувних галузях" № 2545-VIII [20] підприємства видобувної промисловості зобов'язані формувати повну та об'єктивну інформацію щодо обсягів своєї діяльності в частині видобутих природних ресурсів, здійснених платежів на користь держави (рентна плати за користування надрами для видобування корисних копалин, плати за землю та екологічний податок за кожним видом платежів щодо кожної окремої проектної діяльності), розкривати інформацію про спеціальні дозволи на користування надрами та про умови договорів (угод) щодо користування надрами. Звіти (консолідовані звіти) про платежі на користь держави складаються щорічно, не пізніше 1 вересня року, що настає після звітного періоду, та суб'єкти господарювання зобов'язані залишати їх публічно відкритими протягом щонайменше трьох років з дня розкриття.

Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" № 996-XIV встановлює правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності в Україні.

У пункті 7 ст. 11 цього закону встановлено вимога формування Звіту про управління. Однак, від подання цього звіту звільняються мікропідприємства та малі підприємства. Середні підприємства мають право не відображати у звіті про управління нефінансову інфор-



**Рис. 2. Проблемні питання нормативно-правового забезпечення бухгалтерського обліку в підприємств гірничодобувної галузі**

Джерело: побудовано автором.

мацію [19]. Складання звіту з управління направлене на формування фінансової та нефінансової інформації, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємства та розкриває основні ризики і невизначеності його діяльності, зокрема про соціальну та екологічну діяльність господарюючого суб'єкта.

У бухгалтерському обліку витрати процесу природокористування регламентуються П(С)БО 33 "Витрати на розвідку корисних копалин", але цей стандарт застосовується лише на етапі розвідки запасів невідтворювальних природних копалин, а інші етапи природокористування не регламентуються. Це призводить до асиметрії інформації про методи обліку витрат на інших етапах природокористування.

У табл. 2 здійснено порівняння норм МСФЗ 6 "Розвідка та оцінка запасів корисних копалин" і П(С)БО 33 "Витрати на розвідку корисних копалин".

Проаналізувавши основні положення МСФЗ 6 і П(С)БО 33, можна відмітити, що вони майже ідентичні. Відмінність полягає в тому, що в П(С)БО 33 наведено дещо ширший перелік витрат на розвідку запасів корисних копалин, а саме: амортизація основних засобів і нематеріальних активів, що використовуються для розвідки та інші витрати, безпосередньо пов'язані з розвідкою запасів корисних копалин. МСФЗ 6 містять більш детальну інформацію та пояснення в частині визнання з розвідки запасів корисних копалин і їх подальшої оцінки.

Крупка Я.Д., Порохнавець Я.А. пропонують три варіанти регулювання обліку природних ресурсів: створення спеціального стандарту; вдосконалення існуючого стандарту з обліку основних засобів; внесення до нього посилання на спеціальний стандарт з розкриття методології обліку природних ресурсів [8, с. 30]. На наш погляд, необхідно розробити окремий стандарт, який би розкривав методіку бухгалтерського обліку на всіх етапах надкористування.

На локальному рівні нормативного регулювання бухгалтерський облік у гірничодобувних підприємствах регламентується децентралізованими нормативними актами, до яких належать: рішення і постанови органів місцевого самоврядування, Положення про облікову політику підприємства, положення та інструкції, які носять обов'язковий характер в межах одного окремого суб'єкта господарювання.

За результатами проведеного аналізу законодавчої бази виокремлено проблемні питання нормативно-пра-

вового забезпечення бухгалтерського обліку в підприємств гірничодобувної галузі (рис. 2).

Отже, бухгалтерський облік у підприємств гірничодобувної галузі в Україні не в повній мірі регламентується національними та міжнародними положеннями бухгалтерського обліку, оскільки відсутні методичні рекомендації щодо методики обліку на всіх етапах надкористування. В жодному з діючих стандартів не розкрито методика обліку невідтворюваних природних ресурсів. Врегульоване лише методичне забезпечення бухгалтерського обліку земельної ділянки, на яких розміщені природні ресурси, нормами П(С)БО 7 "Основні засоби" [16]. У цьому документі при класифікації груп основних засобів та їх елементів, в складі інших необоротних матеріальних ресурсів згадується такий об'єкт бухгалтерського обліку як природні ресурси, але пункт 3.2 зазначено, що норми цього стандарту не поширюються на невідтворювані природні ресурси.

Крім того, недосконалість обліку екологічних витрат, що виникають в процесі надкористування, не дозволяє побудувати ефективну систему бухгалтерського обліку в підприємств гірничодобувної галузі.

З метою раціонального використання, збереження та охорони надр необхідно розробити нормативно-правову базу, на основі якої можна реально досягти економічної продуктивності, екологічної ефективності та соціальної справедливості відповідно до принципів сталого природокористування. В системі бухгалтерського обліку мають знайти відображення запаси невідтворювальних природних ресурсів і втрати завдані навколишньому середовищу через нерациональне надкористування, що дозволить сформувати на інформаційне забезпечення для управління природо-ресурсним потенціалом.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Для забезпечення функціонування підприємств гірничодобувної галузі на засадах сталого розвитку необхідним є докорінне реформування системи управління таких підприємств, зокрема в частині бухгалтерського обліку виокремлено такі напрями:

— розроблення механізму забезпечення екологічної безпеки України через удосконалення організаційно-методичного забезпечення бухгалтерського обліку операцій з надкористування;

— удосконалення нормативно-правової бази (формування нового положення (стандарту) бухгалтерського обліку та методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку операцій з надкористування з урахуванням специфіки діяльності підприємств гірничодобувних підприємств і принципів концепції сталого розвитку).

Література:

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 436-IV з змінами від 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

2. Енергетична стратегія України на період до 2035 року "Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність", схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 р. № 605-р. URL: [https://mepr.gov.ua/files/images/news\\_2020/21012020/%D0%95%](https://mepr.gov.ua/files/images/news_2020/21012020/%D0%95%)

3. Замула І.В. Бухгалтерський облік екологічної діяльності у забезпеченні стійкого розвитку економіки: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2010. 440 с.

4. Земельний Кодекс України, затверджений Постановою Верховної Ради України від 25 жовтня 2001 р. № 2768-III. з змінами від 19.11.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> (дата звернення: 10.01.2023).

5. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку: Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 0893-99. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення: 10.01.2023).

6. Кафка С.М. Особливості обліку витрат на нафто-видобувних підприємствах. Вісник ЖДТУ. Сер.: Економічні науки. 2004. № 4 (30). С. 86—93.

7. Кодекс України про надра, затверджений Постановою Верховної Ради України від 27 липня 1994 р. № 132/94-ВР: станом на 28.07.2022. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/132/94> (дата звернення: 10.01.2023).

8. Крупка Я.Д., Порохнавець Я.А. Облік і контроль у видобувних галузях: монографія. Тернопіль: Вид-во "Крок", 2019. 252 с.

9. КТМФЗ 20. Витрати на розкривні роботи на етапі добування в кар'єрі. Чинний від 2017-06-30. Вид. офіц. 2017. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/mu17071?an=2> (дата звернення: 10.01.2023).

10. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 "Подання фінансової звітності": Стандарт Ради з Міжнар. стандартів бух. обліку від 01.01.2012 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_013#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text) (дата звернення: 09.01.2023).

11. Міжнародний стандарт фінансової звітності 6 "Розвідка та оцінка запасів корисних копалин" від 30.06.2017. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/MU17018?ed=2021\\_08\\_27](https://ips.ligazakon.net/document/view/MU17018?ed=2021_08_27) (дата звернення: 09.01.2023).

12. Національне положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності": Наказ М-ва фінансів України від 07.02.2013 № 0336-13 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>

13. Податковий кодекс України, затверджений Постановою Верховної Ради України від 2 грудня 2010 р.

№ 2755-VI URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 09.01.2023).

14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати": Наказ М-ва фінансів України від 19 січня 2000 р. за № 27/4248 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

15. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 33 "Витрати на розвідку запасів корисних копалин": Наказ М-ва фінансів України від 26.08.2008 р. № 1090. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0844-08#Text> (дата звернення: 09.01.2023).

16. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (дата звернення: 09.01.2023).

17. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань від 01.09.2014 URL: № 1365/26142 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>

18. Постанова Кабінету Міністрів України від 2 жовтня 2003 р. № 1540 про затвердження "Порядку надання спеціальних дозволів на користування надрами" URL: <https://www.kmu.gov.ua/pras/2939927> (дата звернення: 10.01.2023).

19. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV: станом на 1 лип. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 09.01.2023).

20. Про забезпечення прозорості у видобувних галузях: Закон України від 18.09.2018 р. № 2545-VIII: станом на 15 січ. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2545-19#Text> (дата звернення: 19.01.2022).

21. Про охорону навколишнього середовища: закон України від 26.09.1991. № 1264-XII: 10.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>

22. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року: Закон України від 07.08.2018 № 9015 зі змінами та доповненнями. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>

23. Серпенінова Ю.С., Городецька М.О. Огляд нормативно-правового регулювання обліку та звітності у підприємствах видобувної галузі. Вісник СумДУ. Серія "Економіка". 2022. № 2. С. 181—189.

24. Шацька З.Я., Ганзюк Т.Д. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств гірничодобувної промисловості в сучасних умовах. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 10. С. 158—161.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "Economic Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Accessed 09.01.2023).

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), "The energy strategy of Ukraine for the period until 2035: Security, energy efficiency, competitiveness", available at: [https://mepr.gov.ua/files/images/news\\_2020/21012020/%D0%95%](https://mepr.gov.ua/files/images/news_2020/21012020/%D0%95%). (Accessed 10.01.2023).

3. Zamula, I.V. (2010), Bukhhalters'kyj oblik ekolohichnoi diial'nosti u zabezpechenni stijkoho rozvytku ekonomiky [Accounting of environmental activities in ensuring sustainable development of the economy], Zhdtu, Zhytomyr, Ukraine.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), "The Land Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> (Accessed 10.01.2023).

5. Ministry of Finance of Ukraine (1999), "Instructions on the application of the Plan of accounting accounts", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (Accessed 10.01.2023).

6. Kafka, S. (2004), "Peculiarities of cost accounting at oil production enterprises", Bulletin of ZHTU. Ser.: Economic Sciences, vol. 4 (30), pp. 86-93.

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (1994), "The Code of Ukraine on the Subsoil", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/132/94> (Accessed 10.01.2023).

8. Krupka, Y. and Porohnavets, Y.a (2019), *Oblik i kontrol' u vydobuvnykh haluziakh* [Accounting and control in extractive industries], "Krok" Publishing House, Ternopil, Ukraine.

9. International Council Standard (2017), "KTMFZ 20. Expenses for mining operations at the stage of extraction in the quarry", available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/mu17071?an=2> (Accessed 10.01.2023).

10. Council on International Standards of Accounting and Financial Reporting (2012), "International Accounting Standard 1 "Presentation of Financial Statements", available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_013#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text) (Accessed 09.01.2023).

11 Council on International Standards of Accounting and Financial Reporting (2012), "International Financial Reporting Standard 6 (IFRS 6). Exploration and Valuation of Mineral Resources", available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_k52#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_k52#Text) (Accessed 09.01.2023).

12. Ministry of finance of Ukraine (2013), "National provision (standard) of accounting 1 "General requirements for financial reporting", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (Accessed 09.01.2023).

13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Accessed 09.01.2023).

14. Ministry of Finance of Ukraine (2000), "Provisions (standard) of accounting 16 "Expenses", <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text> (Accessed 09.01.2023).

15. Ministry of finance of Ukraine (2008), "Provisions (standard) of accounting 33 "Expenses for the exploration of mineral reserves", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0844-08#Text> (Accessed 09.01.2023).

16. Ministry of Finance of Ukraine (2000), "Provisions (standard) of accounting 7 "Fixed assets", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (Accessed 09.01.2023).

17. Ministry of Finance of Ukraine (2014), "Regulations on the inventory of assets and liabilities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>

18. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2003), "Procedure for granting special permits for the use of subsoil", available at: <https://www.kmu.gov.ua/nps/2939927> (Accessed 10.01.2023).

19. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (Accessed 09.01.2023).

20. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine "On ensuring transparency in extractive industries", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2545-19#Text> (Accessed 09.01.2023).

21. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), The Law of Ukraine "On environmental protection", available at: </zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (Accessed 20 Dec 2022).

22. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), Law of Ukraine "On the Sustainable Development Strategy of Ukraine until 2030", available at: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332> (Accessed 20 Dec 2022).

23. Serpeninova, Y. and Gorodetskaya, M. (2022), "Overview of accounting and reporting regulation in mining enterprises", Bulletin of Sumy State University, vol. 2, pp. 181—189.

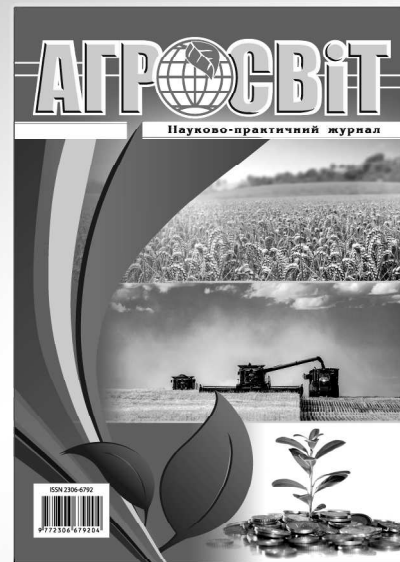
24. Shatska, Z. and Hanzjuk, T. (2016), "Ways to increase the efficiency of mining industry enterprises in modern conditions", Black Sea Economic Studies, vol. 10, pp. 158—161.

*Стаття надійшла до редакції 16.01.2023 р.*

# АГРОСВІТ

[www.agrosvit.info](http://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**



Н. А. Марусяк,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів та кредиту,  
Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4427-2238>  
А. В. Харовська,  
Дослідниця, Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0561-1268>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.72

# ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ЛІСОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

N. Marysiak,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Finance and Credit, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University  
A. Kharovska,  
Researcher, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

## ASSESSMENT OF FINANCIAL SUSTAINABILITY OF A FORESTRY ENTERPRISE

*У статті проведено аналіз поточного рівня фінансової стійкості лісогосподарського підприємства за період 2019—2021 роки. Розглянуто сутність поняття фінансової стійкості підприємства, порівняно підходи різних науковців до його означення та дано власне визначення терміну "фінансова стійкість". Описано взаємозв'язок фінансової стійкості з іншими характеристиками фінансового стану, зокрема з ліквідністю, рентабельністю та платоспроможністю компанії. Визначено основну класифікаційну ознаку поділу факторів впливу на фінансову стійкість підприємства. Охарактеризовано основні внутрішні та зовнішні чинники фінансової стійкості. Надано пояснення деяким важливим внутрішнім та зовнішнім чинникам, які є критично важливими для ефективного функціонування підприємства. Визначено елементи, які потрібно аналізувати для надання об'єктивної оцінки фінансової стійкості підприємства. Надано коротку характеристику класифікаційним ознакам коефіцієнтам фінансової стійкості. Означено основні групи показників в загальній системі оцінювання фінансової стійкості. Розраховано ряд відносних коефіцієнтів фінансової стійкості на основі фінансової звітності ДП "Сокирянське лісове господарство" за 2019—2021 роки та проаналізовано динамку їх зміни задля надання оцінки поточному рівню розвитку та функціонуванні підприємства. Коротко охарактеризовано чотири типи фінансової стійкості та наведено формули для їх розрахунку. Проаналізовано та визначено тип фінансової стійкості досліджуваного підприємства на основі його фінансової звітності впродовж аналізованого періоду, 2019—2021 років. Зроблено висновок щодо поточного рівня фінансового стану ДП "Сокирянське лісове господарство". Надано рекомендації щодо заходів, які варто запровадити цьому підприємству для зміцнення своєї фінансової стійкості та покращення загального фінансового стану.*

*The article analyzes the current level of financial sustainability of the forestry enterprise for the period 2019—2021. This article considers the essence of the concept of financial stability of the enterprise, compares different approaches of various scientists to its definition, and gives the author's definition of the term "financial stability". It describes the relationship between financial stability and other characteristics of the financial condition, among which are liquidity, profitability, and solvency of the company. The authors also determine the main classification feature of the division of influencing factors on the financial stability of the enterprise. After they characterize the main internal and external factors of financial stability. The paper also explains some important internal and external factors that are critically important for the effective functioning of the enterprise. There are defined elements that need to be analyzed to provide an objective assessment of the firm's financial stability. A brief description of the classification features of the coefficients of financial stability is given. The main groups of*

*indicators in the general system of assessing financial stability are defined. The authors calculate fourteen relative coefficients of financial stability are calculated by authors based on the financial statements of the SE "Sokyrian forestry" for 2019–2021 and analyze the dynamics of their changes to provide an assessment of the current level of development and functioning of the enterprise. Four types of financial stability are briefly described and formulas for their calculation are given. The type of financial stability of the investigated enterprise is analyzed and determined based on documentation of the SE "Sokyrian forestry" during the analyzed period — 2019–2021. A conclusion is made regarding the current level of the financial condition of the SE "Sokyrian forestry". The authors provide recommendations regarding measures that should be implemented by this enterprise to strengthen its financial stability and improve its overall financial condition.*

*Ключові слова: фінансова стійкість підприємства, типи фінансової стійкості, коефіцієнти фінансової стійкості, фінансовий стан, фінансова автономія, підприємство лісового господарства.*

*Key words: financial stability of enterprise, types of financial stability, coefficients of financial stability, financial condition, financial autonomy, forestry enterprise.*

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

В сучасних умовах ринкової економіки вдале провадження діяльності будь-якого підприємства в значній мірі залежить від рівня стійкості його фінансового стану. Високий рівень фінансової стійкості має першорядне значення не тільки для забезпечення економічного зростання підприємства, але й для ринків на яких воно оперує також. Адже більшість операцій у реальній економіці здійснюються через загальну фінансову систему й падіння одного гравця тягне за собою лавину з інших.

Інакшою важливою відмінною рисою діяльності сучасного підприємства є висока динамічність зміни бізнес-середовища. Під час провадження своєї роботи підприємства вступають у велику кількість прямих та непрямих відносин із підрядниками, клієнтами та колегами, а також з рештою потенційних партнерів, що зацікавлені в їх діяльності. Звичайно в таких умовах важко забезпечити стійкість свого фінансового стану від негативних впливів зовнішнього середовища й при цьому не завдати шкоди своїм партнерам. Саме тому постає необхідність вивчення факторів впливу на фінансову стійкість підприємства й практичних методів аналізу й оцінки її рівня. А також дослідження основних напрямків і заходів, що сприятимуть зміцненню фінансової стійкості й мінімізуватимуть ймовірність настання банкрутства.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням теоретичних аспектів фінансової стійкості та факторів, що на неї впливають займалися такі вітчизняні науковці Гапак Н.М., Капштан С.А. [2], Гончаренко О.М. [3], Киш Л.М. [6], Левкович О.В. [10], Притуляк Н.М. [12], Чепка В.В., Матяш О.К. [17] та інші. Практичні аспекти аналізу й оцінювання рівня фінансової стійкості розкриті в роботах Борецької М.П. [1], Кемарської Л.Г. [5], Кремень В.М., Щепетком С.Я. [8], Ясіновської І.Ф. [18] та інших. Також варто виділити праці Г. Роганової [19], К. Чернавскіса [20], наукові інтереси

яких — прогнозування рівня фінансової стійкості, як основної передумови стабільності функціонування підприємством.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є надання об'єктивної оцінки поточного рівня фінансової стійкості ДП "Сокирянське лісове господарство". Досягненню вказаної мети слугує виконання таких завдань: описати сутність поняття "фінансова стійкість" та охарактеризувати основні чинники впливу на неї; охарактеризувати взаємозв'язок фінансової стійкості з іншими характеристиками фінансового стану підприємства; розрахувати та проаналізувати динаміку зміни коефіцієнтів та типів фінансової стійкості; на основі отриманих результатів надати рекомендації підприємству щодо заходів, які варто запровадити для зміцнення рівня фінансової стійкості.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Фінансова стійкість підприємства є однією з головних умов його позитивної життєдіяльності, сталого розвитку й забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Саме рівень фінансової стійкості підприємства є основною детермінантою ефективності операційного, інвестиційного та фінансового розвитку підприємства, а також містить всю необхідну інформацію для інвесторів, демонструючи його здатність відповідати за своїми боргами та зобов'язаннями. Фінансово стабільні підприємства мають низьку різних переваг у порівнянні з іншими підприємствами тієї ж галузі не тільки в залученні інвестицій, а й у виборі постачальників, підборі кваліфікованого персоналу тощо. Крім того, такі підприємства не мають жодних конфліктів з державою з питання сплати податків та неоподаткованих платежів, а з фізичними особами — з приводу виплати заробітної плати та дивідендів.

Саме тому одним із найважливіших завдань будь-якого підприємства повинно бути досягнення високого рівня фінансової стійкості, а надто в сучасних мінливих умовах швидкої глобалізації та військових дій в Україні.

Фінансовий стан підприємства та економіки в цілому — це два взаємопов'язаних явища. Стан кожного з них залежить не тільки від власного розвитку, але й від розвитку суспільних відносин в цілому. Ефективність розвитку сектору виробництва товарів й надання послуг позитивно впливає на інвестиційну діяльність і економічний ріст в країні. З іншого боку, ефективність функціонування безпосередньо підприємств в значній мірі залежить від стану економіки і особливо від підтримки сталого рівня купівельної спроможності споживачів й екологічного, політичного й законодавчого середовища.

На сьогодні серед вчених ще не сформувалося єдине трактування поняття "фінансова стійкість". Економісти-практики та науковці пропонують різні визначення цього поняття, які, окрім певних спільних рис, мають і суттєві відмінності. Деякі вчені характеризують фінансову стійкість як довгострокову платоспроможність. Інші стверджують, що вона визначається оптимальною структурою і складом оборотних активів. Третя група вчених вважає, що це стабільна діяльність підприємства в довгостроковій перспективі, яка визначається співвідношенням власного і позикового капіталу й відповідно його ефективним використанням. Таке розмаїття підходів до визначення фінансової стійкості підприємства, безумовно, свідчить про багатогранність даного поняття.

Філімоненков О.С. характеризує фінансову стійкість як певний стан підприємства, при якому обсяг його майна є достатнім для погашення всіх зобов'язань в будь-який момент [16]. Кривицька О.Р. навпаки визначає фінансову стійкість як результат продукування задовільного для успішного розвитку підприємства розміру прибутку, що й визначатиме в подальшому рівень його економічної незалежності [9].

Савицька Г.В., на противагу своїм колегам, розкриває дане поняття як неперервний процес, який забезпечує спроможність підприємства ефективно функціонувати й безупинно розвиватися, зберігаючи при цьому баланс між своїми активами й пасивами у перемінному внутрішньому та зовнішньому середовищах, що гарантуватиме інвестиційну привабливість та платоспроможність в довгостроковій перспективі з мінімальним рівнем ризику [13].

Деякі науковці ототожнюють даний термін із поняттями ліквідності, платоспроможності та надійності, в якості доказу наводячи той факт, що фінансова стійкість підприємства визначається рівнем його ліквідності та платоспроможності. Зокрема, Крамаренко Г.О. та Чорна О.Є. визначають фінансову стійкість як "платоспроможність в часі з дотриманням умови фінансової рівноваги між власним і позиковими коштами" [7]. Однак не всі з цим погоджуються, наприклад, В. Кочеткова стверджує, що цього недостатньо, особливо при детальнішому розгляді понять "ліквідність" та "платоспроможність" підприємства [13].

Розглянувши визначення терміну "фінансова стійкість" різних вчених, можна сформулювати таку його дефініцію: фінансова стійкість підприємства — це такий стан фінансових ресурсів, їх розподіл та використання, який забезпечує розвиток підприємства на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні плато-

спроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого рівня ризику.

При визначенні сутності терміну "фінансова стійкість" важливо також розмежовувати дане поняття від інших характеристик фінансового стану підприємства, а саме ліквідності, рентабельності та платоспроможності, адже вони є взаємопов'язаними й невіддільними в фінансовому житті будь-якого підприємства, однак при цьому не є тотожними й мають свої особливості (рис. 1).

Тісний взаємозв'язок фінансової стійкості з ліквідністю та платоспроможністю може бути пояснений, перш за все, особливостями формування фінансових ресурсів на підприємстві, тобто структура капіталу повинна формуватися виходячи із чітко визначеного необхідного співвідношення власних і залучених коштів, що є важливим для забезпечення незалежності, платоспроможності й конкурентоспроможності підприємства. Взаємозв'язок рентабельності та фінансової стійкості виявляється у впливі останньої на прибутковість. Адже підтримуючи високий рівень фінансової стійкості, підприємство має більше можливостей для розширення своєї діяльності, що дозволяє збільшити обсяги чистого прибутку, а, отже, й підвищує рівень рентабельності та інвестиційної привабливості.

Фінансова стійкість підприємства залежить від численних і різноманітних факторів. На даний момент існує велика кількість класифікаційних ознак, за якими поділяють фактори впливу на фінансову стійкість підприємства. Однак значна частина науковців як основну виділяють групу чинників із класифікаційною ознакою "за місцем виникнення", яка в свою чергу поділяється на дві підгрупи: внутрішні та зовнішні фактори. Внутрішні фактори визначаються як безпосередньо фінансові, а зовнішні характеризують як економічні фактори.

Згідно класифікації Борецької М.П., до основних внутрішніх факторів впливу на фінансову стійкість підприємства відносять конкурентоспроможність продукції, залежність підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів, ефективність фінансових і господарських операцій, стан підприємства на ринку, ділова репутація підприємця тощо. Серед зовнішніх виділяють — політичну стабільність, платоспроможний попит споживачів, податкову політику уряду, соціальну й екологічну ситуацію в суспільстві, економічну й фінансово-кредитну законодавчу базу тощо [1, с. 64—65].

Важливим внутрішнім фактором є також обсяг страхових резервів. Зокрема, це кількість готової продукції або ліквідних коштів, тобто короткострокових фінансових вкладень, готівки тощо. Адже зменшення обсягу перерахованих коштів спричинить збільшення обсягу залученого оборотного капіталу, підвищення ризику виробничих процесів, банкрутства та навіть повної зупинки виробництва. Таким чином, існує ризик не поставки готової продукції (у разі, якщо не застосовується страхування або страхового резерву недостатньо) [3].

Доступність ринку позикових капіталів також суттєво впливає на фінансову стійкість підприємства. Адже чим більше позикового капіталу може акумулювати підприємство, тим привабливіші є її фінансові можливості. Однак разом із цим зростає і рівень отриманого ризику, а саме ризик зниження платоспроможності

підприємства. Так, наприклад, низьке значення фінансового левериджу вказує на те, що керівництво не повністю використовує ринки позикових капіталів для розширення свого виробництва або інвестування у нові проекти тощо. Ба більше високе значення цього коефіцієнта вказує на закредитованість підприємства й високий рівень ризику настання неплатоспроможності [8].

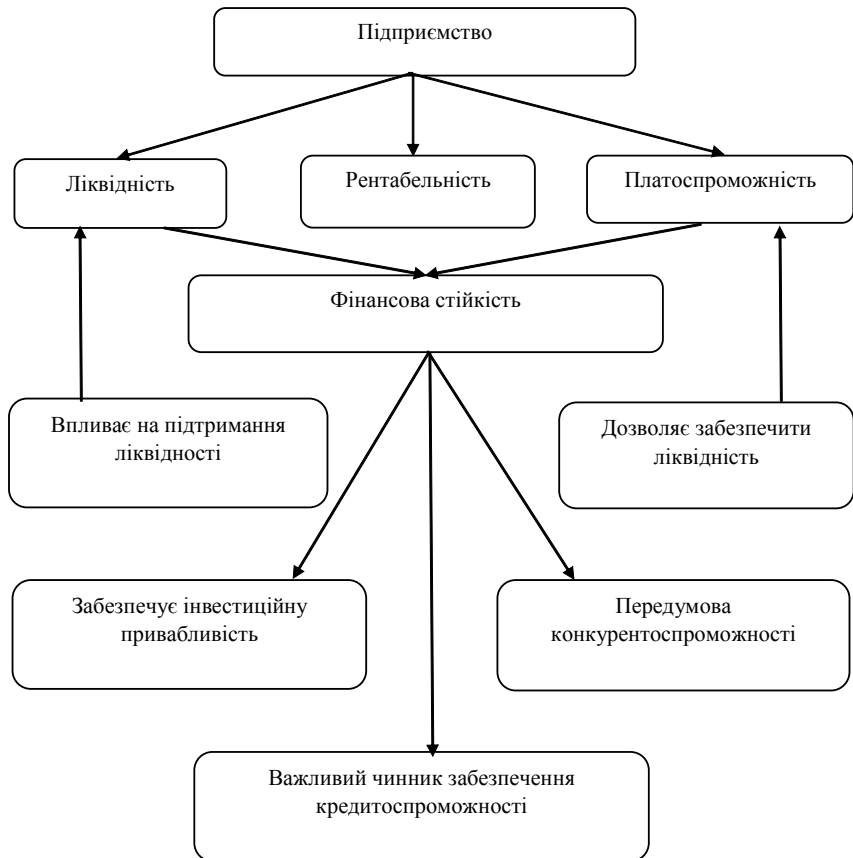
Наступним внутрішнім фактором фінансової стійкості за значимістю є керівництво підприємства, а саме його досвід і компетентність. Адже саме менеджери приймають всі відповідальні рішення, які безпосередньо впливають на фінансову та господарську діяльність підприємства з урахуванням усіх можливих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі [15].

Економічний цикл, в якому зараз знаходиться економіка країни, як один із істотних зовнішніх факторів, також дуже впливає на фінансову стійкість підприємства. Під час кризи обсяг платоспроможного попиту скорочується, що призводить до затримки реалізації готової продукції. Відповідно дохід підприємства знижується, а рівень ризиків, особливо ризик банкрутства, навпаки зростає [17].

