

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№11 червень 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

№ 11 червень 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 08.06.23 р.  
Підписано до друку 08.06.23 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 26.2.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 0806/2.

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

№ 11 червень 2023 р.

## У НОМЕРІ:

### Економічна наука

Петрук О. М., Полчанов А. Ю., Ніколаєнко С. М., Дячек С. М.

Планування в системі фінансового менеджменту страхових компаній в умовах воєнного стану ..... 5

Фостолович В. А., Боцян Т. В., Павлова С. І.

Нові підходи до організації бізнесової діяльності підприємств сфери гостинності в епоху постіндустріалізму та цифрових трансформацій ..... 9

Смирнова І. М., Житомирська Т. М., Гайдаржи А. І., Мусоріна М. О.

Аналіз перспектив впровадження блокчейн технологій в бухгалтерський облік, менеджмент та маркетинг у морських портах: український кейс ..... 15

Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Перерва Б. К.

Особливості формування конкурентних переваг підприємства в кризових умовах ..... 22

Матвійчук А. О., Олійник А. В.

Трансформація податкової системи України: нові виклики для бізнесу ..... 31

Нетудихата К. А.

Теоретичні основи аналізу потоків знань в національних інноваційних системах ..... 37

Рудик Н. В.

Програмно-цільове бюджетування на рівні місцевих бюджетів для сталого розвитку громад ..... 44

Бонарев В. В.

Теоретико-методичні основи бухгалтерського обліку в діяльності суб'єктів державного сектору економіки ..... 52

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

Розвиток цифровізації казначейського обслуговування місцевих бюджетів ..... 58

Чебанова Т. Є., Лиса С. С., Кулік А. В.

Social Media Marketing як інструмент просування послуг та товарів у мережі інтернет ..... 65

Гайденко С. М., Соколов Д. В.

Обґрунтування методів стратегічного планування в контексті підвищення управлінсько-господарської діяльності будівельного підприємства ..... 71

Романовська Ю. А., Поплавська С. М., Людковська Ю. Ю.

Розвиток ринку страхування в Україні ..... 79

Улько Є. М.

Науково-методологічні основи сталого управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів ..... 85

Подольчук Д. В.

Моделювання інтеграції ринку ВДЕ України до спільного ринку електроенергії ЄС ..... 96

Остапенко С. О.

Організаційно-економічні засади функціонування аграрного сектору України в умовах запровадження воєнного стану в Україні ..... 105

### Державне управління

Ботвінов Р. Г., Бережнюк І. Г., Сердюков К. Г., Богородицька Г. Є.

Сучасні світові тенденції формування оборонних витрат ..... 112

Супрунова І. В., Назаренко Т. П., Власюк Т. О.

Принципи державної політики в сфері детінізації національної економіки ..... 121

Пустовіт О. Б., Крилова І. І.

Обґрунтування запровадження проєктів "Безпечне місто" на державному рівні в Україні ..... 126

Архипенко С. В., Голобородько Т. В.

Сутність і види видатків місцевих бюджетів та конституційні права органів місцевого самоврядування щодо їх здійснення ..... 132

Єманов В. В.

Механізми демократичного цивільного контролю у сфері функціонування системи технічного забезпечення сил безпеки України під час кризових ситуацій ..... 138

Красівський Д. О.

Роль недержавних громадських організацій у сфері реформування охорони здоров'я в Україні ..... 142

Баб'як О. В.

Державне управління процесами профілактики та реабілітації в період воєнного стану ..... 148

Антонова С. Є., Пізарчук М. Г.

Державна підтримка розвитку приватної медицини: фінансовий аспект ..... 157

Притула М. О.

Обґрунтування ефективної системи забезпечення національної безпеки, яка базується на системі охорони здоров'я ..... 162

# INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 11 / 2023

## CONTENTS:

### *Economy*

Petruk O., Polchanov A., Nikolaienko S., Diachek S.

PLANNING IN THE FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM OF INSURANCE COMPANIES UNDER THE CONDITIONS OF THE STATE OF WAR ..... 5

Fostolovych V., Botsian T., Pavlova S.

NEW APPROACHES TO THE ORGANIZATION OF BUSINESS ACTIVITIES OF HOSPITALITY ENTERPRISES IN THE ERA OF POST-INDUSTRIALISM AND DIGITAL TRANSFORMATIONS ..... 9

Smyrnova I., Zhytomyrska T., Haidarzhy A., Musorina M.

ANALYSIS OF THE PROSPECTS FOR IMPLEMENTING BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN ACCOUNTING, MANAGEMENT, AND MARKETING IN SEAPORTS: UKRAINIAN CASE ..... 15

Grynko T., Hviniashvili T., Pererva B.