Зниження платоспроможності контрагентів і споживачів спричинює не лише збільшення неплатежів з боку перших та скорочення попиту з боку других, але посилення конкуренції на ринку. Оскільки саме підприємство не скорочується, доки найбільш фінансово нестабільні підприємства не збанкрутують, що не відноситься до платоспроможних контрагентів і споживачів. Саме тому, конкуренція є одним із важливих зовнішніх факторів фінансової стійкості підприємства [17].

Всі вищезгадані фактори є досить важливими при здійсненні аналізу фінансової стійкості, і якщо один із них не був досліджений в достатній мірі, то оцінка впливу інших факторів, прийнятих до розрахунку, і відповідно й висновки ризикують бути спотвореними й такими, що не спроможні забезпечити високий рівень фінансової стійкості. Також варто відзначити, що аналізуючи чинники впливу на фінансову стійкість, підприємство повинно також прогнозувати можливі наслідки дії того чи іншого фактору та їх впливу один на одного, зважаючи на особливості своєї фінансово-господарської діяльності, що дозволить підготувати підґрунтя до оперативного прийняття важливих рішень в подальшому, які підтримуватимуть та покращуватимуть загальний фінансовий стан підприємства.

Висока фінансова стійкість підприємства формується в процесі всієї його виробничо-господарської діяльності. Саме тому надати об'єктивну оцінку поточної фінансової стійкості можна лише за допомогою обчислення певного комплексу показників, що усебічно і де-



**Рис. 1. Взаємозв'язок фінансової стійкості й інших характеристик фінансового стану підприємства**

Джерело: [14].

тально характеризують фінансово-господарське становище підприємства.

Для визначення поточного рівня фінансової стійкості підприємства потрібно постійно проводити аналіз певних елементів. Зокрема це:

- склад та розміщення активів підприємства;
- динаміка та структура фінансових ресурсів;
- наявність власного оборотного капіталу;
- кредиторська заборгованість;
- структура оборотного капіталу;
- дебіторська заборгованість;
- платоспроможність підприємства [11].

Показники оцінювання фінансової стійкості є одними із найбільш розповсюджених серед сучасних фінансових коефіцієнтів і включені практично у всі методики фінансової та управлінської діагностики. Іншою їх особливістю є те, що у різних джерелах та методиках назви цих коефіцієнтів, а інколи навіть і порядок їх обчислення різняться.

Варто також зазначити, що всі індикатори поділяють на дві узагальнюючі групи: ті, що характеризують джерела формування запасів підприємств та ті, що показують, наскільки підприємство забезпечене джерелами формування запасів. Зокрема, до першої групи відносять індикатори, що означають наявність власного оборотного капіталу й, за необхідності, довгострокових і короткострокових залучених коштів для подальшого формування запасів. Показники другої групи також характеризують власний оборотний капітал або кошти із

**Таблиця 1. Динаміка показників фінансової стійкості  
ДП "Сокирянське лісове господарство" за 2019—2021 рр.**

№ з/п	Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення (+,-) показника	
			2019	2020	2021	2020 р. від 2019 р.	2021 р. від 2020 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,37	0,44	0,43	0,06	-0,01
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	2,68	2,30	2,33	-0,38	0,03
3.	Коефіцієнт фінансового ризику	< 0,5 Критичне значення при 1	1,68	1,30	1,33	-0,38	0,03
4.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0,5	-0,25	-0,44	0,30	-0,19	0,74
5.	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	Високе значення показника є нормальним	0,43	0,22	0,58	-0,21	0,36
6.	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Зниження	0,49	0,29	0,50	-0,20	0,20
7.	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	Зростання	0,51	0,71	0,50	0,20	-0,20
8.	Коефіцієнт питомої ваги власних коштів і довготермінових зобов'язань	-	0,73	0,61	0,85	-0,12	0,24
9.	Коефіцієнт поточної заборгованості	-	0,27	0,56	0,15	0,29	-0,42
10.	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	< 0,5	0,63	0,39	0,57	-0,24	0,19
11.	Коефіцієнт страхової стабільності капіталу (страхування бізнесу)	Підвищення	Немає резервного капіталу			-	-
12.	Коефіцієнт фінансової стійкості	> 0,75	0,73			0,61	0,85
13.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2	0,11			0,04	0,58
14.	Коефіцієнт покриття запасів	> 2	-0,80			-2,37	1,03

Джерело: розраховано за даними джерела [4].

зовнішніх джерел фінансування, однак розглядають його з точки зору наявності нестачі або надлишку й впливу цього факту на формування запасів.

В система аналізу фінансової стійкості підприємства виділяються чотири групи показників: показники загальної оцінки фінансової стійкості, абсолютні показники, відносні показники, поріг рентабельності та запас фінансової стійкості.

Відносні показники фінансової стійкості є одними із найважливіших, оскільки вони характеризують рівень фінансових ризиків для підприємства й рівень його залежності від позикового капіталу, що є досить значущим для формування ефективної політики його розвитку. Саме тому, при аналізі рівня фінансової стійкості лісгосподарського підприємства будемо акцентувати нашу увагу на них.

Досліджуваним підприємством є ДП "Сокирянське лісове господарство". Це державне підприємство, яке здійснює свою діяльність у сфері лісництва, мисливського господарства та побічного лісокористування. Дане підприємство має самостійний баланс і працює на основі цілкового господарського розрахунку. ДП "Сокирянське лісове господарство" проводить бухгалтерський, оперативний та податковий облік результатів своєї діяльності, а також веде і подає статистичну звітність в порядку та обсязі встановленому державними органами.

Розрахунки відносних показників фінансової стійкості ДП "Сокирянське лісове господарство" станом на кінець 2019—2021 років наведені в табл. 1.

Проаналізувавши отримані результати, можна зробити певні висновки. Зокрема, більшість індикаторів не відповідають нормативним значенням.

Значення коефіцієнта фінансової незалежності свідчить про те, що частка власного капіталу впродовж аналізованого періоду становила 37%, 44% та 43% відповідно, при рекомендованому значенні не менше 50%. Такі значення цього показника вказують на те, що підприємство є сильно залежним від зовнішніх джерел фінансування. Однак потрібно також зазначити, що аналізоване підприємство є державним, що в значній мірі впливає на рівень його залежності від зовнішніх інвесторів. Адже дане підприємство отримує значну фінансову підтримку від держави, яка є основним його вкладником.

Значення коефіцієнтів фінансового ризику та маневреності власного капіталу теж не відповідають нормативним значенням. Навіть більше, коефіцієнт заборгованості в середньому втричі більше рекомендованого показника 0,5 і перевищує навіть критичне значення коефіцієнта 1. Така ситуація зумовлена значним переважанням частки позикового капіталу над часткою власного.

Значення коефіцієнту маневреності впродовж 2019—2020 років не тільки не відповідало нормативу, але й було від'ємним: -0,25 та -0,44 відповідно й лише в 2021 році зросло до рівня 0,30, що є безсумнівно позитивним моментом. Однак показчик коефіцієнту ще не досягає рекомендованого значення — 0,5 і вище. Не відповідність цих двох коефіцієнтів своїм нормативним

**Таблиця 2. Визначення типу фінансової стійкості ДП "Сокирянське лісове господарство" за 2019–2021 рр.**

Тип фінансової стійкості	Формула для розрахунку	Показник підприємства	Відповідність нормативу
2019			
Абсолютна стійкість	Запаси < Власний оборотний капітал	1976 > -7554	Не відповідає
Нормально стійкий фінансовий стан	Запаси < Власний оборотний капітал + Довгострокові зобов'язання	1976 > -1573	Не відповідає
Нестійкий фінансовий стан	Запаси < Власний оборотний капітал + Довгострокові зобов'язання + Короткострокові зобов'язання	1976 < 2966	Відповідає
2020			
Абсолютна стійкість	Запаси < Власний оборотний капітал	1207 > -5501	Не відповідає
Нормально стійкий фінансовий стан	Запаси < Власний оборотний капітал + Довгострокові зобов'язання	1207 > -2857	Не відповідає
Нестійкий фінансовий стан	Запаси < Власний оборотний капітал + Довгострокові зобов'язання + Короткострокові зобов'язання	1207 < 2837	Відповідає
2021			
Абсолютна стійкість	Запаси < Власний оборотний капітал	5134 > -12260	Не відповідає
Нормально стійкий фінансовий стан	Запаси < Власний оборотний капітал + Довгострокові зобов'язання	5134 < 5275	Відповідає

Джерело: розраховано за даними джерела [4].

значенням свідчить про серйозну загрозу ризику несплати зобов'язань та погану забезпеченість власним оборотним капіталом підприємства.

Значення коефіцієнту абсолютної ліквідності впродовж двох перших аналізованих років свідчило про те, що підприємство в разі необхідності може негайно погасити тільки 11% та 4% (відповідно по роках) найбільш термінових зобов'язань. Однак вже в 2021 році значення показника зросло вже до 58%, що вказує на підвищення рівня платоспроможності.

Від'ємні значення коефіцієнту покриття запасів вказують на значну нестачу поточних активів, необхідних для розрахунку із поточними зобов'язаннями.

58% основних засобів й інших необоротних активів лісогосподарського підприємства в 2021 році було профінансовано зовнішніми інвесторами. Однак, незважаючи на високу залежність від зовнішніх джерел фінансування, деякі науковці стверджують, що високе значення коефіцієнту структури покриття довгострокових вкладень є нормальним і навіть бажаним.

У підприємства низький рівень страхового забезпечення капіталу, про що свідчить відсутність задекларованого резервного капіталу. Зважаючи на це, розрахунок коефіцієнту страхової стабільності капіталу є неможливим.

Коефіцієнт поточної заборгованості має досить низькі показники, що вказує на малу кількість залучення короткострокових коштів із зовнішніх джерел фінансування.

Значення коефіцієнту фінансової стійкості відповідали рекомендованому значенню лише в 2021 році. Однак динаміка його розвитку впродовж аналізованого періоду свідчить про позитивну тенденцію зростання рівня фінансової стійкості підприємства й підтверджує його здатність бути платоспроможним в довгостроковій перспективі.

Важливим етапом аналізу фінансової стійкості підприємства є також визначення типу фінансової стійкості. Розрізняють чотири типи фінансової стійкості: абсолютну фінансову стійкість, нормальну фінансову стійкість, нестійке фінансове становище та кризовий фінансовий стан.

У випадку, коли підприємство належить до типу "нормально стійкий фінансовий стан", воно має достатній рівень ліквідності та платоспроможності, а його операційна діяльність є достатньо рентабельною. У такому разі запаси підприємства забезпечуються не тільки власним оборотним капіталом, але й довгостроковими позиковими джерелами, тобто у підприємства є добре сформований так званий функціонуючий капітал.

Нестійкий фінансовий стан визначається у тих підприємствах, де запаси формуються за рахунок всіх основних джерел формування запасів і витрат, тобто окрім власних та довгострокових позикових джерел активно також ви-

користовуються короткострокові кредити та позики. В таких випадках виникає періодична неплатоспроможність через недостатній рівень ліквідності, зменшується ефективність використання оборотного капіталу, а тому й виникає необхідність у залученні додаткових джерел фінансування. Але все ще є можливість відновлення платоспроможності.

Останнім четвертим типом фінансової стійкості є кризовий фінансовий стан, коли підприємство фактично перебуває на межі банкрутства, тобто запаси й витрати не забезпечуються повністю джерелами їх формування. Такі підприємства мають хронічну прострочену заборгованість перед своїми кредиторами, однак відновлення їх платоспроможності без санації є практично неможливим.

Визначення типу фінансової стійкості ДП "Сокирянське лісове господарство" наведені в табл. 2.

Проаналізувавши дані наведені в цій таблиці, можна зробити висновок, що впродовж 2019–2020 років у підприємства зберігався нестійкий тип фінансового стану. Однак в 2021 році підприємство підвищило свою фінансову стійкість до нормального типу.

Після проведеного аналізу встановлено, що ДП "Сокирянське лісове господарство" використовує власний та позиковий капітал для фінансування своєї поточної фінансово-господарської діяльності. Однак залежність від коштів запозичених із зовнішніх джерел фінансування є надто великою і потребує зменшення. Також наявна певна нестача власного оборотного капіталу. Ці два факти можна визначати, як одні із основних причин поганої фінансової стійкості підприємства. Саме тому потрібно формування такої політики, яка буде спрямована на покриття потреб виробництва й підтримання необхідного рівня ліквідності й фінансової стійкості підприємства при цьому зменшуючи обсяг залучених коштів й збільшуючи ефективність участі власного капіталу.

Зважаючи на отримані результати, можна запропонувати такі заходи, які допомогли б ДП "Сокирянське лісове господарство" зміцнити в подальшому свою фінансову стійкість. Зокрема це:

1. Вдосконалення нинішньої системи спостереження за наявними або потенційними змінами у зовнішньому середовищі та внутрішньому фінансовому стані підприємства;

2. Розробка програми розвитку підприємства, яка була б спрямована на забезпечення діяльності підприємства на виключно комерційній основі без фінансової підтримки держави або лише з мінімальною її участю. Адже незважаючи на невідповідність більшої частини показників фінансової стійкості їх нормативним значенням, декларований чистий прибуток підприємства стабільно зростає впродовж аналізованого періоду, що підтверджує здатність підприємства до успішного самостійного функціонування.

3. Створення попереднього плану дій при ймовірному настанні проблемних ситуацій для їх швидкого вирішення на ранніх етапах. Звісно, зважаючи на те, що це державне підприємство, то попередні сценарії подій для таких випадків вже розроблені, однак вони орієнтуються на всю сукупність державних лісових підприємств, які знаходяться у підпорядкуванні Державного агентства лісових ресурсів в Україні й в разі необхідності застосовуються до всіх таких підприємств. Однак, ми вважаємо за необхідне розроблення плану кризових рішень лише безпосередньо для конкретного підприємства що застосовуватиметься в кризових ситуаціях прямо пов'язаних із ДП "Сокирянське лісове господарство" або контрагентами, з якими дане підприємство співпрацює.

### ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Фінансову стійкість підприємства можна охарактеризувати як здатність підприємства безперервно здійснювати основний та/або інші види діяльності, долати кризові ситуації, уникати економічних шоків, зменшувати вплив негативних зовнішніх та внутрішніх чинників й ефективно функціонувати, своєчасно виконуючи свої зобов'язання перед вкладниками та інвесторами.

Для посилення фінансової стійкості підприємствам, що є надзвичайно важливим в розрізі останніх подій в Україні, необхідно контролювати достатність та якість власного капіталу, підтримувати якість активів через дотримання доцільності структури активів, співпрацювати із фінансово стійкими партнерами, планувати рух грошових потоків по окремим періодам, відстежувати ступінь ризикованості активів та створювати резерви, дотримуватись співвідношення термінів залучення та розміщення ресурсів, а також у межах рекомендованого нормативу дотримуватись співвідношення залучених та власних ресурсів.

На основі проведеного аналізу поточного рівня фінансової стійкості ДП "Сокирянське лісове господарство" за 2019—2021 роки можна зробити такі висновки про його фінансовий стан. Підприємство впродовж певного періоду мало низький рівень фінансової стійкості, однак зараз відповідає нормальному типу фінансової стійкості й демонструє сталу позитивну тенденцію до її зміцнення.

Значна частина проаналізованих показників не відповідає нормативам, але динаміка їхньої зміни показує, що підприємство працює над підвищенням рівня фінансової стійкості. Однак ДП "Сокирянське лісове господарство" потрібно сформувати таку політику, яка змогла б забезпечити покриття потреб підприємства та підтримання належного рівня ліквідності, і в той же час зменшити частку запозиченого капіталу для зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. До заходів, які варто імплементувати досліджуваному підприємству в свою діяльність задля зміцнення фінансової стійкості варто віднести такі: вдосконалення нинішньої системи відстежування змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства; розробка програми розвитку підприємства, основною ціллю якої було б трансформація діяльності підприємства виключно на комерційній основі; створення сценарію дій у кризових ситуаціях.

#### Література:

1. Борецька Н.П., Міщенко К.В. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 20. С. 63-66. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2016/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/15.pdf) (дата звернення 04.12.2022).
2. Гапак Н.М., Капштан С.А. Особливості визначення фінансової стійкості підприємства. Науковий вісник ужгородського університету. Серія Економіка. 2014. Випуск 1 (42). С. 191—196.
3. Гончаренко О.М. Дослідження факторів, що впливають на стійкість розвитку підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць Одеського державного економічного університету. 2010. № 40. С. 36—40.
4. Державне підприємство Сокирянське лісове господарство: веб-сайт. URL: <https://soklis.com.ua/pro-lisgosp/istorija-lisgospu.html> (дата звернення 12.12.2022).
5. Кемарська Л.Г., Дідик І.В., Федько Н.Ю. Оцінка фінансової стійкості ПАТ "Дніпроазот". Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 10. С. 748—753. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/127.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/127.pdf) (дата звернення 14.12.2022).
6. Киш Л.М. Фінансова стійкість компанії в сучасних умовах. Причорноморські економічні студії. Гроші, фінанси і кредит. 2018. Випуск 36. С. 75—79.
7. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. 2008. Фінансовий аналіз: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 392 с.
8. Кремень В.М., Щепетков С.Я. Оцінювання фінансової стійкості підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 1 (115). С. 107—115.
9. Кривицька О.Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку. Фінанси України. 2005. № 3. С. 138—143. (дата звернення 07.12.2022)
10. Левкович О.В., Калашнікова Ю.М. Фінансова стійкість як передумова інноваційного розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2021. Випуск 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8776> (дата звернення 24.12.2022).

11. Лучко М.Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ. 2016. 304 с.

12. Притуляк Н.М. Ознаки фінансової стійкості — теоретична основа моделювання факторних систем. Економіка. Фінанси. Право. 2011. № 1. С. 26—31.

13. Семенча І.Є., Горбунова Ю.Р. Фінансова стійкість та стабільність у банківській діяльності: розмежування понять та аналіз дефініцій. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Випуск 22. С. 81—85.

14. Табєєва Р.Р. Економічний зміст фінансової стійкості підприємства та значення її аналізу на сучасному етапі. Культура народів Причорномор'я. 2012. № 252. С. 89—92.

15. Ткаленко Я.М. Фінансова стійкість підприємства та фактори впливу на неї. International Scientific Journal. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14508993787623.pdf> (дата звернення 12.12.2022).

16. Філімоненков О.С. Фінанси підприємства: навч. посібник К.: Кондор. 2005. 400 с.

17. Чепка В.В., Матяш О.К. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. Економіка і суспільство. 2017. Випуск № 12. С. 649—655. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf) (дата звернення 08.12.2022).

18. Ясіновська І.Ф. Сучасні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємств. Європейські перспективи. 2016. Вип. 2. С. 169—175.

19. Hanna Rohanova. Analysis and forecasting of the enterprise financial stability. Galician economic journal, 2021, vol. 71, no 4, pp. 59—68. URL: [10.33108/galician-visnyk\\_tntu2021.04.059](https://10.33108/galician-visnyk_tntu2021.04.059) (дата звернення 23.12.2022).

20. Konstantins Cernavskis Financial stability of enterprise as the main precondition for sustainable development of economy. Regional formation and development studies. No 3 (8). 2019. P. 36—46. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/233177068.pdf> (дата звернення 22.12.2022).

#### References:

1. Boretska, N.P. and Mischenko, K.V. (2016), "Analysis and forecasting of the financial stability of the enterprise", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 20, pp. 63—66, available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2016/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/15.pdf) (Accessed 04 Dec 2022).

2. Hapak, N.M. and Kapshtan, S.A. (2014), "Peculiarities of determining the financial stability of an enterprise", Naukovyj visnyk uzhhorods'koho universytetu. Seriya Ekonomika, vol. 1 (42), pp. 191—196.

3. Honcharenko, O.M. (2010), "Study of factors affecting the sustainability of enterprise development", Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen': zb. nauk. prats' Odes'koho derzhavnoho ekonomichnoho universytetu, vol. 40, pp. 36—40.

4. State Enterprise Sokyrian Forestry: website (2022), available at: <https://soklis.tsom.ua/pro-lisgosp/istoriia-lisgospu.html> (Accessed 12 Dec 2022).

5. Kemarska, L.H. Didyk, I. V. and Fedko, N.Yu. (2017), "Assessment of financial sustainability of Dniproazot PJSC", Mukachivs'kyj derzhavnyj universytet. Ekonomika

i suspil'stvo, vol. 10, pp. 748—753, available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/127.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/127.pdf) (Accessed 14 Dec 2022).

6. Kysh, L.M. (2018), "Financial stability of the company in modern conditions", Prychornomors'ki ekonomichni studii. Hroshi, finansy i kredyt, vol. 36, pp. 75—79.

7. Kramarenko, H.O. and Chorna, O.Ye. (2008), Finansovyy analiz: Navchal'nyj posibnyk [Financial analysis: textbook], Tsentru uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

8. Kremen, V.M. and Schepetkov, S.Ya. (2011), "Assessment of the financial stability of the enterprise", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 1 (115), pp. 107—115.

9. Kryvytska, O.R. (2005), "Planning the company's profit when determining its development strategy", Finansy Ukrainy, vol 3, pp. 138—143.

10. Levkovych O.V. and Kalashnikova Yu.M. (2021), "Financial stability as a prerequisite for innovative development of the enterprise", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8776> (Accessed 24 Dec 2022).

11. Luchko, M.R., Zhukevych, S.M. and Farion, A.I. (2016), Finansovyy analiz: Navchal'nyj posibnyk [Financial analysis: textbook], TNEU, Ternopil, Ukraine.

12. Prytuliak, N.M. (2011), "Signs of financial stability — the theoretical basis of modeling factor systems", Ekonomika. Finansy. Pravo. vol. 1, pp. 26—31.

13. Semencha, I.Ye. and Horbunova, Yu.R. (2020), "Financial stability and stability in banking: demarcation of concepts and analysis of definitions", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 22, pp. 81—85.

14. Tabieieva, R.R. (2012), "The economic content of the financial stability of the enterprise and the importance of its analysis at the current stage", Kul'tura narodov Prychornomor'ia, vol. 252, pp. 89—92.

15. Tkalenko, Ya.M. "Financial stability of the enterprise and factors affecting it", International Stsientifits Journal, [Online], available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14508993787623.pdf> (Accessed 12 Dec 2022).

16. Filimonenkov, O.S. (2005), Finansy pidpriemstva: navch. posibnyk [Enterprise finance: textbook], Kondor. Kyiv, Ukraine.

17. Chepka, V.V. and Matiash, O.K. (2017), "Financial stability of the enterprise: essence and influencing factors", Ekonomika i suspil'stvo. vol. 12, pp. 649—655, available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf) (Accessed 08 Dec 2022)

18. Yasinovska, I.F. (2017), "Modern approaches to assessing the financial stability of enterprises", Yevropejs'ki perspektyvy. vol. 12, pp. 169—175.

19. Rohanova, H. (2021), "Analysis and forecasting of the enterprise financial stability", Galician economic journal, vol. 71, no 4, pp. 59—68, available at: [10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.04.059](https://10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.059) (Accessed 23 Dec 2022).

20. Cernavskis, K. (2019), "Financial stability of enterprise as the main precondition for sustainable development of economy", Regional formation and development studies, vol. 3(8), pp. 36—46, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/233177068.pdf> (Accessed 22 Dec 2022).

*Стаття надійшла до редакції 21.01.2023 р.*



О. В. Бугров,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри управління проектами,  
Київський національний університет будівництва і архітектури  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2325-1545>

О. О. Бугрова,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії,  
Національний університет "Києво-Могилянська академія"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8447-282X>

І. О. Лук'яничук,  
магістрант, Київський національний університет будівництва і архітектури  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0077-092X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.80

# АНАЛІЗ ЧУТЛИВОСТІ І АНАЛІЗ СЦЕНАРІЇВ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

О. Bugrov,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Project Management,  
Kyiv National University of Construction and Architecture  
О. Bugrova,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory,  
National University of "Kyiv-Mohyla Academy"  
І. Lukyanchuk,  
Master's student, Kyiv National University of Construction and Architecture

## SENSITIVITY ANALYSIS AND SCENARIO ANALYSIS IN RISK MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS

**Перед економікою України постає задача здійснення великої кількості інвестиційних проєктів, у той час як розвиток продовжуватиме бути турбулентним, у тому числі через значні структурні зміни. За таких обставин постає науково-практична проблема широкого застосування дієвих і зручних методів (таких як аналіз чутливості і аналіз сценаріїв), що допомагають приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності.**

**Ключовим інструментом аналізу чутливості і аналізу сценаріїв інвестиційного проєкту є його модель, яка наповнює бізнес-дизайн конкретними параметрами і складається з двох пов'язаних між собою частин — моделі витрат і моделі доходів по проєкту. Модель витрат, у свою чергу, складається з інвестиційної та експлуатаційної частин. Модель доходів відображає ланцюжок отримання нової цінності та дозволяє розрахувати як прямі, так і опосередковані вигоди. В моделях деяких проєктів певні фактори невизначеності не можна чітко відокремити — зміна такого фактору автоматично і за логікою призводить до зміни низки інших пов'язаних з ним чинників. З іншого боку, іноді неможливо на невеликий відсоток змінювати певний ключовий показник. Це ускладнює застосування традиційного аналізу чутливості. У таких випадках параметри, що підлягають аналізу, доцільно розглядати скоріше як комплексні (такі, що складають тісно взаємопов'язану групу). Оскільки за зазначених умов розвиток подій у майбутньому певною мірою нагадує набір сценаріїв, пропонується концепція ризик-дослідження проєкту в площині поєднання аналізу чутливості зі сценарним аналізом.**

Пропонована гібридна концептуальна модель передбачає єдиний підхід до трактовки ризик-факторів і драйверів невизначеності з боку двох інтегровано модифікованих методів. Гібридне застосування аналізу чутливості і аналізу сценаріїв дозволяє визначити ключові потенційно проблемні групові параметри проекту, сценарний ризик-фактор і відповідний драйвер змін, на основі яких за допомогою комбінаторики можуть бути сформульовані найбільш характерні сценарії, провести порівняльний ризик-аналіз сценаріїв.

Результати дослідження пропонуються для використання в якості стартового макету профілю ризику і сценаріїв при здійсненні аналізу по іншим інвестиційним проектам відповідного типу (в даному випадку — проектам будівництва об'єктів спортивної інфраструктури).

*Ukraine's economy faces the task of implementing a large number of investment projects, while development will continue to be turbulent, including due to significant structural changes. Under such circumstances, there is the scientific and practical problem of widespread use of effective and convenient methods (such as sensitivity analysis and scenario analysis) that help make informed decisions in conditions of uncertainty arises.*

*The key tool for sensitivity analysis and scenario analysis of an investment project is its model, which fills the business design with specific parameters and consists of two interrelated parts — the cost model and the revenue model. The cost model, in turn, consists of investment and operational parts. The revenue model reflects the chain of obtaining new value and allows the calculation of both direct and indirect benefits. In the models of some projects, certain uncertainty factors cannot be clearly separated — a change in such a factor automatically and logically leads to a change in a number of other related factors. On the other hand, sometimes it is impossible to change a certain key indicator by a small percentage. This complicates the application of traditional sensitivity analysis. In such cases, the parameters to be analysed should rather be considered as complex (those that make up a closely interconnected group). Since, under these conditions, the development of events in the future to some extent resembles a set of scenarios, the concept of risk-study of the project in the plane of combining sensitivity analysis with scenario analysis is proposed.*

*The proposed hybrid conceptual model provides a unified approach to the interpretation of risk factors and drivers of uncertainty by two integrated modified methods. The hybrid application of sensitivity analysis and scenario analysis makes it possible to determine the key potentially problematic group parameters of the project, the scenario risk factor and the corresponding driver of changes, based on which the most characteristic scenarios can be formulated using combinatorics, and to conduct a comparative risk analysis of scenarios.*

*The results of the study are proposed for use as a starting model of the risk profile and scenarios when performing an analysis of other investment projects of the appropriate type (in this case — construction projects of sports infrastructure facilities).*

*Ключові слова: управління ризиками, аналіз чутливості, аналіз сценаріїв, комбінаторика, інвестиційний проєкт, бізнес-модель.*

*Key words: risk management, sensitivity analysis, scenario analysis, combinatorics, investment project, business model.*

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

Аналіз чутливості є методом, який використовують для визначення того, які індивідуальні ризики або інші джерела невизначеності мають найбільший потенційний вплив на кінцеві результати проекту. Аналіз сценаріїв "Що, якщо" є методом, який оцінює сценарії з метою прогнозування їх впливу на цілі проекту [1].

Перед економікою України постає задача здійснення великої кількості інвестиційних проєктів, у той час як розвиток продовжуватиме бути турбулентним, у тому числі через значні структурні зміни. За таких обставин постає науково-практична проблема застосування відносно простих, дієвих і зручних методів, що дозволяють приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності. Більш комплексні методи також спроможні надати аналітичну основу для ухвалення рішення з урахуванням ризиків, проте їх

дуже широке застосування гальмується саме складністю моделей.

Отже, дослідження кращої практики аналізу чутливості і аналізу сценаріїв інвестиційних проєктів є актуальною задачею. Отримані результати будуть корисними під час залучення коштів (у тому числі, кредитних) для фінансування інвестиційних проєктів відновлення, модернізації і розвитку економіки України у післявоєнний період.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Метод аналізу чутливості полягає в дослідженні залежності певного результуючого показника проєкту від зміни значень окремих параметрів; з його допомогою можна встановити діапазон припустимих відхилень вхідних величин ("запас міцності") [2, с. 68, 71]. Аналіз чутливості дозволяє встановити які з параметрів найбільше впливають на поведінку моделі проєкту [3]. Стаття [4], де розглянуто еластичність чистої приведеної вартості проєкту до зміни суми інвестицій і ставки дисконтування, свідчить, що тема аналізу чутливості потребує роз'яснень, які мають бути запропоновані новими дослідженнями.

Застосування аналізу чутливості при визначенні впливу ризик-факторів на результати проєктів і функціонування систем є однією з важливих тем у сучасних публікаціях. Наприклад, дослідження [5] присвячено аналізу чутливості в сфері безпеки роботи об'єктів атомної енергетики, а в статті [6] наведено застосування цього методу в рамках визначення доцільності інвестицій у проєкти машинобудівних підприємств.

Застосування методу аналізу чутливості на основі моделей нескладних інвестиційних проєктів є відносно простим і наочним. Водночас, багатокомпонентні проєкти обумовлюють побудову для них непростих бізнес-моделей. Крім того, як свідчить робота [7], деякі моделі для такого аналізу можуть спиратись на доволі складний і комплексний математичний апарат. В роботі [8] зазначено, що аналіз чутливості може застосовуватись інтегровано з методом Монте Карло — він виступає методом дослідження на першому етапі, дозволяючи визначити найбільш доцільну сукупність параметрів, які будуть змінними в ході подальшого аналізу ризиків.

Використання сценарного аналізу не обмежується гіпотезами; він достатньо гнучкий, щоб аналізувати та прогнозувати невизначений розвиток [9]. Інтегральні економічні показники інвестиційного проєкту доцільно обчислювати по сценаріям, які творчо-аналітичною комбінаторикою визначені як опорні (найбільш очікувані, показові, характерні тощо) [10]. Важливим елементом аналізу сценаріїв є вибір драйверів змін [11].

Отже, аналізу чутливості і аналізу сценаріїв науковими дослідженнями приділяється багато уваги. Проте, до достатнього висвітлення всіх деталей відповідної кращої практики в різних галузях економіки ще далеко. Крім того, в моделях деяких проєктів певні фактори невизначеності не можна чітко відокремити — зміна такого фактору автоматично і за логікою приводить до зміни низки інших пов'язаних з ним чинників. Це ускладнює застосування традиційного аналізу чутливості. З іншого боку, потребують розвитку підходи щодо по-

шуку ключових драйверів змін в рамках сценарного аналізу проєкту. Зазначені дві частини наукової проблеми аналізу ризиків інвестиційних проєктів залишаються вирішеними не повністю. В зазначеному контексті і напередодні реалізації великої кількості інвестиційних проєктів в Україні доцільно поширювати публікацію корисних практичних кейсів щодо досвіду сумісного ("гібридного") застосування цих аналітичних методів.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — дослідити зміст і можливості взаємодоповнюючого застосування аналізу чутливості і аналізу сценаріїв в контексті агрегованих факторів невизначеності, алгоритму пошуку ключових драйверів-змінних та кращої практики управління інвестиційними проєктами.

Зазначена мета виокремлює наступні задачі дослідження:

- визначити кроки процедури "гібридного" аналізу чутливості і аналізу сценаріїв;

- навести результати застосування пропонованого підходу на наочному прикладі ризик-аналізу інвестиційного проєкту;

- окреслити профіль ризику та сценарних комбінацій, який може бути використаний в якості орієнтовного макету при здійсненні аналізу чутливості і аналізу сценаріїв по іншим інвестиційним проєктам відповідного типу.

Дослідження виконано з використанням інформації по українсько-канадському проєкту будівництва льодової арени в м. Києві. Цей проєкт може вважатись ефективним комплексним рішенням недостатньої розвиненості вітчизняної мережі споруд зимових видів спорту (хокей, ковзанярський спорт, фігурне катання на ковзанах тощо). Внаслідок війни багато спортивних споруд в Україні було зруйновано, а, отже, актуальність здійснення зазначеного проєкту значно зросла.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ключовим інструментом аналізу чутливості і аналізу сценаріїв інвестиційного проєкту є його господарсько-фінансова модель, яка наповнює бізнес-дизайн конкретними параметрами і складається з двох пов'язаних між собою частин — моделі витрат і моделі доходів по проєкту. Модель витрат, в свою чергу, складається з інвестиційної та експлуатаційної частин. Модель доходів відображає ланцюжок отримання нової цінності та дозволяє розрахувати як прямі, так і опосередковані вигоди. В зазначений спосіб модель є інструментом для обчислення грошових видатків і доходів за кожний період (рік, місяць або інше) протягом життєвого циклу проєкту, а також чистого грошового потоку по проєкту. Останній, зокрема, є основою для обчислення чистої приведеної вартості (NPV) та інших показників інтегральної оцінки ефективності проєкту. Шляхом зміни значень тих чи інших окремих параметрів (або груп параметрів / агрегованих параметрів) проєкту може бути здійснено сценарне дослідження "Що, якщо" (What-If) і аналіз чутливості.

Традиційний аналіз чутливості передбачає обчислення того, на скільки індивідуальні джерела невизна-



Рис. 1. Процедура гібридного аналізу чутливості і аналізу сценаріїв

Джерело: складено авторами.

ченості (окремі параметри моделі) впливають на вирішальні результати проєкту. Але в деяких комплексних проєктах зміна певних параметрів, відповідно до логіки відповідних бізнес-моделей, природно тягне за собою зміну деяких інших параметрів. Наприклад, в проєкті будівництва льодової арени зменшення кількості проведених міжнародних спортивних змагань призводить до збільшення часу для здійснення інших видів господарської діяльності. В таких випадках параметри, що підлягають аналізу, доцільно розглядати скоріше як комплексні (такі, що складають тісно взаємопов'язану групу). Оскільки за таких умов розвиток подій у майбутньому певною мірою нагадує набір сценаріїв, виникає ідея ризик-дослідження проєкту в площині гібридного поєднання аналізу чутливості зі сценарним аналізом, процедура якого представлена на рис. 1.

Гібридне застосування аналізу чутливості і аналізу сценаріїв дозволяє досягти наступних головних результатів:

(1) визначити поле (масив) ризик-факторів — перелік ключових потенційно проблемних параметрів / груп параметрів моделі проєкту;

(2) визначити сценарний ризик-фактор і відповідний драйвер змін, на основі яких можуть бути сформульовані найбільш характерні сценарії в умовах невизначеності;

(3) провести порівняльний ризик-аналіз сценаріїв.

Визначення поля ризик-факторів починається зі складання "довгого" переліку параметрів (і/або груп параметрів) проєкту, неточність прогнозу числових значень яких є потенційним ризиком для інвестиційного проєкту. Потім зазначений набір факторів підлягає ретельній логіко-когнітивній перевірці з метою виявлення можливого подвійного врахування, яке може призвести до викривлення результатів аналізу чутливості. На-

приклад, якщо в моделі присутні і витрати на електроенергію, і загальні енерговитрати, то другий фактор, очевидно, включає перший компонент. Зайві фактори мають бути вилючені з моделі і, в результаті, список параметрів для аналізу стане "коротким".

На другому етапі аналізу за бізнес-моделлю інвестиційного проєкту розраховується чутливість функції чистої нинішньої (приведеної) вартості (NPV) до зміни на 1% кожного параметру з "короткого" списку за формулою:

$$\varepsilon = \frac{|\Delta_{npv}|}{|\Delta_{rf}|} \quad (1),$$

де:

$\varepsilon$  — коефіцієнт еластичності;

$\Delta_{npv}$  — зміна чистої приведеної вартості проєкту, викликана зміною на 1% того чи іншого ризик-фактора (параметра), %;

$\Delta_{rf}$  — зміна на 1% відповідного ризик-фактора (параметра) проєкту, %.

Тут слід зазначити, що аналіз чутливості може проводитись також стосовно інших показників результату проєкту — внутрішньої ставки окупності (IRR), співвідношення "вигоди-витрати" (BCR) тощо.

Як зазначено у [12], NPV обчислюється як сума приведених вартостей річних чистих грошових потоків, частина яких має від'ємне значення, а решта — додатне:

$$NPV = \sum_{n=0}^{\tau} (N_n \cdot \frac{1}{(1+i)^n}) \quad (2),$$

де  $N_n$  — чистий рух грошових коштів (net cash flow) у періоді  $n$ ;

$i$  — критеріальна відсоткова ставка;

$n$  — порядковий номер року (якщо пренумерандо, то від 0 до  $\tau$ ).

**Таблиця 1. Найбільш загрозливі фактори згідно з аналізом чутливості по проєкту будівництва об'єкту спортивної інфраструктури**

Найбільш впливові агреговані ризик-фактори (групові параметри проєкту)	Чутливість функції NPV до зміни на 1% параметру (коефіцієнт еластичності $\epsilon$ )	Зміна параметра до "точки переключення" NPV, %
Інвестиції в проєкт	1,953	51,2
Операційні доходи	1,867	53,5

Джерело: розраховано на основі даних проєкту будівництва льодової арени в м. Києві.

На третьому етапі аналізу виявляються найбільш еластичні (критичні) фактори. Якщо  $\epsilon > 1$ , то відповідний ризик-фактор є критичним. Інакше кажучи, навіть незначна зміна такого ризик-фактора несе відчутну загрозу для успіху проєкту. Чим більшим є величина коефіцієнту  $\epsilon$ , тим більш чутливим є проєкт до відповідного ризик-фактору. Критичні ризик-фактори (відповідно до коефіцієнту  $\epsilon$ ) доцільно ранжувати у порядку від найбільш загрозливого до найменш загрозливого.

На четвертому етапі по кожному критичному параметру за моделлю проєкту розраховується так звана "величина переключення". Цей етап аналізу показує, як зміна окремих показників проєкту (наприклад, суми капітальних вкладень, тривалості будівництва об'єкту, щорічних експлуатаційних витрат впродовж роботи новобудови тощо) впливає на рішення про надання інвестицій.

Виходячи з того, що чиста нинішня (приведена) вартість (NPV) певного проєкту за прогнозними розрахунками по моделі має додатне значення, інвестиції в цей проєкт вважаються доцільними. Задача полягає у тому, щоб обчислити наскільки можуть бути змінені ризик-фактори не порушуючи висновок про доцільність реалізації проєкту. Проєкт слід відхилити, коли його NPV має від'ємне значення. Тобто, поворотною точкою ("величиною переключення"), коли рішення про доцільність проєкту змінюється на протилежне, є  $NPV = 0$  [13].

Отже, для досягнення поставленої мети спочатку треба обчислити значення кожного окремого ризик-фактора (або комплексного, агрегованого параметра), яке призводить до нульового значення NPV проєкту. Інші ризик-фактори проєкту при цьому залишаються незмінними. Після цього розраховується наскільки у процентному відношенні змінилась величина ризик-фактора по відношенню до прогнозного значення. Чим меншою є ця величина (виражена у відсотках) по модулю, тим більш чутливим до даного параметру є проєкт. В зазначений спосіб можна з'ясувати, який параметр проєкту є найбільш загрозливим у контексті втрат по інвестиційному проєкту.

Результат аналізу чутливості (на прикладі проєкту будівництва льодової арени в м. Києві) стисло наведено у табл. 1.

На п'ятому етапі здійснюється порівняльна оцінка можливості відносно точно спрогнозувати найбільш чутливі фактори. Проєкт будівництва Льодової арени в місті Києві буде здійснено по моделі контракту "під ключ", за яким підряднику за весь комплекс робіт виплачується визначена загальна сума (Lump Sum), що може бути відкоригована за регламентованою процедурою лише за умов, перелік яких є вузьким. Отже, спрогнозувати суму інвестиційних витрат по цьому

проєкту відносно нескладно. Натомість, операційні доходи по проєкту на роки вперед заздалегідь визначити дуже непросто.

На шостому етапі обирається сценарний фактор — параметр невизначеності, який може бути покладено в основу складання сценаріїв. По аналізованому проєкту найбільш впливові агреговані ризик-фактори ("інвестиції в проєкт" і "операційні доходи") як за коефіцієнтом еластичності, так і за точкою переключення відрізняються несуттєво (табл. 1). Водночас, інвестиції в даному проєкті спрогнозувати значно легше, ніж операційні доходи. Отже, сценарним фактором невизначеності по даному проєкту є операційні доходи. Крім того слід зазначити, що драйвером невизначеності тут виступає кількість проведених міжнародних спортивних змагань за рік — два, одне або жодного. Саме цей параметр стоїть в основі змін сукупності операційних грошових надходжень по проєкту. Слід також зазначити, що цей показник, взятий окремо, може бути скорочений лише на 50% або на всі 100% від прогнозованого оптимістичного значення, а не на 1% або, скажімо, на 5%, як того потребує традиційний метод аналізу чутливості при розрахунку коефіцієнту  $\epsilon$ . Ця обставина є додатковим аргументом на користь того, що у певних специфічних випадках доцільно застосовувати пропонований гібридний, модифікований підхід.

Сьомий етап пропонованої процедури аналізу полягає в формулюванні характерних сценаріїв розвитку подій. Експлуатація Льодової арени відбуватиметься протягом десятиріч. Проте, через наявність економічних циклів, пришвидшення інноваційного розвитку, а також через можливість виникнення зовсім непередбачуваних обставин, період прогнозування по проєкту обмежено 11-ма роками. З них два роки є інвестиційними (протягом яких триватиме проєктування і будівництво об'єкту). Застосовуючи підхід комбінаторики до успішності операційних грошових надходжень протягом окремих років періоду прогнозування, враховуючи поступову втрату об'єктом будівництва конкурентоздатності, сформульовано наступні найбільш характерні і очікувані сценарії для ризик-аналізу:

- два оптимістичних, за якими йдуть чотири ймовірних, а потім успішність знижується — три роки за песимістичним прогнозом;
- один оптимістичний, за якими йдуть один ймовірний, а потім сім років за песимістичним прогнозом;
- один оптимістичний, за якими йдуть три ймовірних, а потім п'ять років за песимістичним прогнозом;
- два ймовірних, за якими йдуть сім років за песимістичним прогнозом;
- чотири ймовірних, за якими йдуть п'ять років за песимістичним прогнозом.

Таблиця 2. Результуючі дані аналізу сценаріїв по проекту

Знакові сценарії (комбінація років по операційним доходам проекту: за оптимістичним, ймовірним і песимістичним прогнозами)	Роль в оцінці	Зміна NPV порівняно з базовим сценарієм	
		дол. США	%
2 оптимістичних + 4 ймовірних + 3 песимістичних	базовий	0	0
1 оптимістичний + 3 ймовірних + 5 песимістичних	аналізований	- 11 354 812	- 40,47
4 ймовірних + 5 песимістичних	аналізований	- 17 301 294	- 61,67
1 оптимістичний + 1 ймовірний + 7 песимістичних	аналізований	- 24 288 459	- 86,58
2 ймовірних + 7 песимістичних	аналізований	- 25 426 985	- 90,64

Джерело: розраховано на основі даних проекту будівництва льодової арени в м. Києві.

Базовим сценарієм (восьмий пункт гібридної процедури аналізу) з вищезазначених визначено варіант по рокам "2 оптимістичних + 4 ймовірних + 3 песимістичних". Цей сценарій є по-перше найбільш логічним, а по-друге таким, що дає найвищий NPV.

На останньому етапі запропонованої процедури здійснюється порівняльна ризик-оцінка характерних сценаріїв. Результати такої оцінки по проекту будівництва Льодової арени в м. Києві наведені в табл. 2.

Наведені у табл. 1 і 2 дані пропонуються для використання в якості стартового макету профілю ризику і сценаріїв при здійсненні аналізу по іншим інвестиційним проектам відповідного типу (в даному випадку — проектам будівництва об'єктів спортивної інфраструктури).

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Взаємодоповнююче, гібридне застосування аналізу чутливості і аналізу сценаріїв є корисним шляхом здійснення дослідження ризиків по інвестиційному проекту коли певні фактори невизначеності не можна чітко відокремити — зміна такого фактору автоматично і за логікою приводить до зміни низки інших пов'язаних з ним чинників. Крім того, до застосування запропонованого концептуального підходу може спонукати неможливість зміни певного показника на невеликий відсоток, що перешкоджає використанню традиційного методу аналізу чутливості.

Гібридне застосування аналізу чутливості і аналізу сценаріїв дозволяє визначити ключові потенційно проблемні групові параметри проекту, сценарний ризик-фактор і відповідний драйвер змін, на основі яких можуть бути сформульовані найбільш характерні сценарії, провести порівняльний ризик-аналіз сценаріїв.

Результати застосування відповідної моделі на прикладі визначення профілю ризику українсько-канадського проекту будівництва Льодової арени в місті Києві показали, що в проектах створення об'єктів міжнародної спортивної інфраструктури фактори ризику експлуатаційної фази є ключовими і навіть переважають фактори ризику підготовчої та інвестиційної фаз. Отже, незважаючи на те, що за частиною методологічних підходів експлуатаційна фаза знаходиться поза межами управління проектом, оцінка ризиків, включаючи аналіз чутливості і сценарний аналіз, має охоплювати весь період бізнес-моделі.

За допомогою публікації науково-практичних досліджень по темі застосування аналізу чутливості і сценарного аналізу доцільно сформувати своєрідну базу практичного досвіду. Профіль ризику та сценаріїв

кожного такого кейсу може бути використаний в якості стартового макету або орієнтиру при здійсненні ризик-аналізу по наступним інвестиційним проектам відповідного типу. Це сприятиме успішному залученню коштів на реалізацію інвестиційних проектів відновлення і розвитку економіки України у післявоєнний період.

### Література:

1. Стандарт з управління проектами та Настанова до зводу знань з управління проектами (Настанова РМВОК). 7-е вид. Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc., 2021 рік. — 370 с.
2. Васильєва Т. А. та ін. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник / Т. А. Васильєва та ін. Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2015. — 208 с.
3. Murray-Smith D. J. Methods and applications of parameter sensitivity analysis. Modelling and Simulation of Integrated Systems in Engineering. 2012. P. 129—163. URL: <https://doi.org/10.1533/9780857096050.129> (date of access: 22.12.2022).
4. Малиш І. Аналіз чутливості показників ефективності інвестиційних проектів. Економічний аналіз. 2011. 8 (1). 441—445, available at: [https://econa.at.ua/Vypusk\\_8/p1/malysh.pdf](https://econa.at.ua/Vypusk_8/p1/malysh.pdf) (date of access: 22.12.2022).
5. Eem S. et al. Sensitivity analysis of failure correlation between structures, systems, and components on system risk / S. Eem, S. Kwag, I.-K. Choi and D. Hahm. Nuclear Engineering and Technology. 2022. URL: <https://doi.org/10.1016/j.net.2022.10.043> (date of access: 22.12.2022).
6. Барташевська Ю. М. Оцінка ризику інвестиційних проектів підприємства в процесі їх реалізації. Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. 2014. № 2 (17). С. 15—21.
7. MiarNaeimi F., Azizyan G., Rashki M. Reliability sensitivity analysis method based on subset simulation hybrid techniques. Applied Mathematical Modelling. 2019. Vol. 75. P. 607-626. URL: <https://doi.org/10.1016/j.apm.2019.05.038> (date of access: 22.12.2022).
8. Covington T. R., Gearhart J. M. Sensitivity and Monte Carlo analysis techniques and their use in uncertainty, variability, and population analysis. Physiologically Based Pharmacokinetic (PBPK) Modeling. 2020. P. 211—242. URL: <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-818596-4.00009-6> (date of access: 22.12.2022).
9. Бугрова О. О. Комбінаторика в управлінні інвестиційними будівельними проектами. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2020. Том 5. № 1. С. 16—20. URL: <https://doi.org/10.18523/2519-4739.20205-1.16-20> (date of access: 22.12.2022).

10. Zhang F. et al. Predicting the elderly's quality of life based on dynamic neighborhood environment under diverse scenarios: An integrated approach of ANN, scenario analysis and Monte Carlo method / F. Zhang, A. P. C. Chan, A. Darko and D. Li. *Habitat International*. 2021. Vol. 113. P. 102373. URL: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2021.102373> (date of access: 22.12.2022).

11. Ortiz-Miranda D. et al. The future of small farms and small food businesses as actors in regional food security: A participatory scenario analysis from Europe and Africa / D. Ortiz-Miranda et al. *Journal of Rural Studies*. 2022. Vol. 95. P. 326—335. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.09.006> (date of access: 22.12.2022).

12. Бугров О. В., Бугрова О. О., Лук'янчук І. О. Свопи на фінансовому ринку: прийняття рішень в умовах невизначеності. *Економіка та держава*. 2021. № 1. С. 61—69. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.1.61> (date of access: 22.12.2022).

13. Бугрова О. Методологічні основи оцінки ризику при прийнятті інвестиційних рішень. *Економіка України*. 2003. № 10 (503). С. 29—32.

References:

1. Project Management Institute (2021), *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) and The Standard for Project Management*, Seventh Edition, Project Management Institute, Inc, Newtown Square, Pennsylvania.

2. Vasyli'eva, T.A. (2015), *Ekonomichnyy ryzyk: metody otsinky ta upravlinnia [Economic risk: assessment and management methods]*, DVNZ "UABS NBU", Sumy, Ukraine.

3. Murray-Smith, D.J. (2012), "Methods and applications of parameter sensitivity analysis", *Modelling and Simulation of Integrated Systems in Engineering Elsevier*, pp. 129—163. <https://doi.org/10.1533/9780857096050.129>

4. Malysh, I. (2021), "Analysis of sensitivity of indicators of efficiency of investment projects", *Ekonomichnyy analiz*, vol. 8 (1), pp. 441—445.

5. Eem, S. Kwag, S. Choi, I.-K. and Hahm, D. (2022), "Sensitivity analysis of failure correlation between structures, systems, and components on system risk", *Nuclear Engineering and Technology*. <https://doi.org/10.1016/j.net.2022.10.043>

6. Bartashevs'ka, Yu.M. (2014), "Risk assessment of the enterprise's investment projects in the process of their implementation", *Yevropejs'kyj vektor ekonomichnoho rozvytku. Ekonomichni nauky*, vol. 2 (17), pp. 15—21.

7. MiarNaeimi, F. Azizyan, G. and Rashki, M. (2019), "Reliability sensitivity analysis method based on subset simulation hybrid techniques", *Applied Mathematical Modelling*, vol. 75, pp. 607—626. <https://doi.org/10.1016/j.apm.2019.05.038>

8. Covington, T.R. and Gearhart, J.M. (2020), "Sensitivity and Monte Carlo analysis techniques and their use in uncertainty, variability, and population analysis", *Physiologically Based Pharmacokinetic (PBPK) Modeling*, pp. 211—242. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-818596-4.00009-6>

9. Bugrova, O. (2020), "Combinatorics in Management of Investment Construction Projects", *Scientific Papers*

*NaUKMA. Economics*, vol. 5 (1), pp. 16—20. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.20205.1.16-20>

10. Zhang, F. Chan, A.P.C. Darko, A. and Li, D. (2021), "Predicting the elderly's quality of life based on dynamic neighborhood environment under diverse scenarios: An integrated approach of ANN, scenario analysis and Monte Carlo method", *Habitat International*, vol. 113, 102373. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2021.102373>

11. Ortiz-Miranda, D. Moreno-Perez, O. Arnalte-Mur, L. and Cerrada-Serra, P. (2022), "The future of small farms and small food businesses as actors in regional food security: A participatory scenario analysis from Europe and Africa", *Journal of Rural Studies*, vol. 95, pp. 326—335. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.09.006>

12. Bugrov, O.V. Bugrova, O.O. and Luk'ianchuk, I.O. (2021), "Swaps in the financial market: decision-making in conditions of uncertainty", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 61—69. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.1.61>

13. Bugrova, O. (2003), "Methodological bases of risk assessment when making investment decisions", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 10 (503), pp. 29—32.

*Стаття надійшла до редакції 24.01.2023 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 339.926:339.972:339.982

М. І. Грод,  
аспірант, НН інститут міжнародних відносин  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7539-5778>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.87

# ДО ПИТАННЯ ПРО СОЛІДАРИЗАЦІЮ ПОНЯТЬ "ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА" І "СТАЛИЙ РОЗВИТОК" В ПАРАДИГМІ СТАЛОСТІ: КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ Й ЕКО-ІННОВАЦІЇ В ЦЕНТРІ R -СТРАТЕГІЙ БІЗНЕС- ДІЯЛЬНОСТІ

M. Grod,  
Postgraduate student, Educational and Scientific Institute  
of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv

ON THE ISSUE OF SOLIDARIZATION OF THE CONCEPTS OF "CIRCULAR ECONOMY"  
AND "SUSTAINABLE DEVELOPMENT" IN THE PARADIGM OF SUSTAINABILITY:  
CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE AND ECO-INNOVATION  
AT THE CENTER OF R-STRATEGIES OF BUSINESS ACTIVITY

*Мета статті полягає у виокремленні форм взаємозалежності циркулярної економіки та сталого розвитку в парадигмі сталості й ідентифікації функцій, які відтворює циркулярна економіка. Цілепокладання циркулярної економіки визначено крізь цілепокладання запроваджуваних R-стратегій скорочення обсягів використовуваних ресурсів і матеріалів, що підвищують процеси циркулярності у виробничому ланцюжку. Циркулярна економіка представлена як практичне вирішення проблеми сталості, хоча при цьому визнано, що запропонований в її межах інструментарій недостатній до розв'язання накопичених проблем. На основі методології інституціонально-еволюційної економічної теорії, одним із методологічних принципів якої виступає принцип вивчення інститутів у процесі їхнього розвитку, в тому числі, шляхом встановлення співвідношення між формальними і неформальними інституційними рамками, встановленими у відповідь на актуальні виклики, що породжують вкорінення новітніх суспільних цінностей, встановлено нагальність дослідження циркулярної економіки крізь призму соціально-економічного інституту корпоративної соціальної відповідальності (корпоративної соціальної діяльності, корпоративної соціальної сприйнятливості). Встановлено, що циркулярна економіка є невід'ємною складовою амбітної концепції сталого розвитку, а її завданням є відокремлення економічного зростання від екстенсивного споживання природних ресурсів. Попри те, що одна із відмінностей концепції циркулярної економіки і концепції сталого розвитку полягає в тому, що*



соціальні аспекти сталого розвитку в концепті циркулярної економіки здебільшого недооцінені в частині тих, що досліджують шляхи покращення рівня та якості життя населення, запропонований нами підхід до виокремлення цілепокладання циркулярної економіки з позицій R-стратегій бізнес-діяльності, дозволив продемонструвати потенціал солідаризації цих понять через розгляд новітніх соціальних паттернів суспільства, які, відтворюючи його ціннісні орієнтири, поступово проходять процес вкорінення у бізнес-процеси і корегують поведінкові споживчі реакції.

*The purpose of the article is to highlight the forms of interdependence of the circular economy and sustainable development in the paradigm of sustainability and identify the functions reproduced by the circular economy. The goal-setting of the circular economy is defined through the goal-setting of the introduced R-strategies to reduce the volume of resources and materials used, which increase the processes of circularity in the production chain. The circular economy is presented as a practical solution to the problem of permanence, although it is recognized that the tools proposed within it are insufficient to solve the accumulated problems. Based on the methodology of institutional-evolutionary economic theory, one of the methodological principles of which is the principle of studying institutions in the process of their development, including by establishing a relationship between formal and informal institutional frameworks developed in response to current challenges that give rise to the rooting of the latest social values., the need to study the circular economy through the prism of the socio-economic institution of corporate social responsibility (corporate social activity, corporate social susceptibility) is established. It has been established that the circular economy is an integral part of the ambitious concept of sustainable development, its task is to separate economic growth from the extensive consumption of natural resources. Despite the fact that one of the differences between the concept of the circular economy and the concept of sustainable development is that the social aspects of sustainable development in the concept of the circular economy are mostly underestimated in terms of those studying ways to improve the level and quality of life of the population, our approach to highlighting the goal-setting of the circular economy. economics from the standpoint of R-strategies of business activity made it possible to demonstrate the potential for the solidarity of these concepts through consideration of the latest social patterns of society. It has been established that in the process of transformation of value orientations, the process of introducing new business models into entrepreneurial practice and the process of correcting behavioral consumer reactions are gradually taking place. It has been established that the circular economy focuses on sustainable green economic growth, while the target model of sustainable development implies the sustainable development of society, measured in the 17 SDG goal-setting system. A set of drivers for the development of productive forces becomes a kind of common denominator of the circular economy and sustainable development, which include: the development of new equipment, technology, scientific and technological progress; improvement of the organization and management of production; use of the potential of the service market; all-round human development; development of education, science.*

*Ключові слова: циркулярна економіка, сталість, сталий розвиток, зелене економічне зростання, корпоративна соціальна відповідальність, еко-інновації, R-стратегій бізнес-діяльності.*

*Key words: circular economy, sustainability, sustainable development, green economic growth,, corporate social performance, eco-innovation, R-strategies of business activity.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Навколишнє середовище та природні ресурси ніколи не були центральними елементами у традиційних теоріях зростання. У цій парадигмі екосистема є підсистемою економіки, основними функціями якої є здійснення видобування ресурсів (навколишнє середовище як джерело природних ресурсів) та утилізація відходів (як вмістилище для відпрацьованих ресурсів). Циркулярна

економіка передбачає зелене зростання і, таким чином, зумовлює відокремлення економічного зростання від його впливу на довкілля. Однак цей потенційний ефект зазначеного відокремлення об'єктивно ставиться під сумнів, адже створення циркулярних потоків матеріалів розглядається своєрідним інструментом, за допомогою якого й уможливорюється таке відокремлення, яке повинно стати самоціллю.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Відмінності між циркулярною економікою та сталістю (англ. sustainability) часто невизначені й певною мірою фрагментарні, незважаючи на те, що сталість визнається імперативом економічного зростання як такого. Дослідженню цілепокладання циркулярної економіки та стійкості присвячено роботи Дж. Елкінгтона [1], для якого стійкість спрямована на принесення користі навколишньому середовищу, економіці та суспільству в цілому, тоді як основними бенефіціарами циркулярної економіки автор визначає економічних суб'єктів. При цьому вважається, що навколишнє середовище також отримує користь від зменшення масштабів виснаження ресурсів і забруднення, а суспільство отримує додаткові вигоди (більш справедливе оподаткування). Аналітики і дослідники фонду Елен МакАртур виокремлюють часові рамки для практичної реалізації обох концепцій [2]: тоді як часовий вимір сталості є питанням відкритим (оскільки цілі можна постійно адаптувати або змінювати з часом), існують теоретично визначені межі оптимізації бізнес-процесів з позицій циркулярної економіки. У дебатах щодо сталого розвитку відповідальність розподілена, але не чітко визначена, тоді як відповідальність за перехід до циркулярної системи лежить насамперед на приватному бізнесі, регуляторах і політиках. Якщо основна увага щодо сталого розвитку зосереджується на узгодженні інтересів стейкхолдерів, тоді при розгляді циркулярної економіки надається пріоритет фінансовим перевагам для компаній і меншому споживанню ресурсів й забрудненню навколишнього середовища. Хоча більшості авторів здається очевидним, що циркулярна економіка спрямована на замкнутий цикл, усунення всіх ресурсів, відходів і витоків викидів системи, цілі сталого розвитку є відкритими, і різні автори звертаються до значної кількості цілей, які також змінюватися залежно від розглянутих агентів та їхніх інтересів. Це також відображається в головній мотивації, що лежить в основі кожної концепції. Мотиви сталого розвитку базуються на минулих траєкторіях, є розсіяними та різноманітними, і часто охоплюють рефлексивність та адаптивність до різних контекстів. Навпаки, циркулярна економіка в основному мотивується спостереженням, що ресурси можна краще використовувати, а відходи та викиди зменшити за допомогою кругових, а не лінійних систем "використай-утилізуй". Концептуально виважено феномен циркулярної економіки крізь призму зеленого зростання, сталого розвитку і зеленої економіки досліджувала О. Іващенко [3; 4].