PECULIARITIES OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES FORMATION AT THE ENTERPRISE IN CRISIS CONDITIONS ..... 22

Matviichuk L., Oliinyk L.

TRANSFORMATION OF THE TAX SYSTEM OF UKRAINE: NEW CHALLENGES FOR BUSINESS ..... 31

Netudyhata K.

THEORETICAL BASIS OF KNOWLEDGE FLOWS ANALYSIS IN NATIONAL INNOVATION SYSTEMS ..... 37

Rudyk N.

PROGRAM-TARGET BUDGETING AT THE LEVEL OF LOCAL BUDGETS FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMUNITIES ..... 44

Bonarev V.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF ACCOUNTING IN THE ACTIVITIES OF ENTITIES OF THE PUBLIC SECTOR OF THE ECONOMY ..... 52

Taukesheva T., Daudova G., Prasol V.

DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION OF TREASURY SERVICE OF LOCAL BUDGETS ..... 58

Chebanova T., Lysa S., Kulik A.

SOCIAL MEDIA MARKETING AS A TOOL FOR PROMOTING SERVICES AND PRODUCTS ONLINE ..... 65

Haidenko S., Sokolov D.

JUSTIFICATION OF STRATEGIC PLANNING METHODS IN THE CONTEXT OF IMPROVING THE MANAGEMENT AND ECONOMIC ACTIVITIES OF THE CONSTRUCTION ENTERPRISE ..... 71

Romanovska Yu., Poplavska S., Liudkovska Yu.

DEVELOPMENT OF THE INSURANCE MARKET IN UKRAINE ..... 79

Ulko Y.

THE SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL BASIS OF SUSTAINABLE MANAGEMENT TO REMEDIATE POLLUTED OF HEAVY METALS SOILS ..... 85

Podolchuk D.

MODELLING THE INTEGRATION OF UKRAINE RENEWABLE ENERGY MARKET INTO THE COMMON ELECTRICITY MARKET OF THE EU ..... 96

Ostapenko S.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF UKRAINE AGRICULTURAL SECTOR FUNCTIONING DURING MARTIAL LAW ..... 105

### *Public administration*

Botvinov R., Berezhnuk I., Serdukov K., Bogorodirska G.

MODERN WORLD TREND OF DEFENSE COSTS FORMING ..... 112

Suprunova I., Nazarenko T., Vlasiuk T.

PRINCIPLES OF STATE POLICY IN THE SPHERE OF DETINIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY ..... 121

Pustovit O., Krylova I.

JUSTIFICATION OF THE IMPLEMENTATION OF "SAFE CITY" PROJECTS AT THE STATE LEVEL IN UKRAINE ..... 126

Arkhyenko S., Holoborodko T.

THE ESSENCE AND TYPES OF LOCAL BUDGET EXPENDITURES AND THE CONSTITUTIONAL RIGHTS OF LOCAL GOVERNMENT BODIES REGARDING THEIR IMPLEMENTATION ..... 132

Yemanov V.

MECHANISMS OF DEMOCRATIC CIVIL CONTROL IN THE SPHERE OF SYSTEM FUNCTIONING TECHNICAL SUPPORT FOR THE SECURITY FORCES OF UKRAINE DURING CRISIS SITUATIONS ..... 138

Krasivskiy D.

THE ROLE OF NON-GOVERNMENT ORGANIZATIONS IN THE SPHERE OF HEALTH CARE REFORM IN UKRAINE ..... 142

Babiak O.

STATE MANAGEMENT OF PROCESSES OF PREVENTION AND REHABILITATION DURING THE PERIOD OF MARTIAL LAW ..... 148

Antonova S., Piharchuk M.

STATE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF PRIVATE MEDICINE: FINANCIAL ASPECT ..... 157

Prytula M.

JUSTIFICATION OF AN EFFECTIVE SYSTEM OF ENSURING NATIONAL SECURITY BASED ON THE HEALTH PROTECTION SYSTEM ..... 162

УДК 336.6

О. М. Петрук,

д. е. н., професор, професор кафедри фінансів та цифрової економіки,

Державний університет "Житомирська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5351-5679>

А. Ю. Полчанов,

д. е. н., професор, професор кафедри фінансів та цифрової економіки,

Державний університет "Житомирська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6019-9275>

С. М. Ніколаєнко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи,

Житомирський державний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7895-2835>

С. М. Дячек,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів та цифрової економіки,

Державний університет "Житомирська політехніка",

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2061-9938>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.5

## ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

О. Petruk,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Finance and Digital Economic, Zhytomyr Polytechnic State University

A. Polchanov,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Finance and Digital Economic, Zhytomyr Polytechnic State University