Сумнівний концептуальний взаємозв'язок між двома ідеями, підкріплений ширшим набором інституційних зобов'язань і набору ризиків і можливостей [5] був ретельно охарактеризований Н. Мілларом, Е. МакЛогліном і Т. Бергером [6]. Зокрема, циркулярна економіка у взаємозалежності зі сталістю фокусується на ресурсній базі та функціях поглиначів відходів та ігнорує при цьому функції життєзабезпечення навколишнього середовища [7]. Крім того, не розглядається ані критична важливість землі як основного джерела біомаси, енергії та

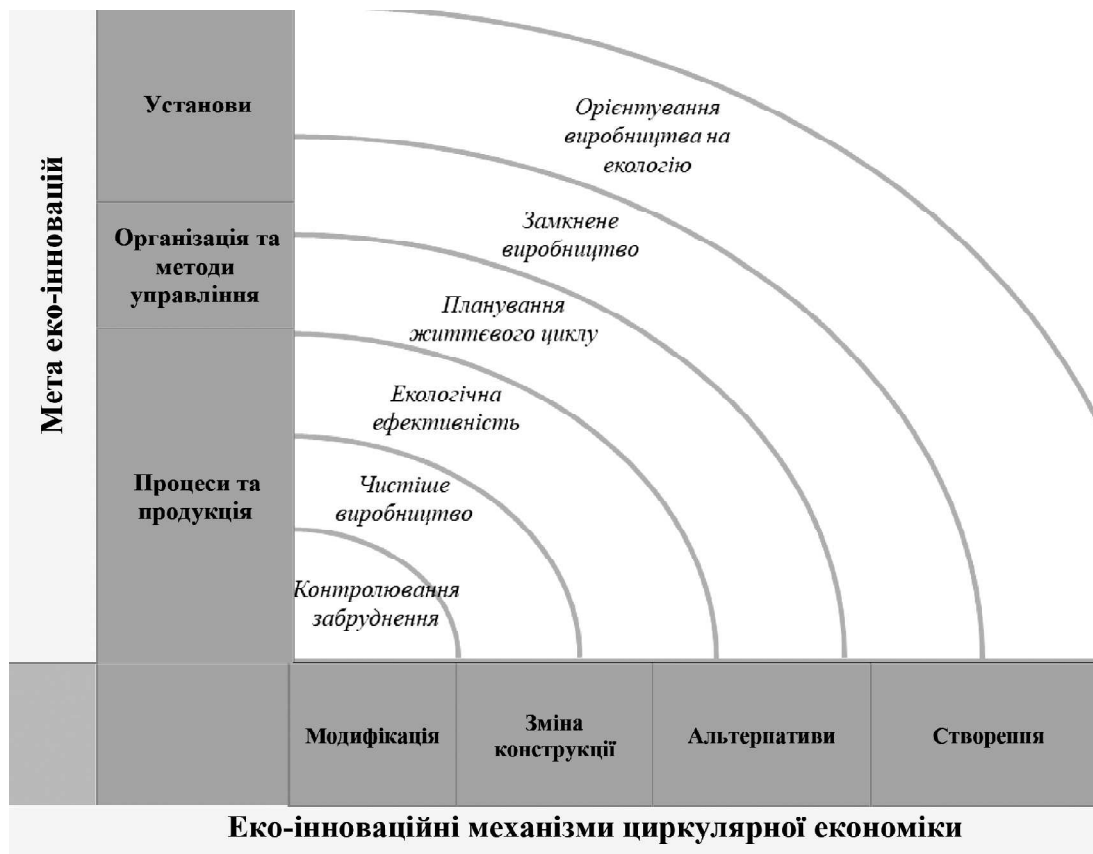
запасів корисних копалин [8], ані питання фізичних потоків матеріалів та енергії через організаційні, адміністративні та географічні кордони, тоді як дослідницький ракурс фокусується на складній мережі первинних потоків, необхідних для підтримки функціональності біосфери, у межах якої функціонує економіка [9]. Взаємозв'язок між циркулярною економікою та сталістю опинився в дослідницькому ракурсі колективу вчених на чолі з М. Гайсдорфером [5], хоча автори не розмежували поняття "сталість" і "сталий розвиток", при цьому використовуючи запропоноване Комісією Брундтланда визначення останнього як такого, що визначає перше [10]. На нашу думку, використання понять "сталість" та "сталий розвиток" як синонімів, що, на жаль, часто зустрічається в фаховій літературі, опосередковано обумовлює ряд наукових дискусій, яких можна було уникнути.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає у виокремленні форм взаємозалежності циркулярної економіки та сталого розвитку в парадигмі сталості й ідентифікації функцій, які відтворює циркулярна економіка. В статті передбачено визначити цілепокладання циркулярної економіки крізь цілепокладання запроваджуваних R-стратегій скорочення обсягів використовуваних ресурсів і матеріалів, що підвищують процеси циркулярності у виробничому ланцюжку.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Значення дієслова "підтримувати" (англ. "sustain") відноситься до збереження невизначених характеристик впродовж якогось часу, тоді як "розвиток" може включати безліч інтерпретацій, що різняться залежно від цінностей, інтересів та (між)дисциплінарних умовностей. Проте всі уявлення про сталий розвиток спрямовані на усвідомлення загальної відповідальності за пошук альтернативних напрямів прогресу. Ми виходимо з позиції, що термін "сталість" втрачає свою змістовність безвідносно до уточнення: "сталість чого саме?". "Сталий розвиток" відповідає на це питання уточненням: "сталість розвитку", втім саме по собі поняття "розвиток" є багатofакторним. Сталий розвиток зазвичай визначається як тривимірне поняття — економічний, соціальний та екологічний. Зрозуміло, що економічна, соціальна та екологічна сталість різняться як концептуально, так і з позицій показників, що їх вимірюють, а відтак не є між собою узгодженими: економічна сталість визначається показником приросту ВВП, тоді як для екологічної сталості використовується показник антиросту або уповільнення зростання [3]. При цьому три сфери системно переплетені і безперервно та кумулятивно впливають одна на одну через взаємну причинність та позитивні зворотні зв'язки. Іншими словами, вони діють як взаємозалежні та взаємопідсилюючі опори [11]. В цьому контексті циркулярна економіка має виражений вплив на сталий розвиток, адже напряму впливає на реалізацію Цілей сталого розвитку (ЦУР), що стосуються: 1) споживання та виробництва (ЦУР 12); 2) доступної та чистої енергії (ЦУР 7); 3) промисловості, інновацій та інфраструктури (ЦУР 9); 4) чи-



**Рис. 1. Концептуальний зв'язок між сталим виробництвом та екологічними інноваціями в моделі циркулярної економіки**

Джерело: [19].

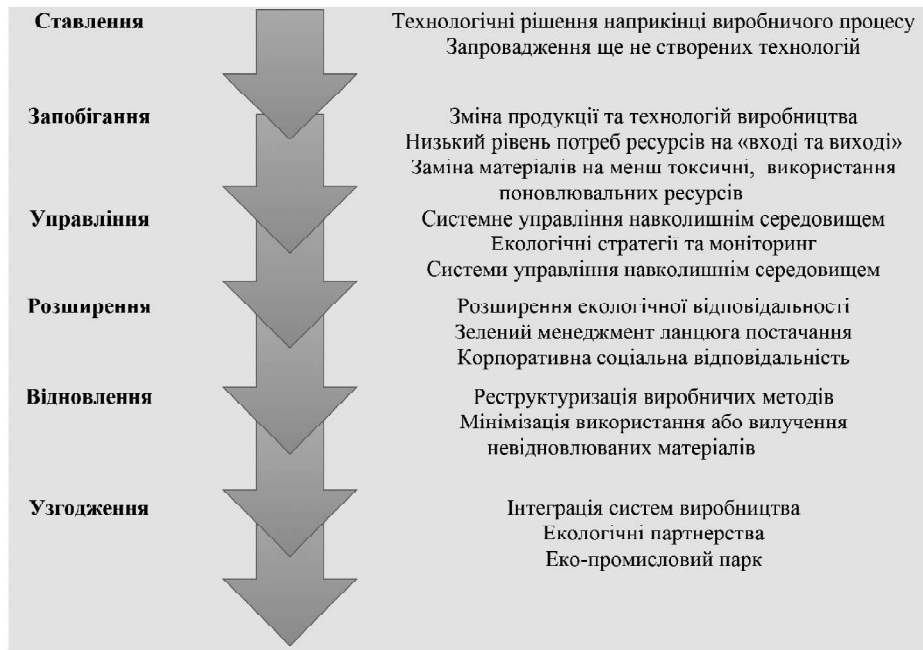
стого водопостачання та санітарії (ЦУР 6); 5) гідної роботи та економічного зростання (ЦУР 8); сталих міст та спільнот (ЦУР 11).

За словами М. Ноде [12], сталий розвиток може бути реалізований тільки тоді, коли компанії узгодять сталий розвиток із адаптованими ними бізнес-моделями замкнутого циклу. В цьому контексті циркулярна економіка представлена як практичне вирішення проблеми сталості, хоча слід визнати, що запропонований в її межах інструментарій недостатній до розв'язання накопичених проблем [13]. Наприклад, циркулярна економіка охоплює відносно невелику частину матеріалів у глобальних виробничих масштабах [14], відтак короткостроковий та довгостроковий вплив на довкілля не отримує достатньої уваги при розробці проєктів повторного використання, відновлення та переробки. Натомість без відповіді залишається ряд критичних питань, зокрема, на якому рівні продукти замкнутого циклу можуть фактично замінити звичайні лінійні продукти [15], і чи можуть бізнес-моделі замкнутого циклу системно забезпечити отримання цінності у кожному конкретному випадку з урахуванням запитів усіх стейкхолдерів. Виходячи з припущення про те, що екологічна користь циркулярної економіки багато в чому ґрунтується на цій передумові, яка визнається за центральну у гіпотезах, що висуваються в межах її дослідницького поля, таке припущення не виглядає неупередженим. Більше того, на сучасному глобалізованому ринку лише деякі продукти виробляються, закуповуються, утилізуються та переробляються в тому са-

мому географічному місці, що призводить до масштабних переміщень ресурсів по всьому світу, а відтак повторне використання відходів у нових видах діяльності потребуватиме складної глобальної реорганізації споживання та виробництва [16]. Тому спосіб, в який економіка замкнутого циклу може забезпечити глобальне стале задоволення потреб людини у планетарних межах [17], не є очевидним.

Методологія інституціонально-еволюційної економічної теорії, одним із методологічних принципів якої виступає принцип вивчення інститутів у процесі їхнього розвитку, в тому числі, шляхом встановлення співвідношення між формальними (правила, закріплені законодавчими актами, джерелом примусу до реалізації яких виступає держава) і неформальними (правила, що обмежують поведінку і реалізуються у формі групових і соціальних норм, джерелом примусу до реалізації яких виступають сформовані традиції або новітні ціннісні установки, як ESG-критерії) інституційними рамками, встановленими у відповідь на актуальні виклики, що породжують вкорінення новітніх суспільних цінностей, на нашу думку, уможливує дослідження циркулярної економіки крізь призму соціально-економічного інституту корпоративної соціальної відповідальності (корпоративної соціальної діяльності, корпоративної соціальної сприйнятливості, англ. "corporate social performance") [18].

Становлення концепції сталого розвитку на десятиліття передувало розробці теоретичних засад корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), і по мірі про-



**Рис. 2. Еволюція концепцій та практик сталого виробництва**

Джерело: [19].

сування ідей сталості в міжнародній економічній політиці на всіх її рівнях — від мегарівня (ООН, Римський Клуб), макrorівня (стратегії досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) на рівні країн) до мікрорівня, впливала на еволюцію концепції корпоративної соціальної відповідальності, відповідно до якої: 1) корпорації мають бути прибутковими, втім не ігнорувати моральні принципи конкретного суспільства і права людини, адже існування компаній неможливе поза суспільством, що і вимагає від них активної участі у вирішенні нагальних проблем (концепція розумного егоїзму Д. Улі, Дональдсон, Боуї); 2) соціальною відповідальністю бізнес-спільноти є використання власних ресурсів задля генерування прибутку при дотриманні конкурентних умов господарювання (концепція "корпоративного егоїзму" Мілтона Фрідмана); 3) бізнес існує задля служіння суспільству, відтак корпоративна стійкість залежить від змін в очікуваннях громадськості (концепція "корпоративного альтруїзму"); 4) корпорації можуть виступати "агентами змін", що долучаються до вирішення стейкхолдерських (суспільнозначимих) проблем людства шляхом курсу на сталий розвиток, просуваючи ідеї відповідального виробництва і споживання ("стейкхолдерський підхід" Е. Фрімана).

Стала корпоративна конкурентоспроможність досягається в межах циркулярної економіки шляхом використання потенціалу еко-інновацій (див. рис. 1).

Ставлячи за мету виокремлення форм взаємозалежності циркулярної економіки та сталого розвитку, ми акцентуємо на тому, що циркулярна економіка відіграє кілька функцій, виступаючи: 1) стимулом для виробництва на принципах сталості, що призводить до зростання його економічної та екологічної ефективності (рис. 2); 2) одним із імперативів забезпечення економічного зростання на принципах сталості; 3) однією із передумов становлення стійких систем; 4) інструментом сприяння сталому розвитку (наприклад, підвищення ефективності

використання ресурсів, зростання ВВП, створення робочих місць).

Існують й більш категоричні оцінки, зокрема Т. Зінка й Р. Гейєра, відповідно до яких циркулярна економіка може навіть посилити, а не пом'якшити наслідки зміни клімату саме через її нездатність замінити первинне виробництво [20]. А відтак циркулярні системи не завжди виступають екологічно стійкішими порівняно з лінійними.

Така постановка питання актуалізує визначення цілепокладання циркулярної економіки крізь цілепокладання запроваджуваних R-стратегій скорочення обсягів використовуваних ресурсів і матеріалів, що підвищують процеси циркулярності у виробничому ланцюжку [21]. Зазвичай вони ранжуються за показником зменшення циркулярності, тобто що нижча R, тим вища циркулярність: R0 — "Refuse" / відмовитись (зробити продукт незатребуваним, витіснивши виконуваним функцію шляхом пропозиції абсолютно іншого продукту з аналогічною функцією, в тому числі, за рахунок цифровізації виробництва, як то послуги кабельного телебачення, що перешкоджають придбанню продуктів CD, DVD або Blu-ray, а також їх відповідних програвачів); R1 — "Rethink" / переосмислити (зробити продукт більш функціональним, що призведе до заміщення ним функцій інших продуктів); R2 — "Reduce" / скорочення (підвищення ефективності виробництва та/або використання продукту та/або споживання меншої кількості ресурсів та природних матеріалів в процесі виробництва); R3 — "Reuse" / повторне використання (повторне використання придбаного товару споживачем або його використання іншим суб'єктом, якщо він все ще перебуває в придатному до роботи стані і може продовжувати виконувати свою початкову функцію); R4 — відновлення (ремонт та технічне обслуговування виробу); R5 — відновлення (відновлення старого продукту та його оновлення); R6 — реконструкція (використання



**Рис. 3. Перехід від лінійної економіки до циркулярної економіки**

Джерело: розроблено автором.

частин/компонентів використаного продукту в новому продукті з тією самою функцією); R7 — перепрофілювання (використання частин/компонентів використаного продукту в новому продукті з іншою функцією); R8 — переробка (переробка матеріалів з метою отримання того ж матеріалу такої ж або більш низької якості); R9 — відновлення (відновлення енергії матеріалів). Це дає нам можливість встановити таке:

1) цілепокладання циркулярної економіки, що виступає своєрідним імперативом для суб'єктів господарювання, передбачатиме: сприяння інноваціям процесів виробництва (R1, R2, R7); сприяння сталому ресурсокористуванню (R6, R7, R8, R9); сприяння розвитку продуктивних сил, зокрема, в частині використання потенціалу ринку послуг (R4, R5, R6);

2) цілепокладання циркулярної економіки, що виступає своєрідним імперативом для споживачів як членів суспільства, передбачатиме: ревізію потреб від заміщення, обмеження до витіснення (R0, R3, R4, R5); деіндивідуалізацію потреб (R1); соціальну відповідальність (R2, R3).

Окремлене вище дозволяє встановити, що циркулярна економіка є невід'ємною складовою амбітної концепції сталого розвитку, а її завданням є відокремлення економічного зростання від екстенсивного споживання природних ресурсів. Попри те, що одна із відмінностей концепції циркулярної економіки і концепції сталого розвитку полягає в тому, що соціальні аспекти сталого розвитку в концепції циркулярної економіки здебільшого недооцінені в частині тих, що досліджують шляхи покращення рівня та якості життя населення [22; 23], запропонований нами підхід до виокремлення цілепокладання циркулярної економіки з позицій R-стратегій бізнес-діяльності, дозволив продемонструвати потенціал солідаризації цих понять через розгляд новітніх соціальних паттернів суспільства.

## ВИСНОВКИ

Хоча циркулярна економіка представлена як практичне вирішення проблеми сталості, в сфері природи і ресурсокористування. З огляду на те, що циркулярна економіка охоплює відносно невелику частину матеріалів у глобальних виробничих масштабах, її коротко-

строковий та довгостроковий вплив на довкілля не отримує достатньої уваги при розробці проєктів повторного використання, відновлення та переробки. Натомість без відповіді залишається ряд критичних питань, зокрема, на якому рівні продукти замкнутого циклу можуть фактично замінити звичайні лінійні продукти і чи можуть бізнес-моделі замкнутого циклу системно забезпечити отримання цінності у кожному конкретному випадку з урахуванням запитів усіх стейкхолдерів. Неочевидність способу, в який економіка замкнутого циклу може забезпечити глобальне стале задоволення потреб людини у планетарних межах, драматично актуалізує запит на глобальну інституціоналізацію цієї проблеми через легітимацію створення відповідного міжнародного інституту, що координуватиме зазначені процеси, а відтак — створення глобального органу, наділеного відповідними регуляторними повноваженнями. Відсутність такого міжнародного інституту надає привід для висловлення критичних зауважень, що єдина різниця між лінійною економікою та економікою замкнутого циклу полягає виключно в тому, що негативний вплив на навколишнє середовище в економіці замкнутого циклу проявляється довше, але такий вплив не елімінований.

Концепції КСВ та ЦЕ можуть бути інтегровані, попри те, що вони мають різну теоретичну спрямованість. При цьому циркулярна економіка фокусується на сталому зеленому зростанні економіки, тоді як цільова модель сталого розвитку передбачає сталий розвиток суспільства, який вимірюється в системі цілепокладання 17 ЦСР. Своєрідним спільним знаменником циркулярної економіки і сталого розвитку стає сукупність драйверів розвитку продуктивних сил, до яких зараховано: розроблення нової техніки, технології, науково-технічний прогрес; удосконалення організації й управління виробництвом; використання потенціалу ринку послуг; усебічний розвиток людини; розвиток освіти, науки.

## Література:

1. Elkington J. Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century. 1997. URL: <https://www.sdg-services/uploads/9/9/2/1/9921626/cannibalswith-forks.pdf>

2. Ellen MacArthur Foundation (EMF). Towards the Circular Economy. Vol. 2. Isle of Wight. 2013. URL: <https://ellenmacarthurfoundation.org/towards-the-circular-economy-vol-2-opportunities-for-the-consumer-goods>

3. Іващенко О. А. Концепція сталості у фокусі цілей сталого розвитку. Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. К.: "Інформаційно-аналітичне агентство", 2019. С. 289—291.

4. Іващенко О. А. До питання про співвідношення понять "зелене зростання", "сталий розвиток", і "зелена економіка": від колізії до консенсусу. Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 17 березня 2021 року / Упоряд. О. А. Іващенко. Київ: ДП "Інформаційно-аналітичне агентство", 2021. С. 132—136.

5. Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N. M. P., Hultink E. J. The circular economy: A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*. 2017. Vol. 143. P. 757—768.

6. Millar N., McLaughlin E., Borger T. The circular economy: Swings and roundabouts? *Ecological Economics*. 2019. Vol. 158. P. 11—19.

7. Inigo E. A., Blok V. Strengthening the socio-ethical foundations of the circular economy: Lessons from responsible research and innovation. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 233. P. 280—291.

8. Winans K., Kendall A., Deng H. The history and current applications of the circular economy concept. *Renewable & Sustainable Energy Reviews*. 2017. Vol. 68. P. 825—833.

9. Giampietro M., Funtowicz S. O. From elite folk science to the policy legend of the circular economy. *Environmental Science & Policy*. 2020. Vol. 109. P. 64—72.

10. WCED. Our Common Future (The Brundtland Report). Oxford/New York: Oxford University Press, 1987. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811>

11. UN General Assembly. Resolution adopted by the General Assembly. 60/1. 2005 World Summit Outcome. New York, 2005. URL: <http://www.un.org/womenwatch/ods/A-RES-60-1-E.pdf>

12. Naude M. Sustainable development in companies: Theoretical dream or implementable reality? *Corporate Ownership & Control*. 2011. Vol. 8 (4). P. 352—364.

13. Murray A., Skene K., Haynes K. The circular economy: An interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context. *Journal of Business Ethics*. 2017. Vol. 140. P. 369—380.

14. Akerman M., Humalisto N., Pitzen S. Material politics in the circular economy: The complicated journey from manure surplus to resource. *Geoforum*. 2020. Vol. 116. P. 73—80.

15. Hart J., Pomponi F. A circular economy: Where will it take us? *Circular Economy and Sustainability*. 2021. Vol. 1. P. 127—141.

16. Savini F. The economy that runs on waste: Accumulation in the circular city. *Journal of Environmental Policy & Planning*. 2019. Vol. 21 (6). P. 675—691.

17. Schroder P., Bengtsson M., Cohen M., Dewick P., Hofstetter J., Sarkis J. Degrowth within: Aligning circular

economy and strong sustainability narratives. *Resources, Conservation and Recycling*. 2019. Vol. 146. P. 190—191.

18. Leandro A., Paixao S. Corporate social responsibility and circular economy: Two ways, same destinations? An outlook on both concepts and cases from Portugal. *Proceedings Congress avniR. Lille, Portugal, 2018*. P. 24.

19. Stocker A., Gerold S., Hinterberger F., Berwald A., Soleille S., Morgan V. A., Zoupanidou E. The interaction of resource and labour productivity. 2016. URL: [https://ec.europa.eu/environment/enveco/growth\\_jobs\\_social/pdf/studies/ExecSumm%20Resource%20labour%20productivity.pdf](https://ec.europa.eu/environment/enveco/growth_jobs_social/pdf/studies/ExecSumm%20Resource%20labour%20productivity.pdf)

20. Zink T., Geyer R. Circular economy rebound. *Journal of Industrial Ecology*. 2017. Vol. 21 (3). P. 593—602.

21. Potting J., Hekkert M. P., Worrell E., Hanemaaijer E. Circular Economy: Measuring Innovation in PRODUCT Chains. 2016. URL: <https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/pbl-2016-circular-economy-measuring-innovation-in-product-chains-2544.pdf>

22. Melnyk T., Reznikova N., Ivashchenko O. Problems of statistical study of "green economics" and green growth potentials in the sustainable development context. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6 (3). P. 87—98.

23. Reznikova N., Ivaschenko O., Rubtsova M. Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable development. *Економіка та держава*. № 7. 2020. С. 24—31.

References:

1. Elkington, J. (1997), "Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century", available at: <https://www.sdg.services/uploads/9/9/2/1/9921626/cannibalswithforks.pdf> (Accessed 14 Jan 2023).

2. Ellen MacArthur Foundation (EMF) (2013), "Towards the Circular Economy. Vol.2. Isle of Wight", available at: <https://ellenmacarthurfoundation.org/towards-the-circular-economy-vol-2-opportunities-for-the-consumer-goods> (Accessed 14 Jan 2023).

3. Ivashchenko, O. (2019), "The concept of sustainability in the focus of sustainable development goals", *Materialy VI Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi. Stratehiia rozvytku Ukrainy: finansovoekonomichnyj ta humanitarnyj aspekty* [Proceedings of the Sixth International Scientific and Practical Conference. Development strategy of Ukraine: financial, economic and humanitarian aspects], *Informatsijno-analitychne ahentstvo, Kyiv, Ukraine*, pp. 289—291.

4. Ivashchenko, O. (2021), "On the relationship between the concepts of "green growth", "sustainable development", and "green economy": from conflict to consensus", *Materialy VIII Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi. Biznes-analytika v upravlinni zovnishn'oekonomichnoyu diyal'nisty* [Proceedings of the Eighth International Scientific and Practical Conference. Business analytics in the management of foreign economic activity], *DP "Informatsijno-analitychne ahentstvo", Kyiv, Ukraine*, pp. 132—136.

5. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P. and Hultink, E. J. (2017), "The circular economy: A new

sustainability paradigm?", Journal of Cleaner Production, vol. 143, pp. 757—768.

6. Millar, N., Mclaughlin, E. and Borger, T. (2019), "The circular economy: Swings and roundabouts?", Ecological Economics, vol. 158, pp. 11—19.

7. Inigo, E. A. and Blok, V. (2019), "Strengthening the socio-ethical foundations of the circular economy: Lessons from responsible research and innovation", Journal of Cleaner Production, vol. 233, pp. 280—291.

8. Winans, K., Kendall, A. and Deng, H. (2017), "The history and current applications of the circular economy concept", Renewable & Sustainable Energy Reviews, vol. 68, pp. 825—833.

9. Giampietro, M. and Funtowicz, S. O. (2020), "From elite folk science to the policy legend of the circular economy", Environmental Science & Policy, vol. 109, pp. 64—72.

10. WCED (1987), Our Common Future (The Brundtland Report), Oxford University Press, Oxford/New York, US, available at: <https://digitallibrary.un.org/record/139811> (Accessed 14 Jan 2023).

11. UN General Assembly (2005), Resolution adopted by the General Assembly. 60/1. 2005 World Summit Outcome, New York, US, available at: <http://www.un.org/womenwatch/ods/A-RES-60-1-E.pdf> (Accessed 14 Jan 2023).

12. Naude, M. (2011), "Sustainable development in companies: Theoretical dream or implementable reality?", Corporate Ownership & Control, vol. 8 (4), pp. 352—364.

13. Murray, A., Skene, K. and Haynes, K. (2017), "The circular economy: An interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context", Journal of Business Ethics, vol. 140, pp. 369—380.

14. Akerman, M., Humalisto, N. and Pitzen, S. (2020), "Material politics in the circular economy: The complicated journey from manure surplus to resource", Geoforum, vol. 116, pp. 73—80.

15. Hart, J. and Pomponi, F. (2021), "A circular economy: Where will it take us?", Circular Economy and Sustainability, vol. 1, pp. 127—141.

16. Savini, F. (2019), "The economy that runs on waste: Accumulation in the circular city", Journal of Environmental Policy & Planning, vol. 21 (6), pp. 675—691.

17. Schroder, P., Bengtsson, M., Cohen, M., Dewick, P., Hofstetter, J. and Sarkis, J. (2019), "Degrowth within: Aligning circular economy and strong sustainability narratives", Resources, Conservation and Recycling, vol. 146, pp. 190—191.

18. Leandro, A. and Paixao, S. (2018), Corporate social responsibility and circular economy: Two ways, same destinations? An outlook on both concepts and cases from Portugal, Proceedings Congress avniR, Lille, Portugal.

19. Stocker, A., Gerold, S., Hinterberger, F., Berwald, A., Soleille, S., Morgan, V. A. and Zoupanidou, E. (2016), "The interaction of resource and labour productivity", available at: [https://ec.europa.eu/environment/enveco/growth\\_jobs\\_social/pdf/studies/Exec-Summ%20Resource%20labour%20productivity.pdf](https://ec.europa.eu/environment/enveco/growth_jobs_social/pdf/studies/Exec-Summ%20Resource%20labour%20productivity.pdf) (Accessed 14 Jan 2023)

20. Zink, T. and Geyer, R. (2017), "Circular economy rebound", Journal of Industrial Ecology, vol. 21 (3), pp. 593—602.

21. Potting, J., Hekkert, M. P., Worrell, E. and Hanemaaijer, E. (2016), "Circular Economy: Measuring Innovation in PRODUCT Chains", available at: <https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/pbl-2016-circular-economy-measuring-innovation-in-product-chains-2544.pdf> (Accessed 14 Jan 2023).

22. Melnyk, T., Reznikova, N. and Ivashchenko, O. (2020), "Problems of statistical study of "green economics" and green growth potentials in the sustainable development context", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 6 (3), pp. 87—98.