S. Nikolaienko,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics, Management and Marketing, Zhytomyr Ivan Franko State University

S. Diachek,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Finance and Digital Economic, Zhytomyr Polytechnic State University

### PLANNING IN THE FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM OF INSURANCE COMPANIES UNDER THE CONDITIONS OF THE STATE OF WAR

**Стаття присвячена дослідженню встановлення етапів планування в системі фінансового менеджменту страхових компаній в умовах воєнного стану. Визначено, що провідні українські страхові компанії з початку повномасштабного вторгнення намагаються проводити планування на різних рівнях своєї діяльності, включаючи стратегічне планування, оперативне планування, планування управління ризиками, оновлення планів. Встановлено, що конкретні методи та підходи до планування суттєво відрізняються в залежності від території провадження страхової діяльності (компанії, що мали розгалужену мережу відділень на Сході України, нівелювали попередні системи фінансового управління), менеджменту компанії, її розміру, структури, типу страхової діяльності та інших факторів.**

**Авторами сформовано послідовність процедурних дій для адаптивності процесу планування управління фінансами страхових компаній на сучасному українському страховому ринку, який функціонує в умовах війни. Обгунтовано етапи планування в системі фінансового менеджменту страхових компаній в умовах воєнного стану, до яких включено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища страхових компаній; визначення фінансових цілей, розробка фінансової стратегії, операційне планування та моделювання, контроль та оновлення планів. Впровадження планування за визначеними етапами покликане допомогти страховим компаніям адаптуватися до реалій воєнного стану на страховому ринку України.**

**The article is devoted to the study of the establishment of planning stages in the financial management system of insurance companies under martial law. It was established that under the conditions of martial law, insurance companies continue to conduct their activities, absorbing the risks of their clients, ensuring their effective management. It was determined that the leading Ukrainian insurance companies, since the beginning of the full-scale invasion, are trying to conduct planning at various levels of their activities, including strategic planning, operational planning, risk management planning, and updating plans.**

**It has been proven that planning contributes to the definition of risk scenarios, predicting strategies to minimize or eliminate the latter, and planning as a component of the financial management of an insurance company in a state of war plays an important role, ensures the definition of financial goals and contributes to the development of a strategy that adapts to external conditions. It has been established that specific methods and approaches to planning differ significantly depending on the territory of insurance activity (companies that had an extensive network of branches in the East of Ukraine eliminated previous financial management systems), company management, its size, structure, type of insurance activity and other factors**

**The authors have formed a sequence of procedural actions for the adaptability of the planning process of financial management of insurance companies in the modern Ukrainian insurance market, which functions in conditions of war. The methodological basis of the research was general scientific and special methods, in particular, methods of analysis, synthesis and comparison. The stages of planning in the system of financial management of insurance companies in the conditions of martial law, which include the analysis of the internal and external environment of insurance companies; definition of financial goals, development of financial strategy, operational planning and modeling, control and updating of plans. The implementation of planning according to certain stages is designed to help insurance companies adapt to the realities of martial law in the insurance market of Ukraine.**

*Ключові слова: страхові компанії, управління фінансами, планування, воєнний стан.  
Key words: insurance companies, financial management, планування, martial law.*

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

Планування в структурі фінансового менеджменту страхових компаній є суттєвим компонентом страхової діяльності. В умовах воєнного стану страхові компанії продовжують провадити свою діяльність, поглинаючи ризики своїх клієнтів, забезпечуючи ефективне управління ними. Планування сприяє визначенню ризикових сценаріїв, передбачаючи стратегії мінімізації або ліквідації останніх. Зокрема, встановлені регуляторні вимоги, навіть в умовах війни, зобов'язують українські страхові компанії здійснювати певні види планування, наприклад, у сфері управління ризиками або капіталом.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Вчені та дослідники, такі, як Brigham Eugene F., Houston Joel F. [6], Reilly F., Brown K. [7], Ehrhardt M., Brigham E. [8], Баранова О. [1], Шишпанова Н., Бондар О. [5], працювали над проблематикою у сфері планування фінансового менеджменту страхових компаній. Проте, зважаючи на військові дії, розвиток технологій та змінність клієнтських вимог, обґрунтованим та актуальним є дослідження, що передбачатиме формування етапів планування у структурі фінансового менеджменту, для забезпечення фінансової стабільності, у розрізі попередження можливих фінансових проблем в умовах війни. Адже, як свідчать дані Національного банку України, за 2022 рік обсяги страхових премій зі страху-

вання життя зменшилися на 17%, ризикового страхування — на 21%. Коефіцієнти операційної ефективності страховиків погіршилися у порівнянні з попереднім 2021 роком через зростання операційних витрат. Станом на 1 січня 2023 року сім страховиків порушували хоча б один із нормативів платоспроможності та достатності капіталу й ризиковості операцій. [2] Аналітичні дані вказують на фінансові проблеми страхових компаній, які необхідно попереджувати за оновленими процедурними діями планування у загальній структурі фінансового менеджменту.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є встановлення етапів планування в системі фінансового менеджменту страхових компаній в умовах воєнного стану. Методологічною основою дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема, методи: аналізу, синтезу та порівняння.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Планування в фінансовому менеджменті є стандартною практикою для всіх страхових компаній, оскільки воно є необхідним для ефективного управління ризиками, забезпечення фінансової стабільності, відповідності регулятивним вимогам, проте військові дії суттєво видозмінили процес планування. Провідні українські страхові компанії, такі як ПРАТ СК "ПЗУ Україна", АТ "СГ "ТАС", ПРАТ "СК "АЛЬФА СТРАХУВАННЯ", ПРАТ "СК "УНІКА" та ін. проводять адаптивне планування на різних рівнях своєї діяльності, включаючи стратегічне планування, оперативне планування, планування управління ризиками, оновлення планів. Конкретні методи та підходи до планування суттєво відрізняються в залежності від території провадження страхової діяльності (компанії, що мали розгалужену мережу відділень на Сході України, нівелювали попередні системи фінансового управління), менеджменту компанії, її розміру, структури, типу страхової діяльності та інших факторів. Дослідивши практичні аспекти роботи у сфері планування вищенаведених страхових компаній, проаналізувавши праці науковців у розрізі тематичної спрямованості, врахувавши вплив воєнних дій на стан страхових компаній, нами було сформовано послідовність процедурних дій для адаптивності процесу планування управління фінансами страхових компаній на сучасному українському страховому ринку, який функціонує в умовах війни. Отже, до етапів планування в системі фінансового менеджменту страхових компаній в умовах воєнного стану ми включили:

1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища страхових компаній.
2. Визначення фінансових цілей.
3. Розробка фінансової стратегії.
4. Операційне планування та моделювання.
5. Контроль та оновлення планів.

Варто зауважити, що плануванню в умовах воєнного стану передують процедура прогнозування, яка є важливою в процесі управління фінансами страхових компаній. Результати опитування проведеного НБУ, пока-

зали, що усі компанії потерпають від військових дій на території України. Так, у 2022 році суттєво знизилися обсяги продажів, особливо через роздрібні канали, є багато запитів від клієнтів на відтермінування чергових платежів та розірвання договорів страхування. Відповідно на початку вторгнення (у квітні 2022 року), 42% страховиків мали проблеми з повним та своєчасним поданням звітності. 25 страховиків, на які припадає 10,5% страхового ринку, зазначали про проблеми з виконанням нормативів [3]. Важливо зазначити, що прогнозування допомагає компаніям визначати майбутні фінансові тенденції та динаміку, які можуть вплинути на їх діяльність. Прогнозування використовується для визначення майбутніх тенденцій на основі попередніх даних та поточної інформації, надає можливість страховим компаніям здійснювати ефективне планування: встановлювати досяжні цілі, розробляти більш інформативні стратегії та плани.

Планування як процедурний етап фінансового менеджменту страхових компаній варто розпочинати з аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, поточної фінансової ситуації, яка відповідає умовам воєнного стану. Менеджери страхової компанії мають розуміти місце на ринку, конкурентні переваги, недоліки, можливості, загрози, які виникають в результаті зовнішніх змін. Найефективніші інструменти для аналізу зовнішніх факторів, які рекомендують використовувати провідні науковці, це — SWOT-аналіз (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози, де серед основних загроз вказувати військові дії та пропрацювати SWOT-аналіз на основі цього аспекту) та PESTEL-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та юридичні фактори).

Визначення фінансових цілей — наступна процедура дія планування у фінансовому менеджменті страхових компаній, яка передбачає визначення довгострокових та короткострокових прагнень компанії з фінансової точки зору. Встановлені довгострокові та короткострокові фінансові цілі мають бути кількісно вимірювані, досяжні та релевантні для потреб страхового бізнесу. Крім того, в умовах воєнного стану в Україні, необхідно формувати гнучкі цілі, щоб страхова компанія могла адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Довгострокові цілі стосуються фінансової стабільності компанії, наприклад, підвищення рівня рентабельності, ринкової вартості, власного капіталу, рівня ліквідності та ін. Короткострокові цілі співвідносяться з поточними операціями та мають забезпечити поточну страхову діяльність для досягнення довгострокових цілей. Короткострокові цілі, зазвичай, пов'язані з доходами, витратами, грошовими потоками, рівнем покриття ризиків.