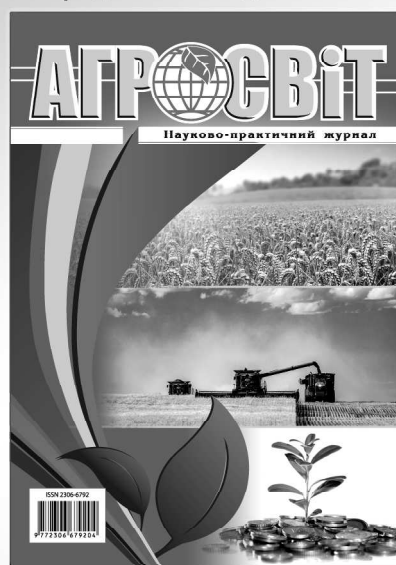
23. Reznikova, N., Ivaschenko, O. and Rubtsova, M. (2020), "Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable development", Ekonomika ta derzhava, vol. 7, pp. 24—31.

*Стаття надійшла до редакції 17.01.2023 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 351.746. (336.1)35

Л. М. Шупилова,  
к. політ. н., доцент, доцент кафедри глобальної та національної безпеки,  
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5682-3570>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.95

## ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ЯК СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

L. Shypliova,  
PhD in Political Science, Associate Professor, Associate Professor 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

THREATS TO ECONOMIC SECURITY AS A COMPONENT SYSTEM OF NATIONAL SECURITY OF UKRAINE

**Досліджено комплексний підхід до визначення реальних і потенційних загроз у сфері економічної безпеки, а саме: державного управління щодо захисту національних інтересів України загалом, адекватного реагування на потенційні та реальні загрози в сфері економічної безпеки за умов мінімізації наслідків суб'єктами економічної безпеки України в умовах кризових ситуацій; обґрунтовані пропозиції щодо вирішення проблеми функціонування економічної безпеки як складової системи забезпечення національної України у кризових ситуаціях.**

**Визначено поняття економічної безпеки держави та принципи, за якими визначаються загрози в економічній сфері в контексті забезпечення національної безпеки.**

**Доведено важливість забезпечення економічної безпеки держави та запобігання реальних і потенційних загроз в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України. В результаті проведеного дослідження запропоновані пропозиції щодо запобігання загрозам в економічній сфері як складової системи забезпечення національної безпеки держави.**

**The complex approach to identifying real and potential threats to economic security is investigated, namely: public administration concerning the protection of Ukraine's national interests in general, adequate response to potential and real threats to economic security field while minimizing the consequences of economic security of Ukraine in crisis situations; substantiated proposals for solving the problem of economic security as a component of Ukraine's national security system.**

**The concept of state economic security is defined as well as the principles that determine threats in the economic field in the context of ensuring national security.**

**The importance of ensuring the economic security of the state and preventing real and potential threats in the conditions of the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine is proved. As a result of the study, proposals to prevent threats in the economic field as part of the system of national security are proposed.**

**Many foreign and domestic scientists have devoted their work to the search for rational approaches to the definition of tasks, forms, tools, scales and mechanisms of effective functioning of the sector of the national economy.**

**But the dynamic variability of the world requires the improvement of existing theories and practices to ensure economic security and stability of the social system in general. It should be noted that the essence of institutional transformations and the structuring of the coordination of the control activity of individual state subjects and economic security are substantiated only in a limited range of scientific works. Therefore, it is urgent to search for scientific approaches adapted to the modern needs of the development of the national economy, taking into account real and potential threats.**

**The purpose of the article is the analysis of scientific approaches and the search for ways to increase the efficiency of state management mechanisms in the field of economic security as a component of the national security system in crisis situations and in a special period.**

**The general state of economic security in the conditions of the market economy development and civil society is an integrated macroeconomic indicator of the country's socio-economic development; the basis for the development of strategic state policy and specific measures for its implementation and, in the end, a decisive condition for the responsibility of subjects, coordination and realization of interests in the country's economic security system.**



*Reforming state policy process in general and the economic sphere, in particular, during the 30 years of independence turned out to be complex and ambiguous due to the circumstances that Ukraine changed the course of state development every five years — this is connected with the presidential elections and the formation of a new state government. During the retrospective analysis of legal acts regarding the main principles of state policy on national security issues, it was established that their implementation was complicated by a number of reasons: every change in the state's course upon the election of a new President significantly affected the provision of national security in general, and this could not but be reflected in the vital activities of the state and socio-economic system. There was a slowdown in the progress of reforms, a decrease in the capacity of the economic system for many years. And only with the election of the current President, regulatory legal acts of strategic purpose regarding the development of the state in general and the national economy, in particular, were developed and put into effect, but they are not able to ensure the full implementation of the tasks set in the strategies.*

*In this regard, considering the threats to the economic component of the national security system, and taking into account the military actions on the territory of Ukraine, it shows that today, in order to ensure national security in the economic sphere, it is necessary to constantly monitor the situation in the economic sphere, to carry out structural restructuring of the economy in conditions of war, making additions (in the articles on control) to the vertical of responsibility of the subjects of the implementation of the National Security Strategy in general and Strategies in the economic sphere, in particular, as well as measures, means, ways to increase the effectiveness of mechanisms for ensuring national security, which requires further research in this direction.*

*Ключові слова: потенційні та реальні загрози, державне управління, економічна безпека, система забезпечення національної безпеки України, сектор національної економіки.*

*Key words: potential and real threats, public administration, economic security, system of ensuring national security of Ukraine, sector of national economy.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Формування безпекової політики України відбувається на основі глибокого аналізу сучасних геополітичних змін в регіоні і світі з огляду військових дій Росії проти України, і пов'язані вони з розбіжностями національних інтересів, цілей, позицій України на внутрішньому, регіональному і світовому рівнях на сучасному етапі.

Загалом суспільство та державні інститути, як соціальні системи, можуть знаходитися у різних ситуаціях. Рівень безпеки соціальної системи залежить від використаних можливостей (людини, суспільства, органів влади), у тому числі для запобігання та нейтралізації реальних та потенційних загроз.

Це означає, що можливі ситуації, коли фактично за відсутності загроз, наявні можливості (політичні, економічні тощо) використовуються вкрай неефективно для реалізації інтересів соціальної системи. Іншими словами, рівень загроз національній безпеці є системною характеристикою умов існування суспільства та держави. Вона має визначатися у контексті комплексної кількісної та якісної оцінки чинників, які сприймаються та оцінюються як небезпеки розвитку індивіду, соціальної групи, суспільства, держави, тобто як загрози національним інтересам у політичній, економічній, соціальній та гуманітарній сферах життєдіяльності. З огляду на сказане вказана оцінка може відігравати роль критерію ефективності системи забезпечення національної безпеки і за своєю суттю є комбінацією показників, які слугують для оцінки рівня безпеки у політичній, економічній, соціальній та гуманітарній сфері. Окрім того ця оцінка має ґрунтуватися на розумінні взаємозв'язків між складовими національної безпеки та між факторами, які здійснюють вплив на можливості й загрози щодо реалізації національних інтересів [1, с. 240—241].

Економічні прорахунки, незавершення реформ, військові дії на території нашої держави є ризиком гальмування країни щодо переходу в ефективно функціонуючу ринкову економіку і досягнення її стратегічних цілей в економічній сфері як складової системи забезпечення національної безпеки України.

## АНАЛІЗ АКТУАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І НАУКОВИХ ПУБЛІКАЦІЙ

Пошуку раціональних підходів до визначення завдань, форм, інструментів, масштабів і механізмів ефективного функціонування сектора національної економіки присвятили свої праці багато як зарубіжних, так і вітчизняних науковців.

Дж. М. Кейнса, Дж. Гікса, Е. Гансена, Р. Гарода, П. Семюелсона, Е. Аткинсона, Дж. Стігліца, Р. Масгрейва, Дж. Гелбрейта, Д. Нортона, А. Мюлера-Армака, М. Фрідмана, Дж. Б'юкенена та ін. розглядали державний сектор національної економіки й безпеки як ключову макроекономічну одиницю. Відтак цей сектор став одним з головних агрегатів національної економіки. Питанням сутності, економічних форм, особливостей функціонування й ефективності державного управління присвятили в наукових працях вітчизняні учені: І. Бінько, А. Гальчинський, В. Геєць, О. Длугопольський, І. Жадан, Я. Жаліло, С. Іванов, О. Канов, В. Міщенко, С. Науменкова, Л. Підпригора, О. Процьків, О. Редькін, Є. Старовський, А. Філіпенко, Л. Цимбал, Л. Червова та ін. Але динамічна мінливість світу вимагає удосконалення існуючих теорій і практик щодо забезпечення економічної безпеки та стабільності соціальної системи загалом. Слід зазначити, що лише в обмеженому колі наукових праць обґрунтовано сутність інституційних перетворень і структурування координації контрольної діяльності окремих суб'єктів державної та економічної безпеки. Тому актуальним є пошук наукових підходів, адаптованих до сучасних потреб розвитку національної економіки з урахуванням реальних та потенційних загроз.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз наукових підходів і пошук шляхів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері економічної безпеки як складової системи забезпечення національної безпеки у кризових ситуаціях та в особливий період.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Безпека держави в економічній сфері передбачає такий стан економіки та інститутів влади, за якого забезпечується гарантований захист національних інтересів, гармонійний, соціально орієнтований розвиток країни в цілому, достатній економічний та оборонний потенціал навіть за найнесприятливіших варіантів розвитку внутрішніх та зовнішніх процесів. Її суб'єктом є держава, яка здійснює свої функції через органи законодавчої, виконавчої та судової гілок влади.

Загальний стан економічної безпеки в умовах розбудови ринкової економіки і громадянського суспільства є інтегрованим макроекономічним показником соціально-економічного розвитку країни; основою для розробки стратегічної державної політики і конкретних заходів її реалізації і, врешті-решт, вирішальною умовою відповідальності суб'єктів, узгодження та реалізації інтересів в системі економічної безпеки країни.

У Законі "Про національну безпеку України" зазначено, що національна безпека України — це захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз [2]. Однією зі складових національної безпеки є економічна безпека держави. Вона є основним дороговказом досягнення економічної незалежності держави, забезпечення економічного розвитку, впровадження ефективної соціальної політики, становлення національної конкурентоспроможності в системі міжнародних відносин.

Отже економічна безпека — це такий стан національної економіки, за якого забезпечуються захист національних інтересів, стійкість та внутрішніх і зовнішніх загроз, здатність до розвитку та захищеність життєво важливих інтересів людей, суспільства, держави. Під життєво важливими інтересами в даному контексті розуміють сукупність потреб, які забезпечують існування і прогресивний розвиток особистості, суспільства, держави. Економічна безпека є однією зі складових національної безпеки, яка охоплює також оборонну, екологічну безпеку тощо [3]. І. Яременко акцентує увагу на тому, що в системі національної безпеки економічна безпека забезпечує чітко визначені функції, несе у собі суттєве функціональне навантаження. Її сутність полягає у тому, що вона є матеріальною основою національної суверенності, яка визначає реальні можливості у забезпеченні інших видів безпеки [4]. Законом України "Про національну безпеку України" [2] та Стратегією національної безпеки України "Безпека людини — безпека країни" [5] визначені основні реальні та потенційні загрози національній безпеці України у всіх сферах життєдіяльності суспільства та механізми щодо їх запобігання. На основі цих нормативно-правових актів за ініціативою Президента України та Прем'єр-міністра України розроблено "Національну економічну стратегію на період до 2030 року", яка була затверджена постановою Кабінету Міністрів України № 179 від 3 березня 2021 р. [6].

Ця Стратегія визначає довгострокову економічну візію, принципи і цінності, "червоні лінії" (неприпустимі напрями руху), ключові напрями (вектори) економічного розвитку та за кожним з 20 напрямів — стратегічні цілі, шляхи їх досягнення з урахуванням наявних і потенційних викликів і бар'єрів, а також основні завдання державної економічної політики та цільові індикатори на період до 2030 року [6]. Саме це визначає національну економічну стратегію як формування та об'єднування ключових напрямів, стратегічних цілей та завдань економічного розвитку. Економічна незалежність є можливістю здійснення державного контролю над використанням національних ресурсів, спроможністю забезпечити національні конкурентні переваги для рівноправної участі у міжнародній торгівлі.

Рівень економічної безпеки досягається проведенням єдиної державної політики, яка визначає цілі, завдання, пріоритети, методи і засоби їх досягнення в національній економіці. Її сутність полягає в тому, що держава через законодавчі акти визначає свою позицію щодо процесів, які відбуваються в економіці, окреслює конкретні цілі, з'ясує пріоритетність і поступовість їх досягнення, регламентує основоположні національні інтереси країни в зовнішньоекономічних відносинах, що є визначальною базою для застосування економічних і правових важелів [7, с. 91—92].

Також слабкими та недосконалими є механізми взаємодії і координації між центральними органами виконавчої влади відносно формування та реалізації державної політики регіонального розвитку — до цього часу не розроблені чіткі механізми узгодження між центральними та місцевими органами державної влади щодо пріоритетних напрямів економічного розвитку та реалізації відповідних завдань, як то повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо економічного розвитку відповідної території чітко не розмежовані і значною мірою дублюються, що ускладнює процес державного управління окремою територіальною громадою.

Процес реформування державної політики загалом та економічної сфери, зокрема, протягом 30 років незалежності виявився складним та неоднозначним в силу тих обставин, що Україною змінювався курс розбудови держави кожні п'ять років — це пов'язано з виборами Президента та формування відповідно нового Уряду держави. Якщо відстежити ретроспективу становлення держави, то слід зазначити, що перший закон про основи державної політики, а саме: за шість років після оголошення України, як незалежної суверенної держави, розробляється Закон "Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки України", який був прийнятий лише у 1997 році [8]. За даним документом закладлися основи концептуалізації державної політики національної безпеки, цей закон втратив чинність у 2003 році, натомість був прийнятий Закон "Про основи національної безпеки України" [9]. — на основі якого лише у 2007 році був прийнятий перший стратегічний план життєдіяльності держави, а саме "Стратегія національної безпеки України", що за своєю суттю символізував розвиток держави (так би мовити стратегічний план на певний період часу). Ще один, стратегічно необхідний для держави закон "Про засади внутрішньої та зовнішньої політики" [10] розробляється лише у 2010 році, яким передбачаються визначення засад внутрішньої політики України у сферах розбудови державності, розвитку місцевого самоврядування та стимулювання розвитку регіонів, формування інститутів громадянського суспільства, національної безпеки і оборони, в економічній, соціальній і гуманітарній сферах, в екологічній сфері та сфері техногенної безпеки, а також засади зовнішньої політики України.

Цими законами були визначені основні напрями державної політики з питань національної безпеки, повноваження суб'єктів забезпечення національної безпеки, загрози національній безпеці у сферах життєдіяльності суспільства — цих сфер було визначено дев'ять. Але слід зауважити, що виконання цих нормативних актів ускладнювалося низкою причин: кожна зміна курсу держави при обранні нового Президента (то держава інтегрується до Європейського Союзу та НАТО, то займає нейтральний статус), суттєво впливало на забезпечення національної безпеки загалом і це не могло не відобразитися на життєдіяльності держави та соціально-економічній системі. Гальмування просування реформ, незадовільний стан економічної системи, протестні настрої суспільства політикою яку, проводив уряд, спричинили останнє соціальне збурення — Революцію гідності.

З обранням нового Президента України, започаткування урядом пакету реформ, після подій революції, не змінив

ситуацію в країні, оскільки, як виявилось, носив суто декларативний характер — не були розроблені ефективні механізми реалізації, міжвідомчої координації, контролю за виконанням та відповідальності за проведення зазначених реформ. Стратегія сталого розвитку "Україна — 2020", схвалена у 2015 році популяризувала новий пакет реформ, в якій були прописані стратегічні індикатори реалізації Стратегії, але в якій не визначені ризики і загрози та чітко не визначена вертикаль відповідальності за виконання [11].

У 2018 році введений в дію новий Закон "Про національну безпеку" [2], в якому були прописані засади та принципи державної політики у сферах національної безпеки і оборони. Слід зазначити, що даний закон в основному спрямований на діяльність сектору безпеки і оборони і не достань уваги в ньому приділено становленню та розвитку інших секторів забезпечення життєдіяльності суспільства та не прописані загрози національній безпеці за секторами. Власне кажучи, для виконання даного закону, необхідним було розроблення нової Стратегії національної безпеки, в ньому зазначено (ст.26), що Стратегія національної безпеки України є основним документом довгострокового планування, яким визначаються основні напрями державної політики у сфері національної безпеки. Оскільки в цьому законі чітко не прописані загрози у всіх сферах життєдіяльності держави, постає питання: на основі чого має розроблятися Стратегія національної безпеки і які механізми мають бути задіяні для її реалізації.

З обранням нового Президента України у 2019 році було розроблено ряд нормативно-правових актів щодо напрямів розвитку держави Україна, в яких окреслені дії суб'єктів забезпечення національної безпеки і у 2020 році затверджено нову Стратегію національної безпеки України [5], яка передбачає сталий розвиток національної економіки та її інтеграція в європейський економічний простір. У ній визначені поточні та прогнозовані загрози національній безпеці та національним інтересам України з урахуванням зовнішньополітичних та внутрішніх умов, визначені основні напрями зовнішньої та внутрішньої політики щодо забезпечення її національним інтересам. На основі викладених в Стратегії національної безпеки положень щодо захисту національних інтересів України та забезпечення національної безпеки в економічній сфері, а саме сталого розвитку національної економіки та її інтеграції в європейський економічний простір, зазначається про розробку стратегічних економічних нормативно-правових актів, в яких би були визначені пріоритети державної політики в економічній сфері:

- розвивати ринкову конкуренцію, забезпечити демонополізацію економіки та детінізацію господарських відносин;
- захистити права власності;
- забезпечити дерегуляцію та не допускати тиску на бізнес;
- створити конкурентні умови для залучення інвестицій, зокрема іноземних;
- забезпечити стаке функціонування фінансової системи, послідовність грошово-кредитної політики та підвищення рівня довіри до національних фінансових інститутів;
- сприяти розширенню енергетичного потенціалу України та ефективності його використання [5].

На виконання частини п'ятої статті 3 Закону України "Про національну безпеку України" Рада національної безпеки і оборони України та п. 66 Стратегії національної безпеки України, були розроблені Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року [12] і Національна економічна стратегія на період до 2030 року [6].

У Стратегії економічної безпеки України зазначено, що показники всіх основних складових економічної безпеки залишаються низькими, що зберігає високими ризики прояву масштабних дестабілізаційних явищ у розвитку економіки в довгостроковій перспективі, визначені основні виклики та загрози у сферах економічної, фінансової, виробничої, зовніш-

ньо економічної, інвестиційно-інноваційної та макроекономічної безпеки держави. В ній зазначається, що одним з основних завдань у сфері забезпечення економічної безпеки є збереження та розвиток економічної потужності країни з урахуванням Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 року № 722, та позицій людиноцентризму [12].

У Національній економічній стратегії на період до 2030 року, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України № 179 від 3 березня 2021 р. [6] на основі результатів комплексного аудиту національної економіки був визначений рівень соціально-економічного розвитку України на сьогодні та можливості для зростання в майбутньому. Даною Стратегією були визначені шляхи зростання національної економіки, подолання соціально-економічної кризи, здійснення економічних реформ, подальший поступовий розвиток господарського комплексу України, проведення глибоких якісних перетворень в енергетичному секторі економіки.

Але слід зазначити, що виконання даної стратегії ставиться під сумнів у зв'язку з тими загрозами, які постали перед нашою державою. Основною загрозою на сьогодні є ведення Російською Федерацією війни проти України. Як наслідок відбувається катастрофічне руйнування всієї економічної інфраструктури, руйнування аграрної складової економічної безпеки, відтік людського дїездатного потенціалу з країни, переорієнтування бюджету на безпеку і оборону, переведення економіки регіонів, в яких ведуться інтенсивні бойові дії на умови воєнного стану, блокування портів, порушення логістичних напрямів, ведення підривної діяльності агресором всередині держави, що також негативно впливає на забезпечення національної безпеки загалом та економічної безпеки, зокрема. Значні екологічні втрати з початку бойових дій також негативно впливають на функціонування економічної складової в системі національної безпеки: це забруднення наземних і підземних джерел питного водопостачання хімічними речовинами від зруйнованих промислових підприємств і сховищ відходів, накопичення у результаті бойових дій засобів підривної діяльності, застосування забороненого міжнародними конвенціями озброєння тощо.

Порушення стабільності функціонування енергетичного сектору через знищення підприємств по зберіганню та переробці паливно-мастильних матеріалів, часкової втрати контролю над активами енергетичного комплексу України.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У зв'язку з цим, розглядаючи загрози економічній складовій системи національної безпеки, слід зазначити, що вищезазначені загрози свідчать про те, що на сьогодні для забезпечення національної безпеки в економічній сфері необхідним є: постійний моніторинг ситуації в економічній сфері, більш ефективне використання коштів державного бюджету, інвестиційних фондів на здійснення структурної перебудови економіки в умовах війни, управління розвитком території і реалізацію державних цільових програм, виключивши можливість нецільового використання коштів, налагодивши суворий облік і підзвітність;

на основі ретроспективного аналізу основних нормативно-правових актів стратегічного значення для України — внесення доповнень (у статтях щодо контролю) вертикалі відповідальності суб'єктів виконання Стратегії національної безпеки загалом та Стратегій в економічній сфері, зокрема;

державна підтримка малого і середнього бізнесу у перехідний період, коли процес структуризації лише набирає сили, коли конкурентні позиції національного капіталу на ринку ще не досить сильні;

усунення недоліків у системі регулювання виробничо-комерційної діяльності малого і середнього бізнесу, удоскона-

лення механізму їх підтримки і захисту від тиску бюрократичних і кримінальних структур; зменшення чисельності дозвільних та реєстраційних процедур; обмеження і скорочення частоти перевірок; спрощення системи оподаткування; розроблення системи пільгових кредитів при створенні малих та середніх підприємств; посилення кримінальної відповідальності посадових осіб за скоєння протиправних дій проти підприємців і навмисне перешкоджання законній підприємницькій діяльності;

забезпечення дієвої державної підтримки аграрному сектору економіки, удосконалення нормативно-правової бази реформування економічних відносин, усунення наявних протиріч, забезпечення податкового і фінансового стимулювання фермерства та малого бізнесу у сільському господарстві у спосіб надання дешевих кредитів, податкових пільг, встановлення паритетних цін; поступове введення в економічний обіг земельних ресурсів на основі розширення інвестиційних можливостей, реформування аграрного сектору;

підвищення ролі регіонів у вирішенні соціально-економічних проблем, та розширення їхніх можливостей з використання коштів державного бюджету;

встановлення гнучкої системи відрахувань податків, зборів, інших платежів до державного бюджету, забезпечення рівномірного податкового навантаження на регіони залежно від рівня їх виробничого, природо-ресурсного та трудового потенціалу.

Вищевикладене свідчить про те, що для забезпечення національної безпеки будь-яких національних інтересів можлива лише у випадку відповідного розвитку, стійкості до загроз економіки країни.

#### Література:

1. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2012. — 730 с.
2. Про національну безпеку України. Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII (редакція від 24.10.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
3. Ковальчук Т.Т. Економічна безпека і політика: із досвіду професійного аналітика / Т.Т. Ковальчук. — К.: Т-во "Знання", КОО, 2004. — 638 с.
4. Яременко І. І. Економічна безпека як складова національної безпеки держави. Національний університет "Львівська політехніка". 2013. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/22426/1/43-Yaremko-74-75.pdf>
5. Указ Президента України № 392/2020 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України": Електронний ресурс <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>
6. Постанова КМУ Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Електронний ресурс: <https://www.kmu.gov.ua/npras/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>
7. Методологія стратегічного планування в умовах глобальних загроз національній безпеці та міжнародній стабільності: монограф. / Абрамов В.І., Запорожець Т.В., Марутян Р.Р. та ін. за заг. ред. Л.М. Шипілової — К.: НАДУ, 2017р. — 210 с.
8. Постанова Верховної Ради України "Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, N 10, ст.85): Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3/97-%D0%B2%D1%80#Text>
9. Закон України Про основи національної безпеки України: Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua>
10. Закон України Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua>

11. Закон України Про Стратегію сталого розвитку "Україна — 2020": Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua>

12. Указ Президента України від 11 серпня 2021 року № 347/2021 Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року: Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Te>

13. 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>

#### References:

1. Sytnyk, H.P. (2012), Derzhavne upravlinnia u sferi natsional'noi bezpeky (kontseptual'ni ta orhanizatsijno-pravovi zasady) [State management in the field of national security (conceptual and organizational and legal foundations)], NADU, Kyiv, Ukraine.
2. Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine "About the national security of Ukraine", available at: (Accessed 25 Dec 2022).
3. Koval'chuk, T.T. (2004), Ekonomichna bezpeka i polityka: iz dosvidu profesijnogo analityka [Economic security and politics: from the experience of a professional analyst], T-vo "Znannia", Kyiv, Ukraine.
4. Yaremko, I.I. (2013), "Economic security as a component of the state's national security", available at: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/22426/1/43-Yaremko-74-75.pdf> (Accessed 25 Dec 2022).
5. President of Ukraine (2020), Decree "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 14, 2020 "On the National Security Strategy of Ukraine"", available at: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (Accessed 25 Dec 2022).
6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution "On the approval of the National Economic Strategy for the period until 2030", available at: <https://www.kmu.gov.ua/npras/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (Accessed 25 Dec 2022).
7. Abramov, V.I., Zaporozhets', T.V. and Marutian, R.R. (2017), Metodolohiia stratehichnoho planuvannia v umovakh hlobal'nykh zahroz natsional'nij bezpetsi ta mizhnarodnij stabil'nosti [Methodology of strategic planning in conditions of global threats to national security and international stability], NADU, Kyiv, Ukraine.
8. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), The Law of Ukraine "About the Concept (fundamentals of state policy) of national security of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On the Fundamentals of National Security of Ukraine", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/-964-15> (Accessed 25 Dec 2022).
10. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On the Principles of Domestic and Foreign Policy", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2411-17#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
11. President of Ukraine (2015), Decree "About the Sustainable Development Strategy "Ukraine — 2020"", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
12. President of Ukraine (2021), Decree "About the Strategy of Economic Security of Ukraine for the period until 2025", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Te> (Accessed 25 Dec 2022).
13. Akimova, L.M. (2016), "Utilized characteristics of main threats in economic security of the state", Derzhavne upravlinnia: udoskonallennia ta rozvytok, vol. 10, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1247> (Accessed 25 Dec 2022).  
*Стаття надійшла до редакції 15.01.2023 р.*

Ю. А. Дум'як,  
аспірант кафедри регіонального та місцевого розвитку,  
Науково-навчальний інститут державного управління  
Національного університету "Львівська політехніка"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1901-9177>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.100

## ФУНКЦІОНАЛЬНО-УПРАВЛІНСЬКА СТРУКТУРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗДІЙСНЕННЯ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

Yu. Dumiak,  
Postgraduate student, Institute of Public Administration  
of Lviv Polytechnic National University, Ukraine, Bryukhovychi, Lviv region

### FUNCTIONAL AND MANAGEMENT STRUCTURE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF CUSTOMS CONTROL IN UKRAINE

*Здійснено аналіз елементів функціонально-управлінської структури публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні та сформовано функціонально-управлінську структуру публічного управління митного контролю в Україні. Визначено, що функціонально-управлінська структура публічного управління митного контролю в Україні побудована у відповідності до функцій, які здійснюють відповідні публічні інституції, а саме Верховна Рада України, Комітет Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики, Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України, Державна митна служба України, Державна служба експертного контролю, Територіальні органи Держмитслужби, а саме митниці та спеціалізовані органи, митні пости. Здійснено аналіз функцій зазначених публічних інституцій, які вказують на системний та структурований підхід до формування політики митного контролю та її реалізації. Відповідно до структури головного апарату Державної митної служби діяльність безпосередню діяльність щодо митного контролю здійснюють Департамент організації митного контролю, Департамент забезпечення митного оформлення, Департамент запобігання та протидії контрабанді та порушенням митних правил. Узагальнено мету розвитку системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику, яка полягає у побудові на базі Державної податкової служби та Державної митної служби ефективної моделі здійснення заходів державної податкової та митної політики відповідно до плану, який передбачатиме впровадження в їх діяльність кращих світових практик з реалізації державної податкової та митної політики, удосконалення існуючих процедур, налагодження процесів інституціонального оновлення та розвитку функціональної спроможності виконання покладених завдань. У роботі акцентовано увагу на процесах реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику та зазначено їх основні напрями. Проаналізовано завдання Держмитслужби та Держекспортконтролю, як органів виконавчої влади, метою яких є реалізація державної митної політики, державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування законодавства з питань здійснення митного контролю.*

*The analysis of the functional and managerial structure of public administration in the field of customs control in Ukraine was carried out and the functional and managerial structure of the public administration of customs control in Ukraine was formed. It is determined that the functional and managerial structure of the public administration of customs control in Ukraine is built in accordance with the functions that are carried out by the relevant public institutions, namely the Verkhovna Rada of Ukraine, the Committee of the Verkhovna Rada of Ukraine on Finance, Tax and Customs Policy, the Cabinet of Ministers of Ukraine, the Ministry of Finance of Ukraine, the State Customs Service of Ukraine, the State Expert Control Service, the territorial bodies of the State Customs Service, namely customs and specialized authorities, customs posts. The analysis of the functions of these public institutions, pointing to a systematic and structured approach to the formation of customs control policy and its implementation, was carried out. In accordance*

*with the structure of the main apparatus of the State Customs Service, the direct activities on customs control are carried out by the Department for Organizing Customs Control, the Department for Ensuring Customs Clearance, the Department for Preventing and Combating Smuggling and Violation of Customs Rules. The goal of developing the system of bodies implementing the state tax and customs policy is summarized, which is to build on the basis of the State Tax Service and the State Customs Service an effective model for the implementation of state tax and customs policy measures in accordance with a plan that provides for the introduction into their activities of the best world practices for implementing state tax and customs policy, improving existing procedures, establishing institutional renewal processes and developing the functional ability to perform assigned tasks. The paper focuses on the processes of reforming the system of bodies implementing the state tax and customs policy and marks their main directions. The tasks of the State Customs Service and the State Export Control as executive authorities, the purpose of which is the implementation of state customs policy, state policy in the field of combating offenses in the application of legislation on customs control, are analyzed.*

*Ключові слова: митний контроль, публічне управління, функції публічного управління, функціонально-управлінська структура, Держмитслужба України.*

*Key words: customs control, public management, functions of public management, functional-management structure, Customs Service of Ukraine.*

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

Функціонально-управлінська структура здійснення митного контролю в Україні перебуває у постійному динамічному русі та базується на інституційній структурі, кожному рівню якої притаманні відповідні функції митного контролю в системі публічного управління. Загальною проблемою є формування функціонально-управлінської структури публічних інституцій, які здійснюють публічне управління у сфері митного контролю. Метою статті є виявити зв'язки між функціями публічних інституцій та їх структурою, розкрити особливості здійснення відповідно до них своєї діяльності, виявити особливості функціонально-управлінської структури публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Основою вивчення функціонально-управлінської структури публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні становлять законодавчі та підзаконні акти України, акти інших держав, міжнародні договори, конвенції та інші акти. Дослідження щодо розкриття функціонально-управлінської структури публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні на сьогодні відсутні. Деякі питання, що стосуються проблематики здійснення митного контролю, є у працях таких дослідників як: К. Кондратенко, І. Бережнюка, А. Павлова, С. Терещенка, Т. Іванова, І. Стефанюка, Л. Савченко, П. Пашка, М. Романів, Є. Лукашова, М. Білуха, Ю. Гупанова, А. Мазура та ін. Щодо сфери публічного управління, більшість дослідників розкривають питання митного контролю як одного з різновидів державного контролю, не виокремлюючи його у предмет дослідження.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Загальною проблемою у контексті даного дослідження виступає публічне управління України, зокрема через застосування митного контролю. Невирішеною проблемою виступає виокремлення функціонально-управлінської структури публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні. Метою пропонованої статті є аналіз функціонально-управлінської структури публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні через виокремлення функцій та публічних інституцій, розкриття властивостей публічних інституцій, виокремлення основних теоретичних та практичних засад.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

За часів незалежності України можемо назвати декілька суттєвих поступів розвитку, якого зазнавала митна система. Так, єдина автоматизована інформаційна система Державної митної служби України була започаткована у 1992 р. У цей час органом публічної влади щодо здійснення митної служби був Державний митний комітет України (до 1996 р.). У 1992—1993 роках інформаційний обчислювальний центр Державного митного комітету України розробив програму "Інспектор", яка забезпечувала збір та обробку електронних копій вантажних митних декларацій. Це дозволило суттєво скоротити шлях та терміни проведення митного контролю вантажів. Безпосередньо організаційну та виконавчу функції митної політики, у тому числі і митного контролю, здійснює Державна митна служба України (Держмитслужба). Держмитслужба є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів.