На основі визначених фінансових цілей компанія має розробити стратегічну модель, включаючи запровадження нових страхових продуктів, які будуть адаптовані під умови воєнного часу; вибір внутрішніх ринків та оцінка можливості виходу на міжнародний страховий ринок, визначення інвестиційної стратегії, яка має бути скоригована на воєнний стан (зменшення інвестицій в об'єкти нерухомості) та ін., тобто компанія має сформулювати план для досягнення встановлених цілей.

Наступним кроком передбачається здійснення операційного планування, яке зосереджується на коротко-



строкових цілях та завданнях й прямо впливає на щоденну діяльність. Операційне планування забезпечує виконання стратегічних цілей шляхом їх перетворення на конкретні дії. Операційне планування в умовах воєнного стану повинно включати наступні компоненти:

1) бюджетування — прогнози доходів та витрат, які забезпечують ефективне управління фінансами страхової компанії. Основні статті бюджетування: доходи, витрати, інвестиції, грошові потоки тощо;

2) попередній розподіл ресурсів — визначення потреб у фінансових ресурсах та їх попередній розподіл для виконання стратегічних цілей, включаючи алокацію капіталу, управління ліквідністю та оптимізацію балансу активів і пасивів;

3) оцінка ризиків — виявлення фінансових ризиків, таких, як валютний ризик, кредитний ризик, ризик процентної ставки, ризик ринкової волатильності та опрацювання можливостей їх мінімізації.

Пропонуємо як доповнення до операційного планування застосовувати систему моделювання, що передбачає застосування математичних та статистичних моделей для імітації різних сценаріїв та їх потенційного впливу на фінансову діяльність компанії. Страхова компанія може використовувати моделі ризику для оцінки потенційного впливу різних ризикових ситуацій на її фінансову стабільність, або ж моделювання інвестиційного бюджету — для розуміння, як різні стратегії або рішення можуть вплинути на її інвестиційні доходи.

Завершальною дією в плануванні нами було встановлено контроль та оновлення планів у системі планування фінансового менеджменту. Система контролю виявляє результати відхилення планових показників. На основі аналізу відхилень страхова компанія може вирішити внести зміни в свої стратегії, плани або процеси, щоб покращити діяльність, що особливо актуально в умовах воєнного стану, адже може включати зміну бюджетів, цілей, ресурсів або стратегій.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Відповідно до проведеного дослідження, можемо зробити висновок, що планування як складова фінансового менеджменту страхової компанії в умовах воєнного стану, відіграє важливу роль, забезпечує визначення фінансових цілей та сприяє розробці стратегії, яка адаптується під зовнішні умови. Встановлено адаптивні до умов воєнного стану етапи планування в системі фінансового менеджменту: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища страхових компаній; визначення фінансових цілей, розробка фінансової стратегії, операційне планування та моделювання, контроль та оновлення планів. Планування за визначеними етапами покликане допомогти страховим компаніям адаптуватися до реалій воєнного стану на страховому ринку України.

### Література:

1. Баранова О. В. Фінансове планування у страхових організаціях: дис. канд. екон. наук. Київ: ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана". 2008. 254 с.

2. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/aktivnist-nadavachiv-nebankivskih-finansovih-poslug-vidnovlyuyetsyanerivnomirno-i-zalishayetsya-znachno-nijchoyu-zadovoyennu--oglyad-nebankivskogo-finsektoru-za-ivkvar-tal-2022-roku> (дата звернення: 7.05.2023).

3. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pid-chas-diyivoyennogo-stanu-rinok-strahuvannya-prodovjuyepratsyuvati--rezultati-opituvannya> (дата звернення: 9.05.2023).

4. Приватне акціонерне товариство "Страхова компанія "УНІКА": офіційний сайт. URL: <https://uniqa.ua/ru/blog/strakhuvannya-pid-chas-voennogo-stanupitannya-ta-vidpovid-i/> (дата звернення: 5.05.2023).

5. Шишпанова Н. О., Боднар О. А. Розвиток страхового ринку України в умовах трансформаційних змін. *Modern Economics*. 2021. № 26 (2021). С. 185—189. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-28](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-28).

6. Brigham Eugene F., Houston Joel F. *Fundamentals of Financial Management*. Cengage Learning. 2015. P. 832

7. Reilly F., Brown K. *Analysis of Investments and Management of Portfolios* Paperback. Cengage Learning EMEA; New edition 2015. P. 792.

8. Ehrhardt M., Brigham E. *Corporate Finance: A Focused Approach* South-Western College Publishing; 7th edition 2019. P. 864.