На сьогодні функціонально-управлінської структури публічного управління митного контролю в Україні

Функції митного контролю	Публічні інституції
Законодавча функція	Верховна Рада України
	Комітет Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики
Виконавчо-розпорядча функція	Кабінет Міністрів України
	Міністерство фінансів України
	Державна митна служба України
	Державна служба експертного контролю
Операційно-процедурна функція	Територіальні органи Держмитслужби:
	- митниці
	- спеціалізовані органи
	Митний пост

**Рис. 1. Функціонально-управлінська структура публічного управління митного контролю в Україні**

Джерело: сформовано автором.

побудована у відповідності до функцій, які здійснюють відповідні публічні інституції: Верховна Рада України, Комітет Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики, Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України, Державна митна служба України, Державна служба експертного контролю, Територіальні органи Держмитслужби, а саме митниці та спеціалізовані органи, митні пости (Рис. 1).

На рівні законодавчої функції питання митного контролю входить загалом до митної політики держави, тому безпосередньо цим займається Комітет Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики. До предметів відання Комітету з питань фінансів, податкової та митної політики в частині питань митного контролю відноситься [1]:

- грошово-кредитна політика;
- валютне регулювання та валютний нагляд;
- митна справа та митний тариф;
- діяльність митних органів.

Відповідно до п. 3 Положення "Положення про Міністерство фінансів України" [2] Міністерство фінансів України забезпечує формування та реалізацію єдиної державної податкової і митної політики, державної політики з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування податкового та митного законодавства, державної фінансової політики у сфері співробітництва з іноземними державами, банками і міжнародними фінансовими організаціями, а також законодавства з питань сплати єдиного внеску, державної політики у сфері видобутку, виробництва, використання та зберігання дорогоцінних металів і дорогоцінного камін-

ня, дорогоцінного каміння органогенного утворення та напівдорогоцінного каміння, їх обігу та обліку.

Для реалізації заходів державної митної політики, впровадження в діяльність митних органів України кращих світових практик, удосконалення існуючих процедур, налагодження процесів інституціонального оновлення та розвитку функціональної спроможності Міністерство фінансів України керується концептуальними напрямами реформування системи органів, що реалізують державну та митну політику. У 2018 році було видано розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення концептуальних напрямів реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику"[3]. Метою розвитку системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику, є побудова на базі Державної податкової служби та Державної митної служби ефективної моделі здійснення заходів державної податкової та митної політики відповідно до плану, який передбачатиме впровадження в їх діяльність кращих світових практик з

реалізації державної податкової та митної політики, удосконалення існуючих процедур, налагодження процесів інституціонального оновлення та розвитку функціональної спроможності виконання покладених завдань.

Реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику, передбачається здійснювати за такими напрямами:

- спільні напрями реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику;
- оптимізація організаційної та функціональної структури;
- удосконалення процедури адміністративного оскарження;
- управління інформаційними системами та технологіями;
- розвиток персоналу, реформи для забезпечення доброчесності та антикорупційні заходи;
- прозорість та контрольованість реформи;
- напрями реформування в частині реалізації державної податкової політики:
- стимулювання добровільної сплати податків, розвиток податкових сервісів;
- управління ризиками, податковий контроль та аудит;
- удосконалення роботи, спрямованої на погашення податкового боргу;
- протидія розмиванню податкової бази та посилення функції аналізу трансфертного ціноутворення;
- напрями реформування в частині реалізації державної митної політики:
- сприяння безпеці та міжнародній торгівлі, включаючи спрощення та гармонізацію митних процедур;
- сприяння ефективному справлянню митних платежів;



**Рис.2. Основні завданнями Держмитслужби**

Джерело: сформовано автором.

розвиток інфраструктури, електронних технологій та сервісів для міжнародної торгівлі;

захист суспільства, громадського здоров'я і безпеки навколишнього природного середовища та боротьба з незаконним переміщенням наркотичних засобів та зброї;

підвищення ефективності міжнародного митного співробітництва.

Пріоритетними напрямками у частині реалізації Міністерством фінансів України державної митної політики є:

- сприяння безпеці та міжнародній торгівлі, включаючи спрощення та гармонізацію митних процедур;
- сприяння ефективному справлянню митних платежів;
- розвиток інфраструктури, електронних технологій та сервісів для міжнародної торгівлі;
- захист суспільства, громадського здоров'я і безпеки навколишнього природного середовища та боротьба з незаконним переміщенням наркотичних засобів та зброї;
- підвищення ефективності міжнародного митного співробітництва [4].

Держмитслужба реалізує державну митну політику, державну політику у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування законодавства з питань державної митної справи. Основні завданнями Держмитслужби представлено на Рис. 2.

Міжнародна діяльність Держмитслужби проявлена у активній діяльності у спільних програмах за ініціативи ВМО у сферах боротьби з правопорушеннями під час застосування законодавства з питань державної митної справи, запобігання та протидії контрабанді, боротьби з порушеннями митних правил. Спільна програма ООН та ВМО щодо контролю за контейнерними перевезеннями дала змогу у 2018 році створити підрозділ портового контролю у двох митницях Держмитслужби, а саме в Одеській та Київській.

З метою реалізації Рамкових стандартів ВМО Держмитслужба здійснює заходи щодо автоматизації

інформаційних митних технологій. Так, на сьогодні проходять підготовчі роботи щодо запровадження системи інтегрованого контролю, мета якого полягатиме у міжвідомчій взаємодії у пунктах пропуску через державний кордон. Продовженням цієї роботи стане створення єдиної міжвідомчої автоматизованої системи збирання, зберігання і обробки інформації, необхідної для здійснення контролю зовнішньоторговельної діяльності.

Співпраця Держмитслужби України з ВМО з питань інституційного розвитку і навчання є досить успішною та динамічною. Представники Держмитслужби залучаються до участі у короткострокових та довгострокових програмах стажування ВМО за фінансування Урядів Японії, Кореї, Китаю, а також держав-членів ЄС.

Відповідно до Структури головного апарату Державної митної служби (Рис. 3) діяльність, пов'язану з митним контролем, безпосередню діяльність щодо митного контролю здійснюють Департамент організації митного контролю, Департамент забезпечення митного оформлення, Департамент запобігання та протидії контрабанді та порушенням митних правил.

У 2006 р. Держмитслужба України впровадила Концепцію створення системи "Електронна митниця" [6]. Мета Концепції полягає у визначенні стратегії створення багатофункціональної комплексної системи "Електронна митниця" на базі Єдиної автоматизованої інформаційної системи ДМСУ як одного з механізмів забезпечення митної безпеки України. Концепція передбачає визначення принципів побудови Електронної митниці, основних положень з формування її інформаційно-телекомунікаційного забезпечення, етапів впровадження, а також створення передумов до інтеграції України у світову інформаційну спільноту.

Створення багатофункціональної комплексної системи "Електронна митниця" спрямовано на зміцнення митної безпеки України, адаптацію Єдиної автоматизованої інформаційної системи Держмитслужби та нової комп'ютеризованої транзитної системи ЄС, оперативне



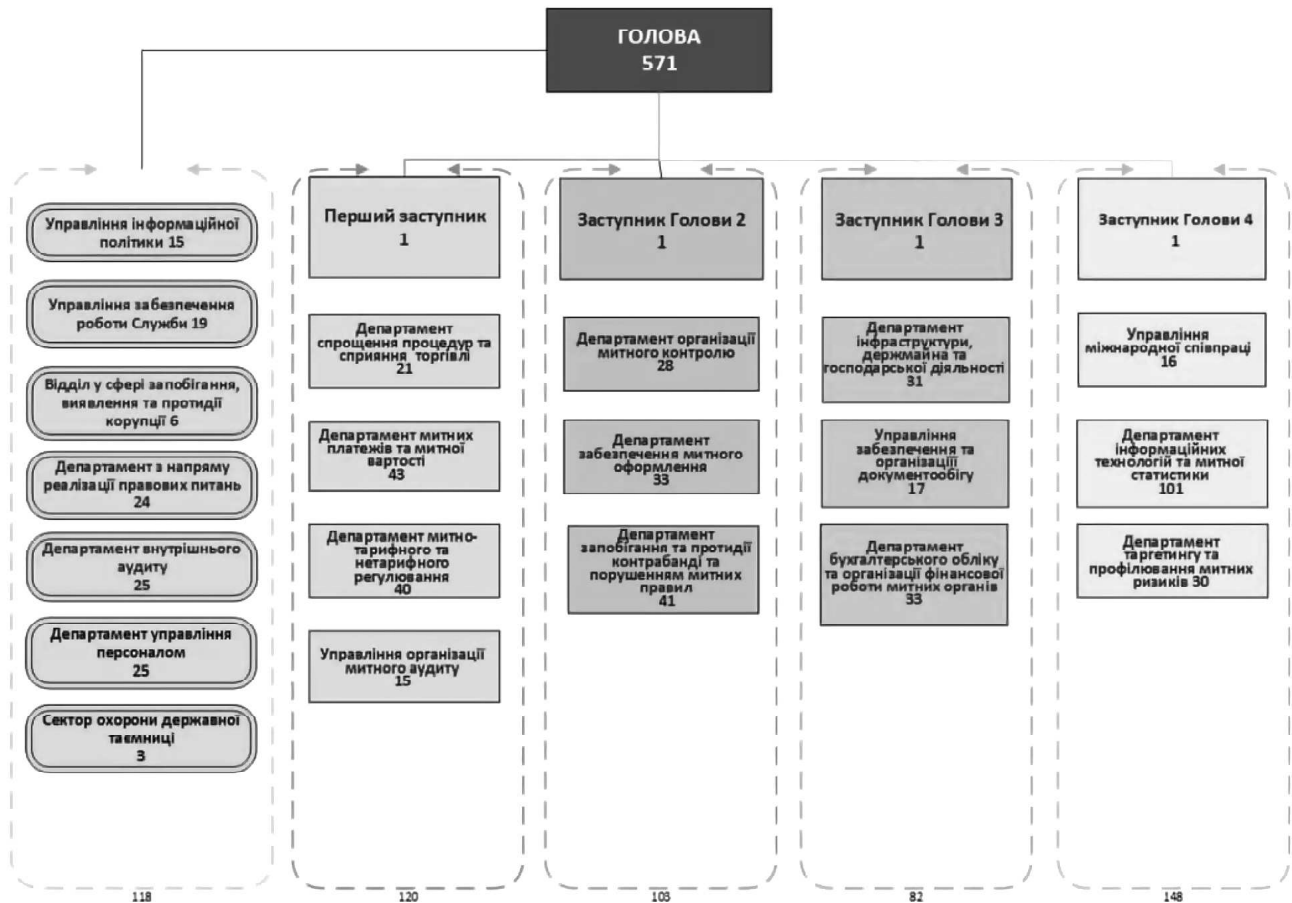


Рис.3. Структура головного апарату митниці

Джерело: [5].

отримання актуальної і достовірної інформації про наміри щодо здійснення зовнішньоекономічних операцій, створення умов для прискорення процедур митного контролю та митного оформлення, поліпшення соціального та інформаційного обслуговування населення, удосконалення інформаційної інфраструктури Держмитслужби.

Державна служба експортного контролю України (Держекспортконтроль) [7] є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Першого віце-прем'єр міністра України — Міністра економіки і який реалізує державну політику у сфері державного експортного контролю. Основні завдання Держекспортконтролю представлено на Рис. 4.

Процедурні функції здійснення митного контролю безпосередньо виконують митниці та митні пости. У 2019 році пройшла реорганізація, в результаті якої були утворені 16 регіональних та 2 спеціалізовані органи Державної митної служби. В результаті 26 регіональних митних органів Державної фіскальної служби будуть реорганізовані у 16 регіональних органів Держмитслужби. Так, Київська митниця Держмитслужби об'єднала Житомирську, Київську, Київську міську та Черкаську митниці ДФС, Галицька митниця Держмитслужби — Івано-Франківську, Львівську та Тернопільську митниці ДФС, а замість Миколаївської та Херсонської митниць утворена Чорноморська митниця.

У Додатку 1 до постанови Кабінету Міністрів України від 2 жовтня 2019 р. № 858 [8] затверджено перелік

територіальних органів Державної митної служби:

- Азовська митниця Держмитслужби
- Буковинська митниця Держмитслужби
- Волинська митниця Держмитслужби
- Галицька митниця Держмитслужби
- Дніпровська митниця Держмитслужби
- Енергетична митниця Держмитслужби
- Закарпатська митниця Держмитслужби
- Київська митниця Держмитслужби
- Координаційно-моніторингова митниця Держмитслужби

- Одеська митниця Держмитслужби
- Північна митниця Держмитслужби
- Подільська митниця Держмитслужби
- Поліська митниця Держмитслужби
- Слобожанська митниця Держмитслужби
- Східна митниця Держмитслужби
- Чорноморська митниця Держмитслужби
- Спеціалізована лабораторія з питань експертизи та досліджень Держмитслужби

Департамент спеціалізованої підготовки та кінологічного забезпечення Держмитслужби.

Після утворення реорганізованих митниць Держмитслужба прийняла рішення щодо віднесення митних постів у підпорядкування до відповідних адміністративних центрів. Таким чином, було оптимізовано вирішення логістичних проблем, пов'язаних з відстанню між постом та відповідним до нього територіальним органом Держмитслужби.



**Рис.4. Основні завданнями Держекспортконтролю**

Джерело: сформовано автором.

У пунктах пропуску через державний кордон України митниці за погодженням з прикордонними військами встановлюють зони митного контролю. Зоною митного контролю вважається частина пункту пропускання на митному кордоні України або в інших місцях території, у межах якої митниця здійснює митний контроль.

Порядок доступу та перебування у таких зонах (за винятком посадових осіб, які безпосередньо забезпечують процес митного контролю, і громадян, які проходять митний контроль або уповноважені пред'явити такому контролю товари та інші предмети), а також порядок переміщення товарів за межі зони митного контролю називають режимом зони митного контролю.

Зони митного контролю створюються з метою уникнення намагань з боку юридичних та фізичних осіб перемістити через митний кордон товари та інші предмети з порушенням законодавства України. Межі зони

митного контролю встановлюються відповідними положеннями для кожного пункту пропускання у місцях митного контролю пасажирів, транспортних засобів, вантажів (Табл. 1).

У пунктах на митному кордоні, які є кордонами спеціальних митних зон, митниця самостійно визначає території зон митного контролю. За умов здійснення контролю на об'єктах можуть встановлюватися тимчасові зони митного контролю. Такі зони встановлюються на строк, необхідний для проведення митного контролю в повному обсязі. При організації спільного митного контролю з митними органами сусідніх країн зони митного контролю можуть бути розташовані у пунктах пропускання на території суміжних держав відповідно до укладених угод.

**ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Здійснено аналіз функціонально-управлінської структури публічного управління у сфері здійснення митного контролю в Україні та сформовано функціонально-управлінську структуру публічного управління митного контролю в Україні. Визначено, що функціонально-управлінська структура публічного управління митного контролю в Україні побудована у відповідності до функцій, які здійснюють відповідні публічні інституції, а саме Верховна Рада України, Комітет Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики, Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України, Державна митна служба України, Державна служба експертного контролю, Територіальні органи Держмитслужби, а саме митниці та спеціалізовані органи, митні пости. Здійснено аналіз функцій зазначених публічних інституцій, які вказують на системний та структурований підхід до формування політики митного контролю та її реалізації.

**Таблиця 1. Межі зон митного контролю**

<i>Зона митного контролю:</i>	<i>Деталізація розміщення:</i>
в автомобільних пунктах пропускання	на смугах легкового та вантажного автотранспорту, у залах митного огляду та інших приміщеннях митних органів
у залізничних пунктах пропускання:	
<i>пасажирських -</i>	у залах митного огляду, на перонах та в пасажирських поїздах зарубіжного прямування;
<i>вантажних -</i>	на оглядових майданчиках, контейнерних терміналах та в інших місцях, які відведено на території залізничних станцій для оформлення ванта
у авіаційних пунктах пропускання	у залах митного огляду, на стоянках і у літаках з початком митного оформлення до відправлення, та в інших місцях, передбачених в аеропортах для оформлення вантажів і багажу
у морських і річкових пунктах пропускання	у залах митного огляду, на судах під час їх контролю, на контейнерних терміналах та в інших місцях, які визначено у портах для оформлення вантажів та пасажирів.

Діяльність Держмитслужби спрямована на імплементації рамокних домовленостей ВМО у сфері задіяння технічних засобів з метою ефективної автоматизації інформаційних митних технологій. У рамках міжнародною співпраці проходить підготовка до імплементації в Україні інтегрованого контролю, базою якого буде міжвідомча взаємодія безпосередньо на митницях та пунктах пропуску через державних кордон. Результатом також має стати створення єдиної автоматизованої системи щодо збору, обробки та зберігання інформації, яка відбуватиметься між декількома відомствами у форматі он-лайн. Така спільна діяльність посилить митний контроль над зовнішньоекономічною діяльністю та одночасно зменшить ризики та час проходження митних формальностей для суб'єкта. У роботі акцентовано увагу на процесах реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику та зазначено їх основні напрями, метою яких є реалізація державної митної політики, державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування законодавства з питань здійснення митного контролю.

Література:

1. Проект Постанови про перелік, кількісний склад і предмети відання комітетів Верховної Ради України дев'ятого скликання: проект Постанови Верховної Ради України № 1003 від 29.08.2019. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=66236](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66236)
2. Про затвердження Положення про Міністерство фінансів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2014 р. № 375. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-%D0%BF#Text>
3. Про схвалення концептуальних напрямів реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2018 № 1101-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1101-2018-%D1%80#n10>
4. Митна політика. Офіційний веб-портал Міністерства фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/customs-policy>
5. Структура головного апарату митниці. ДП "Держзовнішінформ". Державний інформаційно-аналітичний центр моніторингу зовнішній товарних ринків. URL: <https://dzi.gov.ua/press-centre/news/zatverdzhena-nova-struktura-golovnoho-aparatu-mytnytsi/>
6. Концепція створення багатофункціональної комплексної системи "Електронна митниця": розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 вересня 2008 р. № 1236-р. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/160062996>
7. Про затвердження Положення про Державну службу експортного контролю України: Постанова КМУ від 31 березня 2015 р. № 159. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-2015-%D0%BF#Text>
8. Про утворення територіальних органів Державної митної служби: Постанова Кабінету Міністрів України; Перелік від 02.10.2019 № 858. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/858-2019-%D0%BF#Text>
9. Karpa, M. (2022). Humanization of public administration in the conditions of transformation processes: European experience for Ukraine / Bashtannyk, V.,

Goncharuk, N., Zayats, D., Ragimov, F., Boiko, N., Karpa, M. Ad Alta: Journal of interdisciplinary research, 12 (1), XXV, 60-66.

10. Karpa, M. (2022). Problems of European integration in the construction of EU security policy in the context of counter-terrorism. Kryshchanovych, M., Akimova, L., Shamrayeva, V., Karpa, M., Akimov, O. International Journal of Safety and Security Engineering, Vol. 12, No. 4, pp. 501—506. <https://doi.org/10.18280/ijssse.120411>

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), Draft Resolution "About the list, quantitative composition and subjects of assignment of the committees of the Verkhovna Rada of Ukraine of the ninth convocation", available at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=66236](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66236) (Accessed 25 Dec 2022).
2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2014), Resolution "On approval of the Regulation on the Ministry of Finance of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-%D0%BF#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), Resolution "On the approval of the conceptual directions of reforming the system of bodies implementing the state tax and customs policy", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1101-2018-%D1%80#n10> (Accessed 25 Dec 2022).
4. Ministry of Finance of Ukraine (2022), "Customs Policy", available at: <https://www.mof.gov.ua/uk/customs-policy> (Accessed 25 Dec 2022).
5. Derzhzovnishinform (2019), "Structure of the main office of customs", available at: <https://dzi.gov.ua/press-centre/news/zatverdzhena-nova-struktura-golovnoho-aparatu-mytnytsi/> (Accessed 25 Dec 2022).
6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2008), Resolution "The concept of creating a multifunctional complex system "Electronic Customs"", available at: <https://www.kmu.gov.ua/npras/160062996> (Accessed 25 Dec 2022).
7. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), Resolution "On the approval of the Regulations on the State Export Control Service of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-2015-%D0%BF#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "On the formation of territorial bodies of the State Customs Service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/858-2019-%D0%BF#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
9. Bashtannyk, V. Goncharuk, N. Zayats, D. Ragimov, F. Boiko, N. and Karpa, M. (2022), "Humanization of public administration in the conditions of transformation processes: European experience for Ukraine", Journal of interdisciplinary research, vol. 12 (1), no. XXV, pp. 60—66.
10. Kryshchanovych, M. Akimova, L. Shamrayeva, V. Karpa, M. and Akimov, O. (2022), "Problems of European integration in the construction of EU security policy in the context of counter-terrorism", International Journal of Safety and Security Engineering, vol. 12, no. 4, pp. 501—506. <https://doi.org/10.18280/ijssse.120411>

*Стаття надійшла до редакції 16.01.2023 р.*

УДК 351

І. О. Тимочко,  
аспірант кафедри регіонального та місцевого розвитку,  
Науково-навчальний інститут державного управління  
Національного університету "Львівська політехніка"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7821-0740>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.107

# СТАТУС УЧАСНИКА БОЙОВИХ ДІЙ В УКРАЇНІ: ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

І. Tymochko,  
Postgraduate student, Institute of Public Administration  
of Lviv Polytechnic National University, Ukraine, Bryukhovychi, Lviv region

## COMBATANT STATUS IN UKRAINE: PUBLIC AND ADMINISTRATIVE ASPECT

*У статті проаналізовано особливості надання статусу учасника бойових дій, правові засади його визначення, діяльність публічних інституцій щодо реалізації статусу учасника бойових дій, зокрема щодо забезпечення їх прав, гарантій. Зокрема, зазначено прогалини у Законі України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту", проаналізовано актуальні зміни та перспективи застосування цього нормативно-правового акту щодо реалізації статусних характеристик учасників бойових дій. Проаналізовано діяльність публічних інституцій щодо необхідності визначення на законодавчому рівні та відзначення осіб, які брали безпосередню участь в здійсненні заходів необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України. У статті розкрито публічно-управлінський вплив на процеси формування та реалізації статусу учасника бойових дій через здійснення державного управління, зокрема у сфері соціального захисту через органи загальної і спеціальної компетенції. Актуалізовано доцільність застосування програмного підходу до соціального захисту учасників бойових дій. Визначено переваги застосування програми, які виявляються через комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, що спрямовані на розв'язання найважливіших проблем соціального захисту, розподілу соціального захисту на окремі елементи, поділ за територіальною приналежністю, фінансування за рахунок Державного бюджету України, узгодження за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням. Аргументовано, що у сфері соціального захисту можна застосувати такі державні цільові програми: загальнодержавні програми соціального захисту; інші програми, метою яких є розв'язання окремих проблем соціального захисту окремих категорій учасників бойових дій, а також за територіальним критерієм; загальнодержавні програми соціального розвитку. Здійснено пропозицію щодо можливості застосування програм обласного значення, зокрема цільових програм підтримки учасників бойових дій. З цією метою було проаналізовано Обласну цільову програму підтримки учасників бойових дій, членів їх сімей та членів сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил на 2022–2026 роки Вінницької області.*

*The article analyzes the features of granting the status of a combatant, the legal basis for its definition, the activities of public institutions for the implementation of the status of a combatants, in particular, to ensure their rights and guarantees. In particular, gaps in the Law of Ukraine "On the status of war veterans, guarantees of their social protection" were noted, current changes and prospects for the application of this regulatory legal act on the implementation of the status characteristics of combatants were analyzed. The activities of public institutions are analyzed regarding the need to determine at the legislative level and celebrate the persons who were directly involved in the implementation of measures necessary to ensure the defense of Ukraine, protect the security of the population and the interests of the state in connection with the military aggression of the Russian Federation against Ukraine. The article reveals*

*the public-administrative influence on the processes of formation and implementation of the status of a combatants through the implementation of public administration, in particular, in the field of social protection through bodies of general and special competence. The expediency of applying a programmatic approach to the social protection of combatants has been updated. The advantages of the application of the program are determined, which are manifested through a set of interrelated tasks and measures aimed at solving the most important problems of social protection, the distribution of social protection into separate elements, division by territorial affiliation, financing from the State Budget of Ukraine, coordination in terms of implementation, composition of performers, resource provision. It is argued that the following state targeted programs can be applied in the field of social protection: nationwide programs of social protection; other programs, the purpose of which is to solve certain problems of social protection of certain categories of participants in hostilities, as well as according to the territorial criterion; nationwide social development programs A proposal has been made on the possibility of using programs of regional significance, in particular, targeted programs to support combatants. For this purpose, the Regional Target Program for Supporting Participants in Combat Operations, Their Families and Family Members of the Fallen (Deceased) Participants of the Anti-Terrorist Operation/Joint Forces Operation for 2022–2026 in Vinnytsia Oblast was analyzed.*

*Ключові слова: статус, учасник бойових дій, публічно-управлінський аспект, державне управління, реалізація статусу учасника бойових дій, соціальний захист.*

*Key words: status, combatant, public administration aspect, public administration, implementation of the status of a combatant status, social protection.*

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

На сьогодні в Україні прийнято десятки нормативно-правових актів, які регулюють питання учасників бойових дій, визначають їх статус, регулюють питання соціального захисту, матеріально-фінансового забезпечення, соціальної адаптації тощо. Але, в умовах активної фази військової агресії Російської Федерації проти України, постійно змінних кількісних та якісних показників учасників бойових дій, змін критеріїв надання статусу учасника бойових дій, механізмів реалізації гарантій учасників бойових дій та інших безлічі неврегульованих питань, актуальним залишається як наукова сторона вивчення даної проблематики (як передумова до застосування нормативних, економічних, соціальних та інших елементів концепту учасника бойових дій), так і практика застосування статусних характеристик у сфері соціального та іншого захисту учасників бойових дій в Україні. Науковим завданням виступає виявлення та фіксація у науковій, нормативній площині, статусних характеристик учасників бойових дій з можливістю подальшою їх реалізацією як на практиці так і в теорії публічного управління.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та методичні основи дослідження питань соціального захисту населення зробили українські вчені, такі як Л. Баранник, С. Березіна, Л. Васечко, О. Жук, О. Кириленко, Е. Лібанова, Л. Клівіденко, М. Мальований, О. Насібова, Н. Савченко, Н. Телічко, М. Шаварина, С. Юрій. У межах дослідження питань соціального захисту учасників бойових дій в Україні окремі аспекти досліджували такі вчені, як: В. Баштанник, Т. Безверхнюк, П. Витко, В. Волянський, Н. Гнидюк, В. Діуліна, В. Козаков, М. Пилипчук, С. Чукут, І. Шпекторенко та інші.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз особливостей надання статусу учасника бойових дій, правові засади до його визначення, діяльність публічних інституцій щодо реалізації статусу учасника бойових дій, зокрема щодо забезпечення їх прав, гарантій, у тому числі в соціальних, матеріальних та психологічних аспектах.

Для цього поставлено такі завдання: проаналізувати правові засади надання статусу учасника бойових дій, виявити недоліки; виявити прогалини у нормативно-правовій основі здійснення публічного управління у сфері реалізації статусу учасника бойових дій; виявити можливі перспективи розвитку державного управління у сфері соціального захисту учасників бойових дій.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Статус учасника бойових дій був визначений особам, які були залучені до проведення антитерористичної операції, особам задіяним у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації в Донецькій та Луганській областях на строк не менше ніж 30 календарних днів, у тому числі за сукупністю днів перебування в районах її проведення.

У Законі України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" у статті 5 зазначається, що учасниками бойових дій є особи, які брали участь у виконанні бойових завдань по захисту Батьківщини у складі військових підрозділів, з'єднань, об'єднань всіх видів і родів військ Збройних Сил діючої армії (флоту), у партизанських загонах і підпіллі та інших формуваннях як у воєнний, так і у мирний час (Перелік підрозділів, що входили до складу діючої армії, та інших формувань визначається Кабінетом Міністрів України) [1].

Особам, які брали участь у виконанні бойових (службових) завдань в умовах безпосереднього зіткнення та вогневого контакту з противником, у проведенні розвідувальних заходів, що підтверджено оперативним штабом з управління антитерористичною операцією чи Об'єднаним оперативним штабом Збройних Сил України (об'єднаним командним пунктом об'єднаних сил), а також які отримали поранення, контузії, каліцтва, що унеможливило подальше виконання ними відповідних завдань (крім випадків необережного поводження із зброєю та ухилення від військової служби шляхом самокалічення або шляхом симуляції хвороби), статус учасника бойових дій надається незалежно від кількості днів залучення їх до проведення антитерористичної операції чи здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації. Механізм отримання статусу учасника бойових дій визначений постановою Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2014 року № 413 "Про затвердження Порядку надання та позбавлення статусу учасника бойових дій осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України і брали безпосередню участь в антитерористичній операції, забезпеченні її проведення чи у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації в Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення, у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України" [2].

Нормативно-правова база визначає такі категорії громадян, яким надається статус учасника бойових дій:

військовослужбовцям (резервістам, військовозобов'язаним, добровольцям Сил територіальної оборони) Збройних Сил, Національної гвардії, СБУ, Служби зовнішньої розвідки, Держприкордонслужби, Держспецтрансслужби, військовослужбовцям військових прокуратур, особам рядового та начальницького складу підрозділів оперативного забезпечення зон проведення антитерористичної операції ДФС, поліцейським, особам рядового, начальницького складу, військовослужбовцям МВС, Управління державної охорони, Держспецзв'язку, ДСНС, Державної кримінально-виконавчої служби, співробітникам Служби судової охорони, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України і брали безпосередню участь в антитерористичній операції, забезпеченні її проведення, перебуваючи безпосередньо в районах антитерористичної операції у період її проведення, у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації в Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення, перебуваючи безпосередньо в районах та у період здійснення зазначених заходів, у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України;

особам, які у складі добровольчих формувань, що були утворені або самоорганізувалися для захи-

сту незалежності, суверенітету та територіальної цілісності України, брали безпосередню участь в антитерористичній операції, перебуваючи безпосередньо в районах антитерористичної операції у період її проведення, за умови, що в подальшому такі добровольчі формування згідно з переліком, визначеним Антитерористичним центром при СБУ та Генеральним штабом Збройних Сил, були включені до складу Збройних Сил, МВС, Національної поліції, Національної гвардії та інших утворених відповідно до законів України військових формувань та правоохоронних органів;

Відповідно до частини першої статті 65 Конституції України, статті першої Закону України "Про забезпечення участі цивільних осіб у захисті України" [3], статті першої Закону України "Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону" [4], Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 "Про введення воєнного стану в Україні" [5], з метою участі у відсічі та стримуванні збройної агресії Російської Федерації та /або інших держав проти України, українці та громадяни інших країн, що перебували на території України добровільно забезпечували (або добровільно залучалися до забезпечення), у складі добровольчих формувань, у тому числі, що діяли та діють без державної реєстрації, були утворені або самоорганізувалися, для захисту незалежності, суверенітету та територіальної цілісності України і у взаємодії із Збройними Силами України, Міністерством внутрішніх справ України, Національною поліцією, Національною гвардією України, Службою безпеки України, Державної прикордонної служби України або іншими утвореними відповідно до законів України військовими формуваннями чи правоохоронними органами, брали безпосередню участь в здійсненні заходів необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, перебуваючи безпосередньо в районах та у період здійснення зазначених заходів.

Деякі люди стали особами з інвалідністю внаслідок поранення, контузії, каліцтва або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України у період дії воєнного стану при здійсненні самооборони під час виконання завдань, пов'язаних із запровадженням і здійсненням заходів правового режиму воєнного стану.

При цьому на сьогодні законодавством не передбачена процедура надання статусу "учасник бойових дій" особам, які не вступили до Збройних Сил України, Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України, Служби безпеки України або інших утворених відповідно до законів України військових формувань чи правоохоронних органів, однак брали безпосередню участь в здійсненні заходів необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, пе-

ребуваючи безпосередньо в районах та у період здійснення зазначених заходів.

Нормативно-правова прогалина існує і для осіб, які стали особами з інвалідністю внаслідок поранення, контузії, каліцтва або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України у період дії воєнного стану при здійсненні самооборони під час виконання завдань, пов'язаних із запровадженням і здійсненням заходів правового режиму воєнного стану.

Такий стан справ обумовлює необхідність визначення на законодавчому рівні та відзначення осіб, які брали безпосередню участь в здійсненні заходів необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України та тих осіб, які стали особами з інвалідністю внаслідок поранення, контузії, каліцтва або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України у період дії воєнного стану при здійсненні самооборони під час виконання завдань, пов'язаних із запровадженням і здійсненням заходів правового режиму воєнного стану.

Законопроект № 7322 [6] який був розроблений за безпосередньої участі фахівців Мінветеранів, 12 січня 2023 року Верховна Рада України конституційною більшістю голосів прийняла у другому читанні та в цілому. "За" проголосували 310 народних депутатів України. Законопроект № 7322 передбачено визначення учасниками бойових дій осіб, які не вступили до Збройних Сил України, Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України, Служби безпеки України або інших утворених відповідно до законів України військових формувань чи правоохоронних органів, однак брали безпосередню участь в здійсненні заходів необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, перебуваючи безпосередньо в районах та у період здійснення зазначених заходів, а також відзначення осіб, які стали особами з інвалідністю внаслідок поранення, контузії, каліцтва або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України у період дії воєнного стану при здійсненні самооборони під час виконання завдань, пов'язаних із запровадженням і здійсненням заходів правового режиму воєнного стану.

Документ також визначає коло осіб, які отримали інвалідність внаслідок поранення, контузії, каліцтва або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі у заходах, необхідних для забезпечення оборони України.

Як зазначили фахівці Мінветеранів, ухвалення даного закону є вкрай важливим, особливо в частині врегулювання прецедентів щодо надання відповідних статусів цивільним особам, які з перших днів повномасштабної агресії Російської Федерації проти України брали безпосередню участь у захисті країни. Прийняття законопроекту надає Мінветеранів можливість врегулювати подібні прецеденти.

Законопроект передбачено внесення змін до Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту", Закону України "Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні" [7] щодо визначення учасниками бойових дій осіб, які не вступили до Збройних Сил України, Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції, Національної гвардії України, Служби безпеки України, Державної прикордонної служби України або інших утворених відповідно до законів України військових формувань чи правоохоронних органів, однак брали безпосередню участь в здійсненні заходів необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, перебуваючи безпосередньо в районах та у період здійснення зазначених заходів, а також відзначення осіб, які стали особами з інвалідністю внаслідок поранення, контузії, каліцтва або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України у період дії воєнного стану при здійсненні самооборони під час виконання завдань, пов'язаних із запровадженням і здійсненням заходів правового режиму воєнного стану.

Таким чином пропонується розширити коло осіб (їх сімей), на яких поширюються пільги, встановлені статтею 12 та 13 Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" (зокрема, пільги на оплату житлово-комунальних послуг, безоплатне забезпечення санаторно-курортним лікуванням і одержання ліків та компенсаційні виплати за пільговий проїзд), що у свою чергу зумовить необхідність збільшення видатків державного бюджету та місцевих бюджетів на реалізацію положень законопроекту.

Міністерство фінансів України у експертному висновку до законопроекту зазначає, що його прийняття потребуватиме додаткових видатків з державного бюджету, однак, відсутність вихідних параметрів (а саме кількість осіб, які набудуть відповідних статусів) не дозволила обрахувати вартісну величину впливу законопроекту на показники бюджету. Тому, в порушення вимог частини першої статті 27 Бюджетного кодексу України та частини третьої статті 91 Регламенту Верховної Ради України до законопроекту не надано належне фінансово-економічне обґрунтування (включаючи відповідні розрахунки) та пропозиції змін до законодавчих актів України щодо скорочення витрат бюджетів та/або джерел додаткових надходжень бюджетів для досягнення збалансованості бюджетів.

Згідно з Законом України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" учасник бойових дій має право, зокрема, на такі пільги:

— безоплатне забезпечення санаторно-курортним лікуванням. Порядок надання путівок, розмір порядок виплати компенсації вартості самостійного санаторно-курортного лікування визначаються Кабінетом Міністрів України, гранична вартість санаторно-курортної путівки у 2021 році для учасників бойових дій становить 15015 грн, для осіб з інвалідністю внаслідок війни з числа учасників антитерористичної операції 13062 грн

— першочергове забезпечення жилою площею осіб, які потребують поліпшення житлових умов.

Щорічно до 5 травня учасникам бойових дій виплачується разова грошова допомога у розмірі, який визначається Кабінетом Міністрів України в межах бюджетних призначень, встановлених законом про Державний бюджет України, у 2021 році грошова допомога учасникам бойових дій виплачувалася у розмірі 1491 грн

Водночас проектом передбачено надання статусу учасника бойових дій "Особам, які з 24 лютого по 25 березня 2022 року відповідно до Закону України "Про забезпечення участі цивільних осіб у захисті України" або у складі добровольчих формувань брали участь у здійсненні заходів, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України... у взаємодії із Збройними Силами України... та іншими утвореними відповідно до законів України військовими формуваннями та правоохоронними органами" (новий пункт 25 частини першої статті 6 Закону про статус ветеранів війни). Проте положення цього пункту містять ознаки правової невизначеності, оскільки законодавчо не обґрунтовані часові рамки "з 24 лютого по 25 березня 2022 року" участі осіб у здійсненні заходів, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України..." для надання статусу учасника бойових дій. Положення зазначеного пункту не забезпечують також чіткого завершеного правового механізму реалізації його положень, оскільки не зрозуміло, про які "добровольчі формування" йдеться. Адже відповідно до Закону України "Про основи національного спротиву", який введено в дію з 01.01.2022 року, складовими національного спротиву є, зокрема, територіальна оборона (передбачено утворення Сил територіальної оборони Збройних Сил України та добровольчих формувань територіальних громад). При цьому надання статусу учасника бойових дій добровольцям Сил територіальної оборони Збройних Сил України та особам, які входили до складу добровольчого формування територіальної громади, законодавчо вже врегульовано.

Актуальним вже сьогодні та, особливо, у найближчій перспективі залишається соціальний захист учасників бойових дій, який здійснюється через реалізацію державної політики, недержавних фондів, грантів, благодійних організацій тощо. Державне управління у сфері соціального захисту здійснюють органи загальної і спеціальної компетенції. До повноважень Верховної Ради України належить затвердження загальнодержавних програм соціального розвитку (п. 6 ст. 85 Конституції України). Доцільним видається вдосконалити програмний підхід до соціального захисту такої великої за чи-

сельністю, динамічної за кількісним та якісним складом частини населення України. Державним замовником такої Програми доцільно визначити Міністерство праці та соціальної політики. Переваги застосування програми виявляються через комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем соціального захисту, розподілу соціального захисту на окремі елементи, поділ за територіальною приналежністю, фінансування за рахунок Державного бюджету України, узгодження за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням [8].

У сфері соціального захисту можна застосувати такі державні цільові програми:

загальнодержавні програми соціального захисту — це програми, які охоплюють всю територію держави або значну кількість її регіонів, мають довгостроковий період виконання і здійснюються центральними та місцевими органами виконавчої влади;

інші програми, метою яких є розв'язання окремих проблем соціального захисту окремих категорій учасників бойових дій, у тому числі за територіальним критерієм.

загальнодержавні програми соціального розвитку — соціальні, що передбачають розв'язання проблем підвищення рівня та якості життя, проблем безробіття, посилення соціального захисту населення, поліпшення умов праці, розвиток охорони здоров'я та освіти; тобто ті, які вирішують проблеми не гострого початкового періоду захисту учасників бойових дій.

На обласних рівнях приймаються цільові програми підтримки учасників бойових дій. До прикладу, у Вінницькій області було прийнято Обласну цільову програму підтримки учасників бойових дій, членів їх сімей та членів сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил на 2022—2026 роки [9]. Обласна програма на 2022—2026 роки — це комплекс заходів, які реалізуватимуться з метою надання комплексу соціальних, психологічних та інших послуг громадянам, які є учасниками бойових дій, членами їх сімей та членами сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил. Програма розроблена відповідно до Законів України "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту", "Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні", "Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України над тимчасово окупованими територіями в Донецькій та Луганській областях". Указів Президента України від 18 березня 2015 року № 150 "Про додаткові заходи щодо соціального захисту учасників антитерористичної операції" та від 30 липня 2018 року № 116 "Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 квітня 2018 року "Про широкомасштабну антитерористичну операцію в Донецькій та Луганській областях", рішення 42 сесії обласної Ради 7 скликання від 21 лютого 2020 року № 921 "Про Стратегію збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року".

Реалізація заходів Програми сприятиме підтримці належного соціального, морально-психологічного ста-



ну учасників бойових дій, членів їх сімей та членів сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил, забезпеченні потреб у соціальному обслуговуванні та психологічній підтримці. Метою обласної Програми є реалізація комплексу взаємопов'язаних завдань і заходів, що спрямовані на розв'язання найважливіших проблем, які виникають у регіоні та поєднання зусиль органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій різних форм власності, спрямованих на поглиблення соціального захисту, адаптації, спільної координації наявних ресурсів для забезпечення державних гарантій учасників бойових дій, членів їх сімей та членів сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил.

Основні заходи, які потребують матеріального забезпечення та на які виділяються кошти обласного бюджету:

— надання одноразової матеріальної допомоги особам, які отримали поранення під час проходження АТО/ООС в східних областях України та надання матеріальної допомоги членам сімей загиблих військовослужбовців з нагоди державних свят та дати створення військової частини;

— забезпечення участі ветеранської спільноти у всеукраїнських заходах, форумах, маршах та інших заходах;

— компенсаційна виплата за навчання учасників бойових дій та їх дітей (уродженцям Вінницької області та особам, які на час подачі документів до навчального закладу офіційно були зареєстровані на території Вінницької області) на контрактній формі навчання денного відділення вищих навчальних закладів Вінницької області III—IV рівнів акредитації, незалежно від форми власності закладу та які вперше здобувають певний освітньо-кваліфікаційний рівень;

— надання щорічної одноразової матеріальної допомоги дітям загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил до Дня святого Миколая;

— надання щорічної матеріальної допомоги членам сімей захисників України, які загинули в боротьбі за незалежність, суверенітет і територіальну цілісність України;

— організація поховання загиблих (померлих) осіб, які брали участь в АТО/ООС (у межах вимог діючого законодавства) та надання матеріальної допомоги для здійснення.

Заходи, які не потребують фінансування та включені в обласну програму:

— проведення засідань дорадчих органів при райдержадміністраціях та виконкомах міських рад міст обласного значення, на які покладено завдання координації роботи з сім'ями учасників бойових дій, членами їх сімей та членами сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил з метою організації, здійснення та моніторингу надання соціальної підтримки цим сім'ям відповідно до їх потреб;

— забезпечення супроводження соціальних питань учасників бойових дій, в тому числі тих, які перебувають на лікуванні та реабілітації у військових госпіталях та інших закладах охорони здоров'я і со-

ціального супроводу осіб з інвалідністю за місцем проживання;

— забезпечення пільгового відвідування учасниками бойових дій, членами їх сімей та членами сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил театрално-видовищних заходів та музейних закладів області.

Державна політика у сфері соціального захисту учасників бойових дій полягає в забезпеченні прав, гарантій і компенсацій. Формування системи задоволення певних соціальних потреб ветеранів війни враховує забезпечення їхньої адаптації та психологічної реабілітації, санаторно-курортним лікуванням, технічними та іншими засобами реабілітації, житлом, надання їм освітніх послуг, дотримання трудових прав, соціальної та професійної адаптації, пільг у сплаті певних видів послуг, пенсійного забезпечення тощо [10].

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Основу нормативно-правового забезпечення соціального захисту учасників бойових дій становлять Конституція України, відповідні закони, укази Президента та України та урядові рішення, програми обласних і місцевих органів самоврядування. Понад ста нормативно-правовими актами регламентуються суспільні взаємовідносини у сфері соціального і правового захисту військовослужбовців та членів їхніх сімей. Попри це, система соціального захисту учасників бойових дій сьогодні залишається належно неврегульованою на законодавчому рівні. Питання соціального захисту учасників бойових дій регламентуються Законом України "Про статус ветеранів війни та гарантій їх соціального захисту" № 45 від 22 жовтня 1993 р. Закон № 45 спрямований на захист учасників бойових дій шляхом: встановлення правового статусу учасників бойових дій; забезпечення належних умов для підтримки здоров'я; надання пільг, переваг і соціальних гарантій; формування в суспільстві шанобливого ставлення до них. У Законі визначено базові права, пільги та гарантії для учасників бойових дій, але не прописано відповідні механізми та порядки реалізації цих прав, що ускладнює їх використання.

Сьогодні система пільг, яка налічує їх понад 20 видів, здебільшого має компенсаторне, а не мотивувальне спрямування, не зважає на особливості сьогодення та не забезпечує гідного рівня життя ветеранів війни.

Разом із тим, неможливо вирішити всі проблеми лише за допомогою грошей, а тому окремим напрямком розвитку державної політики у досліджуваній сфері є створення подальшої соціальної адаптації учасників бойових дій, формування відповідних форм їх зайнятості та працевлаштування, робота над вирішенням поточних та стратегічних питань щодо медичного забезпечення (у тому числі реабілітаційного).

Актуальним є питання фінансово-економічного забезпечення учасників бойових дій, що потребуватиме додаткових фінансових витрат з Державного бюджету України. Враховуючи активну фазу військової агресії

Російської Федерації проти України наразі не вбачається за можливе прорахувати кількісні показники та потребу забезпечення. Таким чином, фінансове забезпечення соціального захисту учасників бойових дій, беззаперечно слід вважати одним із найбільш пріоритетних напрямків державної політики у досліджуваній сфері.

Література:

1. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту. Закон України № 3551-12 від 22.10.1993. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>
2. Про затвердження Порядку надання та позбавлення статусу учасника бойових дій осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України і брали безпосередню участь в антитерористичній операції, забезпеченні її проведення чи у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації в Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення. Постанова Кабінету Міністрів України № 413 від 20.08.2014р. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2014-%D0%BF#Text>
3. Про забезпечення участі цивільних осіб у захисті України: Закон України № 2114-IX від 03.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2114-20#Text>
4. Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону: Закон України від 22.06.2000 № 1835-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1835-14#Text>
5. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>
6. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо визнання учасниками бойових дій осіб, які брали безпосередню участь в здійсненні заходів необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України та інших питань. № 7322 від 27.04.2022. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39499>
7. Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, № 2—3, ст. 36.
8. Про державні цільові програми: Закон України. № 1621— від 18.03.2004. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>
9. Про затвердження Обласної цільової програми підтримки учасників бойових дій, членів їх сімей та членів сімей загиблих (померлих) учасників антитерористичної операції/операції об'єднаних сил на 2022—2026 роки. Рішення №298 від 24 грудня 2021 р. <https://vinrada.gov.ua/upload/files/8Sklikannya/15ses/298.pdf>
10. Ткаченко О. В. Методологічні засади дослідження кадрового забезпечення державного управління освітою в Україні / О. В. Ткаченко // Вісник Київського Національного університету ім. Т. Г. Шевченка. — 2014. — № 1 (1). — С. 88—91.

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (1993), The Law of Ukraine "On Status of War Veterans, Guarantees of Their Social Protection", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2014), Resolution "On the approval of the Procedure for granting and withdrawing the status of a participant in combat operations of persons who defended the independence, sovereignty and territorial integrity of Ukraine and took direct part in the anti-terrorist operation, ensuring its conduct or in the implementation of measures to ensure national security and defense, repel and deter armed aggression of the Russian Federation in the Donetsk and Luhansk regions, ensuring their implementation", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2014-%D0%BF#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
3. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On ensuring the participation of civilians in the defense of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2114-20#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
4. Verkhovna Rada of Ukraine (2000), The Law of Ukraine "On the participation of citizens in the protection of public order and the state border", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1835-14#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
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 25 Dec 2022).
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), Draft Law "On the introduction of changes to some legislative acts of Ukraine regarding the recognition as participants in hostilities of persons who directly participated in the implementation of measures necessary to ensure the defense of Ukraine, the protection of the safety of the population and the interests of the state in connection with the military aggression of the Russian Federation against Ukraine and other issues", available at: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39499> (Accessed 25 Dec 2022).
7. Verkhovna Rada of Ukraine (2006), The Law of Ukraine "On Rehabilitation of the Disabled in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2961-15#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
8. Verkhovna Rada of Ukraine (2004), The Law of Ukraine "On State Special Programs", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (Accessed 25 Dec 2022).
9. Vinnytsia Regional Council (2021), "On the approval of the regional target program of support for combatants, their family members and family members of deceased (deceased) participants in the anti-terrorist operation/operation of the joint forces for the years 2022-2026", available at: <https://vinrada.gov.ua/upload/files/8Sklikannya/15ses/298.pdf> (Accessed 25 Dec 2022).
10. Tkachenko, O.V. (2014), "Methodological principles of the study of personnel provision of the state management of education in Ukraine", *Visnyk Kyivs'koho Natsional'noho universytetu im. T.H. Shevchenka*, vol. 1 (1), pp. 88—91.

*Стаття надійшла до редакції 16.01.2023 р.*

О. Г. Маркушин,  
аспірант кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності  
та дорадництва, Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8623-3419>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.114

## ВІДБУДОВА МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

О. Markushin,  
Postgraduate student of the Department of Public Administration, Management of Innovative Activities  
and Advisory Services of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

RECONSTRUCTION OF URBAN INFRASTRUCTURE IN THE POST - WAR PERIOD: FOREIGN EXPERIENCE

**У статті обґрунтовано необхідність ретельного аналізу зарубіжного досвіду відбудови зруйнованої війною інфраструктури країн з метою використання його кристич рис у повоєнний період в Україні. Зазначено, що для того, щоб розробити план відродження міст для України, необхідно ретельно проаналізувати кращі практики країн: Західної Німеччини, Ізраїлю, Італії, Південної Кореї та Японії, кожна з яких зіткнулася з колосальними руйнуваннями і змогла не просто відновитися, а зробити економічний прорив. Зауважено, що рецепт відновлення кожної із зруйнованої війною країни різний і залежить від її економічних, геополітичних та навіть культурних і ментальних особливостей.**

**Акцентовано, що головна схожість України та Ізраїлю полягає в тому, що обидві країни мають дуже недружніх сусідів. Саме тому висока частка витрат на військову сферу неминуча і це є теж особливістю післявоєнної відбудови інфраструктурних об'єктів.**

**Встановлено низку інструментів, спільних для всіх успішно відновлених після війни країн: лібералізація економіки, створення великої кількості робочих місць, орієнтація на економіку експорту, інновації та інвестиції. Зауважено, що головним аспектом післявоєнного відродження міста є чітке його стратегічне планування і починається відбудова повинна саме з відбудови інфраструктурних об'єктів, від яких напряму залежить життя в цьому місті.**

**The article substantiates the need for careful analysis of foreign experience of rebuilding the infrastructure destroyed by the war in order to use its best practices in the post - war period in Ukraine. It is stated that in order to develop a plan for the revival of cities for Ukraine, it is necessary to carefully analyze the best practices of countries: Western Germany, Israel, Italy, South Korea and Japan, each of which faced tremendous destruction and was able not only to recover, but to make an economic breakthrough. It is noted that the recipe for the restoration of each of the country's destroyed war is different and depends on its economic, geopolitical and even cultural and mental features.**

**It is emphasized that the main similarity of Ukraine and Israel is that both countries have very unfriendly neighbors. That is why the high share of the cost of the military sphere is inevitable and this is also a feature of post - war reconstruction of infrastructure.**

**A number of tools common to all successfully renewed after the war of countries have been established: liberalization of the economy, creating a large number of jobs, focusing on export economy, innovation and investment. It is noted that the main aspect of the post - war revival of the city is its clear strategic planning. And the reconstruction begins to restore infrastructure objects, which it depends directly on life in this city.**

**It was noted that at the end of 2022, different ideas, thoughts and visions were repeatedly appeared on how to restore the infrastructure and economy of Ukraine destroyed by war. Experts discussed and searched for variants of the new Marshal Plan for Ukraine. The practical experience of the revival of countries in the postwar period, as well as some positive examples of reconstruction after hostilities, which even included history textbooks with their economic miracle, will help Ukraine during**

***the strategic planning of the revival and its further development. At the same time, even with all these economic growth tools, it is important to use them effectively. It depends on whether the country will achieve success, whether a huge list of unsuccessful examples will be replenished.***

*Ключові слова: інфраструктурні об'єкти, міська інфраструктура, відновлення зруйнованої війною інфраструктури, "план Маршалла", практичний досвід відродження країн у післявоєнний час.*

*Key words: infrastructure objects, urban infrastructure, restoration of infrastructure destroyed, Marshall Plan, practical experience in the postwar period.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В епоху прискорення технологічного, інформаційного та інноваційного розвитку, формування глобальних виробничих мереж, посилення значення сфери надання публічних послуг та інформаційного забезпечення всіх процесів взаємодії економічних і соціальних об'єктів важливим чинником економічного зростання стає відповідна інфраструктура, яка визначає можливість суспільства накопичувати економічний потенціал і використовувати його для подальшого соціального розвитку. Організація об'єднаних націй (ООН) визначила як одну із цілей глобальної спільноти розвиток міжнародної інфраструктури до 2030 р., що дасть змогу суттєво знизити рівень бідності, скоротити економічну нерівність, сприятиме вирішенню екологічних проблем. Європейський Союз головним пріоритетом свого існування визначає підвищення конкурентоспроможності економіки, зайнятості та рівня життя населення, і протягом десятиріч формує спільну інфраструктурну політику, увага до якої особливо підвищилася в останні роки. Незважаючи на значні успіхи у цьому процесі (особливо у формуванні спільної транспортної політики), глобальні виклики перманентно змінюють інституційні засади та практичні механізми реалізації стратегії інфраструктурного розвитку, викликають необхідність використовувати нові адміністративні підходи до менеджменту інфраструктурних проєктів [11, с. 22].

Наприкінці 2022 р. неодноразово з'являлися різні ідеї, думки та бачення, як відновлювати зруйновану війною інфраструктуру та економіку України. Експерти обговорювали та розшукували варіанти нового "плану Маршала" для України, бо саме він успішно підняв економіку Європи після Другої світової війни, яка зросла на 30% порівняно з довоєнними показниками, посприяв її об'єднанню в Європейський Союз.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Окремі теоретичні та практичні аспекти зарубіжного досвіду післявоєнного відродження висвітлені у працях таких дослідників, як: Богдан Т. [2], Гуменюк Л. [4], Железняк Я. [7], Іванов С. [8], Ерхард Л. [6], Комар Н. [9], Мошенець О. [10], Чернега О. [11] та ін.

Науковці Н. Васильєва та О. Васильєва зазначають, що повномасштабна агресія з боку Росії спричинила значні руйнування інфраструктурних об'єктів, виявила гостру проблему безпекового існування територіальних громад в Україні, що потребує окремого дослідження через призму державно-управлінських рішень [3]. Отже, сьогодні актуальним є розробка нових концептуальних засад публічного управління відбудовою міської інфра-

структури територіальних громад України в повоєнний період, а цей процес, на наш погляд, повинен починатися з досконалого аналізу існуючого зарубіжного досвіду відбудови зруйнованої війною міської інфраструктури у повоєнний період.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз зарубіжного досвіду відбудови зруйнованої війною інфраструктури країн з метою використання його найкращих практик у повоєнний період в Україні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Найбільш визначний досвід повоєнного відновлення — економічне зростання після Другої світової війни, так званий післявоєнний економічний бум, що розпочався відразу після її завершення в 1945 році. Він характеризувався високим і сталим економічним зростанням, практично повною зайнятістю населення в європейських і східноазійських країнах, що були зруйновані війною.

Крім двох світових воєн, у ХХ ст. сталося понад 350 локальних воєн і воєнних конфліктів. Хотілось би зазначити, що до Першої світової війни було зафіксовано 36 локальних воєн і воєнних конфліктів, у період між двома світовими війнами ХХ сторіччя їх вже налічувалося 80, а після Другої світової війни — більш ніж 250. У післявоєнний період (починаючи з 1945 р.) у воєнних діях брали участь понад 12 млн військовослужбовців майже із 100 країн світу, а кількість загиблих перевищила 35 млн осіб (у роки Першої світової війни загинуло 10 млн осіб, Другої світової — 54 млн осіб) [4].

У іншому джерелі знаходимо, що після закінчення Другої світової війни у світі сталося понад 30 великих війн і понад 250 військових конфліктів, учасниками яких стало не менш ніж 60 країн світу [7]. Однак, успішні приклади відновлення країн можна порахувати на пальцях рук. Тому, кожен приклад є унікальним і залежить від багатьох факторів, починаючи з банальної наявності природних копалин і закінчуючи збігом обставин у конкретній країні або регіоні. Єдиний спільний знаменник успіху — це рівень зовнішньої підтримки та вміння не "прогавити" свій шанс.