### References:

1. Baranova, O. V. (2008), "Financial planning in insurance organizations", Ph.D. Thesis, Economy, DVNZ "Kyivs'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet imeni Vadyma Het'mana", Kyiv, Ukraine.

2. National Bank of Ukraine (2023), available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/aktivnist-nadavachiv-nebankivskih-finansovih-poslug-vidnovlyuyetsyanerivnomirno-i-zalishayetsya-znachno-nijchoyu-zadovoyennu--oglyad-nebankivskogo-finsektoru-za-ivkvar-tal-2022-roku> (Accessed 7.05.2023).

3. National Bank of Ukraine (2023), available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pid-chas-diyivoyennogo-stanu-rinok-strahuvannya-prodovjuyepratsyuvati--rezultati-opituvannya> (Accessed 9.05.2023).

4. UNIQA Ukraine (2023), available at: <https://uniqa.ua/ru/blog/strakhuvannya-pid-chas-voennogo-stanu-pitannya-ta-vidpovid-i/> (Accessed 5.05.2023).

5. Shyshpanova, N. O. and Bodnar, O. A. (2021), "Development of the Insurance Market in Ukraine in the Context of Transformation Changes", *Modern Economics*, vol. 26(2021), pp. 185—189. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-28](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-28).

6. Brigham, E. F. and Houston, J. F. (2015), *Fundamentals of Financial Management*, Cengage Learning, Boston, USA.

7. Reilly, F. and Brown, K. (2015), *Analysis of Investments and Management of Portfolios*, Cengage Learning EMEA, Andover, UK.

8. Ehrhardt, M. and Brigham, E. (2019), *Corporate Finance: A Focused Approach*, 7th edition, South-Western College Publishing, Cincinnati, USA.

*Стаття надійшла до редакції 18.05.2023 р.*

УДК 339.543.642.6

*В. А. Фостолович,  
д. е. н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної  
справи, Житомирський державний університет імені Івана Франка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5359-7996>*

*Т. В. Боцян,*

*к. е. н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної  
справи, Житомирський державний університет імені Івана Франка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8423-7424>*

*С. І. Павлова,*

*к. е. н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної  
справи, Житомирський державний університет імені Івана Франка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7908-0215>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.9

## НОВІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ЕПОХУ ПОСТІНДУСТРІАЛІЗМУ ТА ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

V. Fostolovych,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics, Management,

Marketing and Hotel and Restaurant Business, Zhytomyr Ivan Franko State University

T. Botsian,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor at the Department of Economics, Management,

Marketing and Hotel and Restaurant Business Zhytomyr Ivan Franko State University

S. Pavlova,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor at the Department of Economics, Management,

Marketing and Hotel and Restaurant Business Zhytomyr Ivan Franko State University

### NEW APPROACHES TO THE ORGANIZATION OF BUSINESS ACTIVITIES OF HOSPITALITY ENTERPRISES IN THE ERA OF POST-INDUSTRIALISM AND DIGITAL TRANSFORMATIONS

**Динамічність розвитку та нестримна цифровізація в сфері суспільного життя вимагає зміни підходу до організації бізнесу. Лише за умови високого рівня еластичності системи управління підприємством бізнес може реалізувати стратегічні свої цілі. Особливого підходу до технології організації бізнес-процесів потребують види діяльності, які орієнтовані на обслуговування та безпосередній контакт із клієнтом. В основі діяльності підприємств сфери гостинності лежить задоволення потреб та побажань гостя. Сучасний гість очікує послуг, які реалізуються у відповідності із технічними, технологічними та цифровими можливостями ринку послуг. Отримання очікуваного економічного результату від бізнесової діяльності можливе лише при використанні технологій, які сприятимуть зростанню завантаженості готелю та/чи ресторану, від дій, які сприятимуть збільшенню показників ділової активності (оборотності). Реалізувати такі підходи можливо при удосконаленні існуючих технологій бізнесової діяльності. Ефективними інструментами сучасного бізнесу є розширення сфери додаткових послуг, забезпечуючи еластичність до потреб споживача. Створення робочих зон (майданчиків) для віддаленої роботи гостей**

стало важливим інструментом в умовах віддаленої роботи клієнтів та в умовах військового стану. Такий підхід потребує забезпечення приміщень додатковим функціоналом для зручної роботи. Новим викликом для готельного бізнесу стало створення можливостей для тривалого перебування гостей, що пов'язано із переїздом великої кількості родин із зони військових дій. На сьогодні уже неможливо уявити зони відпочинку родини без організованого підприємством готелю чи ресторану дитячого простору. Цифрові безконтактні послуги лежать в основі як замовлення гостем послуги та мобільної реєстрації заїзду і виїзду, так і розрахунків та ідентифікації гостя через сканування даних з додатка "Дія" і синхронізацію з PMS-готелю.

Важливим елементом системи організації інноваційного бізнесу в сфері готельно-ресторанного господарства є персоналізація і гостецентрованість, які сприятимуть формуванню задоволеного клієнта. Впровадження економіки вражень в інструментарій системи управління бізнесом слугує сучасним підходом до реалізації головної мети підприємства — отримання економічного та соціального прибутку.

*The dynamism of development and unstoppable digitalization in the sphere of public life requires a change in the approach to business organization. A business can realize its strategic goals only with a high level of elasticity of the enterprise management system. Activities focused on service and direct contact with the client require a special approach to business process organization technology. Meeting the needs and wishes of the guest is at the heart of the hospitality industry. The modern guest expects services that are implemented in accordance with the technical, technological and digital capabilities of the service market. Obtaining the expected economic result from business activity is possible only with the use of technologies that will contribute to the increase in occupancy of the hotel and/or restaurant, from actions that will contribute to the increase in indicators of business activity (turnover ratio). It is possible to implement such approaches by improving the existing technologies of business activity. Effective tools of modern business are expanding the scope of additional services, ensuring elasticity to the needs of the consumer. The creation of work zones (sites) for remote work of guests has become an important tool in the conditions of remote work of clients and in conditions of martial law. This approach requires providing the premises with additional functionality for convenient work. A new challenge for the hotel business has become the creation of opportunities for long-term guest stays, which is associated with the relocation of a large number of families from the war zone. Today, it is already impossible to imagine family recreation areas without a children's area organized by the company in a hotel or restaurant. Digital contactless services are the basis of both guest ordering services and mobile check-in and check-out, as well as calculations and guest identification through data scanning from the Diya application and synchronization with the hotel's PMS system.*

*An important element of the innovative business organization system in the hotel and restaurant industry is personalization and guest-centeredness, which will contribute to the formation of a satisfied customer. The implementation of the economy of impressions in the toolkit of the business management system serves as a modern approach to the realization of the main goal of the enterprise — obtaining economic and social profit.*

*Ключові слова. Сфера гостинності" економічний і соціальний ефект, бізнес, інноваційні інструменти, інструменти системи прийняття рішень,, створення робочих зон для віддаленої роботи, дитячі простори, цифрові безконтактні послуги, персоналізація, гостецентрованість, економіка вражень.*

*Key words. Hospitality, economic and social impact, business, innovation tools, decision-making system tools, creation of work areas for remote work, children's spaces, digital contactless services, personalization, guest-centricity, experience economy.*

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

Діяльність підприємств в умовах стрімких цифрових трансформацій потребує розробки стратегії орієнтованої на постійне оновлення методології організації та провадження бізнесу паралельно із розвитком нових технологій. Сучасний інструментарій та вподобання кожного члена суспільства змінюються щоденно із появою інноваційних розробок. Сфера гостинності відчу-

ває такі зміни в першу чергу, оскільки безпосередньо контактує із кожним гостем. Для цього вишукування нових трендів та впровадження найбільш доцільних інструментів та підходів у роботі є передумовою їх успішного розвитку.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Важливий вклад в розвиток сучасного готельно-ресторанного бізнесу здійснюють як вітчизняні, так і закордонні науковці, які намагаються адаптувати нові



**Рис. 1. Важливими аспектами успішного сучасного бізнесу сфери гостинності**

Джерело: сформовано автором.

технології під специфіку діяльності сфери гостинності. Сучасні підходи безпосередньо до організації бізнес-процесів у підприємствах готелів і ресторанів обґрунтовано у науковій праці Баєнкової І.О та Величко О.В. [1; с. 6—11]. Дослідженням інноваційних технологій в сфері готельно-ресторанного господарства займалися вітчизняні науковці, зокрема: Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. [2] та інші.

Питання використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному господарстві висвітлено у дослідженнях І. О. Баневої, Е.О. Сірої та О.Д. Коваль [3; с. 5—10]

Проте, дане питання не є вивченим цілком до даного часу. Зміна технологій та цифровий розвиток змінюється швидкими темпами, що і спонукає в подальшому потребу у зміні підходів та у виборі більш сучасних інструментів для організації і провадження бізнесу у підприємствах сфери гостинності.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

В основі цілей наукового дослідження є пошук нових підходів до процесу організації бізнесової діяльності підприємств сфери гостинності в епоху постіндустріалізму та цифрових трансформацій.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах постіндустріалізму та цифрових трансформацій лише інноваційний бізнес отримав можливість бути цікавим, затребуваним та прибутковим. Сфера гостинності є тим сегментом економічного розвитку, який цілком має бути клієнтоцентрованим із врахуванням усіх побажань та зацікавленостей з метою забезпечити повний сервіс понад очікування гостя.