Випадок України — унікальний: наявність сформованих державних і муніципальних інституцій та легітимної влади, рівень економічного розвитку, налагоджені виробничі процеси та розгалуження виробничих потужностей, випробувана логістика, статус "годувальниці країн третього світу", досить стабільна фінансова та банківська системи, постійне спрощення бюрократичних

процедур завдяки впровадженню "держави у смартфоні" значно відрізняють перспективи післявоєнного відновлення України від Анголи, Афганістану, Іраку чи Сирії.

Україні, на наш погляд, ближчі приклади відбудови європейських країн, а також деяких східних та азійських країн після 1945 р. Європа дуже постраждала від фашистської Німеччини — і промислові потужності, і міська інфраструктура, і житлові будинки подекуди були повністю знищені. Економічних відносин між країнами-сусідами майже не існувало, вони були практично стерті через пошкодження ланцюжків виробництва-експорту-імпорту та голоду. Однак, протягом 1948-1953 років європейські держави, що мали величезні руйнування, змогли відновити інфраструктури своїх міст і підняти економіку до рівня передових країн світу.

Наша країна теж серйозно постраждала від російського вторгнення 24 лютого 2022 року. І щоб розробити план відбудови України, необхідно ретельно проаналізувати "план Маршалла" та сценарії відновлення перш за все п'яти країн: Західної Німеччини, Ізраїлю, Італії, Південної Кореї та Японії, кожна з яких зіткнулася з колосальними руйнуваннями і змогла не просто відновитися, а зробити значний економічний прорив.

У 1945 р. США оголосили, що їхні гроші передбачаються для відновлення вісімнадцяти країн Європи (Австрії, Бельгії, Великої Британії, Західної Німеччини, Греції, Данії, Ірландії, Ісландії, Італії, Люксембургу, Нідерландів, Норвегії, Португалії, Вільної території Трієст, Туреччини, Франції, Швеції та Швейцарії), проте найбільше коштів отримали з країн Європи Велика Британія, Західна Німеччина, Італія та Франція [5]. Понад 10 млрд дол. сплатила Європа за продукцію американських виробників, яка продавалася місцевим європейським підприємцям та бізнесменам у місцевій валюті. Потім, гроші від продажу можна було використовувати для відбудови інфраструктури... [5]. Однак, відновлення інфраструктурних об'єктів та економіки в цілому мало відбуватися на основі розробки спеціальних програм з "реанімації" господарської діяльності країни, вимагало розробки заходів, необхідних для відродження і подальшого розвитку економіки конкретного міста або регіону, повернення населення та забезпечення гідних умов його проживання, вирішення різноманітних соціальних проблем, відновлення інфраструктури, розробки механізму забезпечення джерел відновлення тощо.

Західна Німеччина, Південна Корея та Японія, яким довелося серйозно відновлюватись після війни, зараз входять у топ-5 економік світу, а період їхнього відновлення називають "економічним дивом", що свідчить про нові можливості повоєнного часу для економік постраждалих від війни країн. Приклади цих країн зовсім різні між собою за інструментами досягнення мети, але одночасно схожі за позитивним результатом.

Європейська програма відновлення (European Recovery Program, ERP, офіційна назва плану Джорджа Маршалла) була відповіддю на вагомні економічні та соціальні виклики після Другої світової війни в Європі (5 млн зруйнованих будинків і голод) і направлена, на-

**Таблиця 1. Обсяг фінансової допомоги країнам Західної Європи згідно з "планом Маршалла"**

Країни	ВВП у 1947 р.	Допомога згідно з «планом Маршалла» (млн дол.)				ВВП у 1952 р.	Приріст ВВП (% до 1947 р.)
		всього	% до ВВП	у тому числі:			
				гранти	позики		
Велика Британія	327044	16077	4,9	14137	1939	357585	+9,3
Франція	168330	13677	8,1	12540	1137	240287	+42,7
Італія	134446	7604	5,7	7123	482	190541	+41,7
ФРН	161011	7009	4,4	5915	1093	314794	+95,5
Нідерланди	48613	5461	11,2	4621	840	63162	+29,9
Греція	13272	3562	26,8	3562	0	15878	+19,6
Австрія	15102	3366	22,3	3366	0	27484	+82,0
Бельгія	40563	2819	6,9	2476	343	49486	+22,0
Данія	25020	1376	5,5	1208	168	30144	+20,5
Норвегія	15395	1287	8,4	1089	198	19347	+25,7
Туреччина	29064	1135	3,9	706	428	43295	+49,0
Ірландія	9196	743	8,1	97	646	10753	+16,9
Швеція	43206	541	1,3	438	103	49690	+15,0
Португалія	16943	258	1,5	76	182	18428	+8,8

Джерело: [8, с. 79; 9].

самперед, на відновлення промисловості. План Маршалла почали реалізовувати 4 квітня 1948 р. з ухвалення Конгресом США закону про економічну співпрацю, що передбачав 4-річну програму допомоги, одна з умов якої була позбавити комуністів влади, що й зробили в європейських країнах.

Основними одержувачами допомоги в Європі стали Велика Британія, Франція, Італія, Західна Німеччина та Нідерланди — саме на ці країни пішли 2/3 всіх виділених США коштів. Гроші не йшли до бюджетів країн безпосередньо, а виділялися на цільове придбання промислової та сільськогосподарської продукції. У перший рік дії Європейської програми відновлення 60% допомоги, наприклад, було виділено на продукти харчування. Європа отримала 14 млрд дол. безпосередньо на відновлення інфраструктури. Одним із інструментів допомоги були фінансові "вливання" з боку США, які за чотири роки склали понад 17 млрд дол. (на нинішні часи це близько 210 млрд дол.). 20% від суми встановили дешеві кредити, а 80% були передані у вигляді безоплатної фінансової допомоги [7]. Обсяг фінансової допомоги 14 країнам Західної Європи згідно з "планом Маршалла" наведено в табл. 1.

Для нас цікавим є досвід Західної Німеччини, яка цілком була зруйнована, а її виробництво скоротилося у 7 разів порівняно з довоєнним рівнем. Було зруйновано: 20% промислових об'єктів, 40% транспортної інфраструктури, 25% житла, а фінансова система зазнала колапсу через величезну інфляцію та державний борг. У 1948 р. Міністр економіки Німеччини Людвіг Ерхард скасував державний контроль за цінами на товари та 90% регуляторних обмежень бізнесу. Ці заходи вважаються початком розквіту країни, бо ідеологія "німецького економічного дива", батьком якого був Л. Ерхард, загалом була ліберальною: скасування державних монополій, стимулювання конкуренції та інвестицій, запуск механізмів приватизації, проведення фінансової реформи тощо [6].

Підприємства отримували кошти на виплату тільки першої заробітної плати — далі вони повинні були працювати за рахунок власної виручки. І це було особливістю відновлення. В основі економічного зростання лежало відновлення та переорієнтація військових

підприємств на легку, харчову, текстильну промисловість, виробництво побутової техніки та автомобілів. Істотну роль відіграла і допомога США, було поставлено товарів на суму 3,8 млрд дол. (з них 1,5 млрд дол. — у рамках "плану Маршалла"), кошти від реалізації яких спрямовувалися до спеціальних фондів та банків на розвиток економіки країни. Отже, значну роль зіграли прямі іноземні інвестиції [7].

Не останню роль у відновленні економіки Західної Німеччини зіграло німецьке "велике будівництво", тому існувала окрема програма стимулів для будівництва житлової та комерційної нерухомості, яка включала як податкові стимули, так і можливості спільного фінансування з державою. Результат не заставив себе довго чекати — у 1962 р. рівень промислового виробництва в Західній Німеччині перевершив довоєнні показники втричі.

У 1945 р. Японія не просто програла війну, вона була знищена. Рівень промислового виробництва становив 20% показників 1939 р., а 70% усіх промислових потужностей лежали в руїнах. Країна втратила всі захоплені території, від яких залежало постачання сировини, палива та продовольства. В країні відбувся мікс ліберальної, планової та "самобутньої, національної" економіки. Основою "економічного дива" Японії стали особливості культури та способу життя населення. Тому, повторити досвід відбудови Японії в повному обсязі неможливо. У 1945 р. вийшов закон про ліквідацію дзайбацу — промислових картелів, що зосередили в своїх руках акції найбільших компаній воєнно-промислового комплексу, які були основою японської економіки до війни; був встановлен антимонопольний контроль.

В Японії було проведено аграрну реформу, було відкрито продаж землі. Лише 15% території країни становили сільськогосподарські землі, тому наголос зробили на продуктивності землі. Сільськогосподарські землі держава конфіскувала у довоєнних землевласників і за дуже пільговими цінами продала їх фермерам, які раніше працювали на ній. З'явилися заможні аграрії, які почали вкладатися в банківську систему та нові технології.

Після програву в Китаї та втраті своїх позицій в Азії, США визнала Японію геополітичним партнером у азійському регіоні. Японія отримала понад 3 млрд дол. фінансової допомоги, більшість країн Європи отримали значно менше. Тож "економічне диво" Японії можна умовно поділити на два етапи: демілітаризацію та лібералізацію при США до 1951 року й японську модель після уходу з регіону американців. Зауважимо, що японці вирішили не відновлювати зруйновану промисловість, а будувати її з нуля. Виявилася особливість японців: вони порівняно мало витрачали, а зекономлені гроші вкладали в банки чи купували акції промислових підприємств.

Визначення пріоритетних галузей стало ще однією особливістю Японії: в середині 50-х років ХХ ст. — класичні галузі промисловості: металургія, енергетика та суднобудування, у 60-х роках ХХ ст. новими пріоритетами стали електроніка та автомобілебудування. Компанії з пріоритетних галузей отримували максимальну державну підтримку: субсидії, пільгові кредити, високі мита на імпорт готової конкурентної продукції, обме-

ження іноземних інвестицій і відверті демпінгові інструменти. І знову зіграли роль особливості країни: у складанні планів беруть активну участь представники фінансових груп і корпорацій, але при цьому зловживання були мінімальними.

Ключовим елементом успішного відновлення економіки Японії стала ставка на високотехнологічне виробництво. На науково-технічні розробки витрачалося понад 3% ВВП, що дозволило Японії швидко "захопити" світовий ринок споживчої електроніки. У 1969 р. Японія вийшла на друге місце у світі за обсягом ВВП і промислового виробництва, а економіка стала хрестоматійним прикладом успішного відновлення після війни.

Корея в результаті війни була не просто зруйнована, була поділена на дві частини. У Південній Кореї головним фактором зростання стала допомога США, від якої протягом тридцяти років (1945—1976 роки) вона отримала понад 12,6 млрд дол. економічної допомоги, більше отримав лише Ізраїль. Однак, за ефективністю використання зовнішньої фінансової допомоги до 60х років ХХ ст. Південна Корея була негативним прикладом, гроші США активно розкрадалися та використовувалися політичною елітою країни вбільшості на політичні цілі. У результаті промисловий розвиток був незначним, але породив великі промислові клани. Економіка ж поклядалася на імпорتنі товари, куплені за фінансову допомогу США. Ця допомога становила майже 80% усіх державних доходів і забезпечувала значну частину всього ВВП Південної Кореї. У 1956 р. експорт становив 25 млн дол., тоді як імпорт — 389 млн дол. Дефіцит торгового балансу теж покривався за допомогою фінансових вливань США [7]. Звичайно, до очікуваного економічного зростання це не призвело. У результаті США скоротили фінансову допомогу, що змусило Південну Корею змінити політику.

Формулою економічного успіху Південної Кореї стали дешева південнокорейська робоча сила та японський капітал із технологіями. Товари легкої промисловості, спільно вироблені в Південній Кореї, становили понад 70% експорту країни, а Японія стала великим іноземним інвестором у Південній Кореї. З 60-х по 80-ті роки ХХ сторіччя Південна Корея мала стабільне зростання економіки в середньому на 8% в рік, її ВВП в рази перевищував ВВП Північної Кореї. У 2000 р. Південна Корея стала однією з провідних світових економік.

Італія отримала 1,5 млрд дол. допомоги в рамках "плану Маршалла", в основному у вигляді товарів та обладнання. Особливість полягала в тому, що більшість цієї допомоги розподілили між компаніями-монополістами. Наприклад, із виділених на закупівлю імпортного обладнання 154 млн дол. половину отримали лише шість компаній: "Фіат", "Едісон", "Монтекатіні", "Фальк", "Смі", "Саде" [7]. У 1951 р. італійський уряд розробив і почав реалізовувати так звану систему пріоритетів, яка встановлювала порядок розподілу урядом сировини так, щоб великі монополісти першими отримували сировину. Той самий принцип працював і у видачі кредитів: монополії отримали в кредит 85 млрд італійських лір, а малий та середній бізнес — у 8 разів менше. "Фіат" отримав 35% кредитів у рамках "плану Маршалла". Значну роль у відновленні економіки Італії відіграла і Корейська війна (1950-1953 років), оскільки

США закупували матеріали для виробництва військової техніки саме в Італії.

Отже, Італія повністю відновилася після війни вже до початку 50-х років. Проблеми, які викликала надмірна монополізація економіки, виявилися пізніше, наприкінці 60-х років ХХ ст. разом з корупцією та диспропорціями в розвитку окремих регіонів (північ — південь) Італії.

Територія Ізраїлю (1948–1965 роки) була зруйнована "війною за незалежність": сільське господарство забезпечувало лише 50% потреб у продуктах харчування, а доходи від експорту покривали не більш ніж 30% витрат на імпорт. Витрати на армію становили 40% від усіх витрат країни. Ізраїль шукав додаткові ресурси, якими стали кредити та гранти США, а також випуск державних облігацій (Позика незалежності). Репарації від Західної Німеччини (112 млрд дол. у сучасному еквіваленті) також стали ресурсом відновлення Ізраїлю, що становили 55% додаткових доходів до бюджету в 1952–1965 роках.

Ізраїль, починаючи з 1952 р., почав впроваджувати Нову економічну політику, розпочав великі інфраструктурні проєкти: Національний ізраїльський водогін (коштувало близько 420 мільйонів ізраїльських лір, у ньому взяли участь понад 4 тис. робітників), енергетичні заводи та порти. Значні інвестиції держави йшли в аграрний сектор та легку промисловість.

Дві війни — Шестиденна війна (1967 р.) та Війна судного дня (1973 р.) дали важливий імпульс розвитку військово-промислового комплексу Ізраїлю, який став головним роботодавцем країни, а експорт озброєння став важливим джерелом бюджету. ВВП Ізраїлю з 1954 по 1964 рік демонстрував зростання на рівні 10% (трохи менше від темпів зростання економіки Японії), споживання на душу населення зросло на 221%, країна практично досягла нульового безробіття. За цей період Ізраїль залучив інвестиції та зміг закласти основи своєї промисловості.

Воєнні дії на території колишньої Югославії тривали до 1995 року. Світовий банк і ЄБРР, згідно з Дейтонською угодою (1995 р.), були зобов'язані розробити програму реконструкції Боснії і Герцеговини, джерелом фінансування якої стала безповоротна допомога міжнародних донорів обсягом 5 млрд дол. за період 1996—1999 років. Отже, з кінця 1990-х основну роль у відбудові Балканських країн відіграв Європейський Союз. Він започаткував Процес стабілізації та асоціації, щоб досягти стійкого миру в регіоні та підготувати ці країни до членства в ЄС. У ті часи обсяги міжнародної допомоги Боснії і Герцеговині перевищували 20% ВВП, відновлювали транспортну інфраструктуру, лінії електропостачання та зв'язок. Значну увагу надавали поверненню біженців і тимчасово переміщених осіб [10].

У Боснії і Герцеговині конкретні проєкти підтримки підприємств формували виробничий компонент програми реконструкції і такі проєкти передавалися під контроль спеціальним агентствам (Фонд Боснійських підприємств, Банк мікрофінансування, Спонсорський Трастовий фонд) [2].

Відбудова Балкан після Боснійської війни також є повчальним прецедентом для України. Хотілось би нагадати, що доброзичливі організації та іноземні уряди прибули з власними планами та стратегіями відбудови

та власними очікуваннями щодо сприйняття їхньої роботи, без належного врахування місцевого контексту та історії. У Сараєво новостворена муніципальна влада отримала мільйони доларів від Саудівської Аравії, Катару, Йорданії та Кувейту на будівництво мечетей та ісламських центрів, але вона не змогла зібрати порівнянних коштів для відновлення міських заводів та іншої критичної інфраструктури. Здається, усі хотіли, щоб Сараєво стало символом чогось — примирення, мультикультуралізму, космополітизму, неприєднання, приватизації, нового урбанізму — і жодної суми грошей не вистачить, щоб узгодити ці конкуруючі бачення в суспільстві, яке було роздробленим і сумуючим після півтора десятиліття війни [1].

Харіс Піплас, архітектор і урбаністичний дизайнер із фірми Drees & Sommer, який народився у Сараєво та є радником Співки архітекторів України вважає, що міжнародні інституції вже приходять в Україну і проводять ті самі стратегії, які призведуть до провалу. Після облоги Сараєво, як і після вторгнення в Ірпінь, картини руйнування міст поширилися по всьому світу, викликаючи хвилю занепокоєння та підтримки. Ренцо Піано запропонував проєкт для музею сучасного мистецтва, який був відкладений більше десяти років і відроджений лише цієї осені; Массачусетський технологічний інститут відправив своїх студентів, щоб придумати нові ідеї будівництва; відомий американський архітектор Леббеус Вудс зробив футуристичні візуалізації багатоквартирного будинку в Сараєво та його будівлі електроуправління [1].

Однак, відсутність централізованого планування призвела до тимчасової реконструкції, яка була нескординованою та корумпованою. Біженці, чий будинки були зруйновані, були витіснені до тимчасових притулків на гірських схилах за межами центру міста, тоді як міжнародні групи допомоги реалізовували власні плани відновлення окремих споруд. Результатом стала хаотична гонка за реконструкцією Сараєво за образом його різноманітних благодійників, а робітників, матеріалів і адміністраторів конче не вистачало. Місто ще не мало інфраструктури для успішної відбудови [1].

Тому вважаємо, що головним аспектом післявоєнного відродження міста — це чітке його стратегічне планування. І починається відбудова повинна саме з відбудови інфраструктурних об'єктів, від яких напруга залежить життя в цьому місті.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Нами ретельно проаналізовано кращі практики післявоєнної відбудови таких країн як: Західна Німеччина, Ізраїль, Італія, Південна Корея та Японія, кожна з яких зіткнулася з колосальними руйнуваннями і змогла не просто відновитися, а зробити економічний прорив.

Зауважено, що рецепт відновлення кожної із зруйнованої війною країни різний і залежить від її економічних, геополітичних і навіть культурних і ментальних особливостей. Японці вирішили не відновлювати зруйновану промисловість, а будувати її з нуля. Виявилася особливість японців: вони порівняно мало витрачали, а зекономлені гроші вкладали в банки чи купували акції промислових підприємств.

Зазначено, що головна схожість України та Ізраїлю полягає в тому, що обидві країни мають дуже недружніх сусідів. Саме тому висока частка витрат на військову сферу неминуча.

Встановлено низку спільних інструментів для всіх успішно відновлених після війни країн: лібералізація економіки, створення великої кількості робочих місць державою, орієнтація на економіку експорту та значне "вливання" зовнішніх фінансових ресурсів, інновації та інвестиції. Головним аспектом післявоєнного відродження міста є чітке його стратегічне планування і починатися повинна саме з відбудови інфраструктурних об'єктів, від яких напряду залежить життя в місті.

Практичний досвід відродження країн у післявоєнний час, а також деякі приклади реконструкції після бойових дій війни, що навіть увійшли до підручників історії зі своїм економічним дивом, допоможе Україні у період відродження та подальшого її розвитку. У той же час, навіть маючи у своєму розпорядженні усі зазначені інструменти зростання економіки, важливо ефективно їх використовувати. Від цього залежить, чи досягне країна успіху, чи поповнить величезний список невдалих прикладів.

#### Література:

1. Архітектори планують місто майбутнього в Україні, поки ще падають бомби. URL: <https://www.nytimes.com/2022/11/07/magazine/ukraine-rebuild-irpin.html> (дата звернення: 04.01.2023).
2. Богдан Т. (2022). План відновлення України: сильні та слабкі сторони. URL: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/526637\\_plan\\_vidnovlennya\\_ukraini\\_silni.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.html) (дата звернення: 17.12.2022).
3. Васильєва Н. В., Васильєва О. І. (2022). Безпекове існування територіальних громад в Україні: державно-управлінський аспект. *Право та державне управління*. № 1. С. 209—215. URL: [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2022/31.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2022/31.pdf) (дата звернення: 07.12.2022).
4. Гуменюк Л. (2015). Соціальна конфліктологія: підруч. Тема 12: Міждержавні конфлікти. Львів: ЛДУВС, 564 с. URL: [https://pidruchniki.com/78492/psihologiya/mezhderzhavni\\_konflikti](https://pidruchniki.com/78492/psihologiya/mezhderzhavni_konflikti) (дата звернення: 07.12.2022).
5. Економіка перемоги: Повоєнний досвід чотирьох країн, що допомогли Україні відродитися після війни. URL: <https://psm7.com/uk/vojna-s-rossiej/ekonomika-pislya-peremogi-povoyennij-dosvid-chotirox-kra%D1%97n-shho-dopomozhe-ukra%D1%97ni-vidroditisya-pislya-vijni.html> (дата звернення: 10.01.2023).
6. Ерхард Л. Добробут для всіх. URL: [http://bibliograph.com.ua/erhard\\$1/index.htm](http://bibliograph.com.ua/erhard$1/index.htm) (дата звернення: 17.12.2022).
7. Железняк Я. (2022). 5 історій економічного успіху після війни: світовий досвід для України. URL: [https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199\\_5\\_istoriy\\_ekonomichnogo\\_uspihu\\_pislya.html](https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199_5_istoriy_ekonomichnogo_uspihu_pislya.html) (дата звернення: 10.01.2023).
8. Іванов С.В. (2019). Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. *Економіка України*, № 1 (686). С. 75—89.
9. Комар Н. Напрями надання міжнародної фінансової та технічної допомоги в рамках плану Маршалла.

URL: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/handle/316497/15113> (дата звернення: 12.01.2023).

10. Мошенець О. Яка модель повоєнного відновлення спрацює в Україні? URL: [https://lb.ua/blog/olena\\_moshenets/533342\\_yaka\\_model\\_povoiennogo\\_vidnovlennya.html](https://lb.ua/blog/olena_moshenets/533342_yaka_model_povoiennogo_vidnovlennya.html) (дата звернення: 14.01.2023).

11. Чернега О. Б. (2016). Тенденції та особливості управління інфраструктурним розвитком ЄС. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. Вип. 19. Ч. 2. С. 21—24.

#### References:

1. The New York Times (2022), "Architects plan the city of the future in Ukraine while bombs are still falling", available at: <https://www.nytimes.com/2022/11/07/magazine/ukraine-rebuild-irpin.html> (accessed: 04.01.2023).
  2. Bohdan, T. (2022), "Ukraine's restoration plan: strengths and weaknesses", available at: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/526637\\_plan\\_vidnovlennya\\_ukraini\\_silni.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.html) (accessed: 17.12.2022).
  3. Vasylyeva, N. V., Vasylyeva, O. I. (2022), "Security existence of territorial communities in Ukraine: State-administrative aspect", *Pravo ta derzhavne upravlinnya*, vol. 1, pp. 209—215, available at: [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2022/31.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2022/31.pdf) (accessed: 07.12.2022).
  4. Humenyuk, L. (2015), "Social conflictology", available at: [https://pidruchniki.com/78492/psihologiya/mezhderzhavni\\_konflikti](https://pidruchniki.com/78492/psihologiya/mezhderzhavni_konflikti) (accessed: 07.12.2022).
  5. PaySpase Magazine (2022), "Victory Economics: The post-war experience of four countries that will help Ukraine to revive after the war", available at: <https://psm7.com/uk/vojna-s-rossiej/ekonomika-pislya-peremogi-povoyennij-dosvid-chotirox-kra%D1%97n-shho-dopomozhe-ukra%D1%97ni-vidroditisya-pislya-vijni.html> (accessed: 10.01.2023).
  6. Erhard, L. (1957), "Well-being for everyone", available at: [http://bibliograph.com.ua/erhard\\$1/index.htm](http://bibliograph.com.ua/erhard$1/index.htm) (accessed: 17.12.2022).
  7. Zheleznyak, YA. (2022), "5 Stories of economic success after the war: World experience for Ukraine", available at: [https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199\\_5\\_istoriy\\_ekonomichnogo\\_uspihu\\_pislya.html](https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199_5_istoriy_ekonomichnogo_uspihu_pislya.html) (accessed: 10.01.2023).
  8. Ivanov, S.V. (2019), "Economic restoration and development of countries after armed conflicts and wars: unnecessary opportunities for Ukraine", *Ekonomika Ukrayiny*, vol. 1 (686), pp. 75—89.
  9. Komar, N. (2022), "Directions for providing international financial and technical assistance within the Marshall Plan", available at: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/handle/316497/15113> (accessed: 12.01.2023).
  10. Moshenets', O. (2022), "What model of post-war recovery will work in Ukraine?", available at: [https://lb.ua/blog/olena\\_moshenets/533342\\_yaka\\_model\\_povoiennogo\\_vidnovlennya.html](https://lb.ua/blog/olena_moshenets/533342_yaka_model_povoiennogo_vidnovlennya.html) (accessed: 14.01.2023).
  11. Cherneha, O. B. (2016), "Trends and features of the EU infrastructure management", *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*. Seriya: Ekonomichni nauky, vol. 19, no. 2, pp. 21—24.
- Стаття надійшла до редакції 21.01.2023 р.*



Л. В. Марценюк,  
д. е. н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту,  
Український державний університет науки і технологій  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4121-8826>

## РЕЦЕНЗІЯ

на підручник

"Економічна діагностика": Підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова,  
В. О. Овчиннікова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 284 с.  
(автори: д.е.н., проф. Дикань В.Л., д.е.н., проф. Токмакова І.В.,  
д.е.н., доц. Овчиннікова В.О., д.е.н., доц. Корінь М.В., к.е.н., доц. Толстова А.В.,  
Український державний університет залізничного транспорту)

L. Martseniuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics and  
Management, Ukrainian State University of Science and Technology

## REVIEW

of the book "Economic diagnosis"

(authors: V. L. Dykan, I. V. Tokmakova, V. O. Ovchinnikova, M. V. Korin, A. V. Tolstova)

Сучасний світ стрімко змінюється. В умовах глобалізації та цифровізації відбувається активний інноваційний розвиток підприємств, у виробництво впроваджуються технології 5 і 6-го укладів, змінюються ланцюги постачань, трансформуються сфера послуг. Це, відповідно, загострює конкуренцію на міжнародному і вітчизняному ринках та вимагає швидких змін в теорії і практиці менеджменту українських суб'єктів господарювання, ефективність якого не можлива без застосування дієвих методів та моделей економічної діагностики, що є основою якісного менеджменту. В зв'язку з цим виникає необхідність підготовки висококваліфікованих магістрів з питань визначення стану підприємства, управління потенціалом, стратегічного менеджменту, економічної безпеки підприємств, корпоративного управління, економіки нерухомості, антикризового менеджменту, що в комплексі сприяло б забезпеченню ефективності діяльності підприємства.

Підручник, що рецензується, відповідає робочій програмі дисципліни "Економічна діагностика", яка відноситься до блоку нормативних дисциплін підготовки здобувачів другого (магістерського) освітнього рівня спеціальностей 051 "Економіка", 071 "Облік і оподаткування", 076 "Підприємництво, торгівля та біржова діяльність", 075 "Маркетинг", ефективне опанування якого дозволяє отримати достатній рівень компетенцій для якісного виконання в подальшому професійної діяльності на підприємствах різних галузей, в тому числі й на підприємствах залізничного транспорту.

Підручник складається з одинадцяти розділів, побудованих в логічній послідовності викладення дисципліни "Економічна діагностика", та передбачає послідовне вивчення теоретичних основ економічної діагностики, її інструментарію, методів та засобів практичної реалізації. Перший розділ розкриває теоретичні основи економічної діагностики, де знайшли своє відображення сутність економічної діагностики, її класифікація, методологічний апарат та інструментарій, а також базові складові. Другий розділ — висвітлює основні

положення діагностики конкурентного середовища підприємства. Третій розділ присвячено вивченню особливостей виконання оцінки стратегічного протистояння підприємств-конкурентів. Четвертий та п'ятий — розкривають особливості діагностики конкурентоспроможності підприємства та його продукції. Шостий — містить способи оцінки майна і визначення ринкової ціни сучасного підприємства. Сьомий розділ присвячено дослідженню основ управлінської діагностики на підприємстві, її інструментів та методів виконання. Восьмий розділ містить базові теоретико-методичні положення проведення діагностики виробничого потенціалу підприємства. В дев'ятому розділі висвітлено теоретико-методичні основи фінансової діагностики. Десятий — розкриває основи проведення діагностики економічної безпеки підприємств. Одинадцятий розділ містить способи діагностики економічної культури підприємства, а також розкриває прийоми поліпшення організаційної культури. Така структура підручника дозволяє систематизувати знання та комплексно засвоїти матеріал.

Позитивною рисою підручника є наявність системних прикладів та запитань для самоперевірки засвоєння матеріалу з кожного розділу. Крім того при підготовці наданого на рецензування рукопису творчо використано різноманітні підходи, що поєднують класичну спадщину науки і практики менеджменту з результатами новітніх економічних, інноваційних, управлінських досліджень побудованих з урахуванням сучасних мега трендів розвитку вітчизняної та світової економіки. Матеріал викладено доступною для розуміння мовою, що відповідає якості підготовки рукописів для закладів вищої освіти України та світу. Підручник, що рецензується, дозволить засвоїти необхідний обсяг знань з економічної діагностики, який потрібний здобувачам вищої освіти, фахівцям з економіки та має бути рекомендований для використання у навчальному процесі.

Рецензія надійшла до редакції 21.01.2023 р.