Вимоги гостей до сервісу набули нових меж, стали більш розширеними. Нам сьогодні змінились технології

та підходи до комунікації між клієнтом та бізнесовим середовищем. Операційні процедури стали цілком контролюваними та у більшій мірі автоматизованими. Цінності клієнта змінили своє спрямування у напрямку екологічності, одночасно простоти і вишуканості та орієнтовані у цифровий простір.

Важливим аспектом в сфері готельно-ресторанних послуг постало питання безпеки: як фізичної безпеки, так і безпеки харчових продуктів, їх якості і екологічності. Обізнаність гостей про позитивний вплив на здоров'я при вживанні екологічних продуктів набрало формату стилю життя, що зумовило зміну вподобань та викликало потребу перегляду ресторанными та готельними комплексами. Питання чистоти та максимізації впровадження безконтактних технологій, орієнтованих на ав-

томатизацію технологічного процесу виробництва та механізму обслуговування гостей набуло нового виміру і стало актуальним для усіх типів діяльності сфери гостинності. Підприємства сформували нову філософію бізнесу орієнтовану на економічну, екологічну та цільну безпеку і ефективність в межах стратегії розвитку України до 2030 року.

Війна, розв'язана Росією проти України стала новим викликом для підприємств сфери гостинності. В цій ситуації постало гостро питання забезпечення фізичної безпеки гостей. Обов'язковим стало наявність укриття чи бомбосховища, якщо не у власній будівлі, то у найближчих приміщеннях. Особливого виміру і зобов'язань набуло оформлення правил поведінки у надзвичайних ситуаціях та розробка простого і зрозумілого алгоритму дій працівників підприємства готелю чи ресторану у випадку повітряної тривоги. Формування гнучких правил і умов під час прийому гостей, наприклад під час відвідування ними ресторану чи поселення у готель — можливість скасування замовлення, зміщення дати заїзду і процедури повернення грошей за умов попередньої оплати. Рівень лояльності до гостей та професіоналізму і чітких та скоординованих дій персоналу в умовах надзвичайних ситуацій стало важливим елементом вибору гостем місця перебування та чи не найголовнішим фактором його заповненості, що має безпосередній вплив на економічний результат його діяльності.

Важливими аспектами успішного сучасного бізнесу в сфері гостинності стали як сучасні тренди, поєднання відпочинку і роботи, поширення подорожей в межах міста чи регіону так і цифровізація досвіду гостей, персоналізація та економіка вражень й есенціалізм (Рис. 1). Зважаючи на швидкість цифрових трансформацій в усіх сферах господарської діяльності, в тому числі і у підприємств, які функціонують у сфері готельного чи ре-

сторанного бізнесу, важливим є сформувати стратегію розвитку таким чином, щоб це сприяло його постійній інноваційності. Інтенсивність розвитку компаній в сфері систем менеджменту, маркетингу, брендингу, інформаційних технологій — повинно бути принаймні на один крок швидшим, ніж це розвивається у користувача послуг.

Поява нових трендів у визначеній сфері діяльності повинна стати викликом та швидким елементом їх інтегрування у діяльність компаній паралельно із прогноною оцінкою чутливості ринку та потенційного користувача на його появу із одночасним визначенням ефективності і ефекту від впровадження інновацій.

Потреба і можливість віддаленої роботи управлінського персоналу готелю завдяки цифровізації сформувало новий підхід до організації і провадження бізнесу. Технічні засоби одночасно із впровадженням діджиталізації на усіх рівнях сприяло відкриттю можливостей бути на зв'язку із місцем праці чи власним бізнесом впродовж 24 годин на добу. Така організація праці дає можливість уникнути більшості помилок, приймати оперативні управлінські рішення та попереджати виникнення проблем.

Завдяки таким можливостям присутність керівного персоналу фізично на робочому місці не є обов'язковою. Можливість віддаленої роботи в межах програмного продукту із управління готелем чи рестораном стало новим і необхідним інструментом в епоху стрімкого розвитку інноваційних технологій та швидкоплинних вподобань і бажань споживача. Часто, сформувавши портрет споживача підприємство переорієнтовує свої напрямки традиційної технології виконання процесу обслуговування на більш сучасні, ефективні та затребувані гостем.

Тому, гібридний формат організації робочого часу працівників управлінського апарату готелю чи ресторану забезпечує більш гнучку технологію роботи, більш ефективні управлінські рішення, основані на реальних оперативних даних, які аналізуються безпосередньо в момент потреби негайного вирішення проблеми.

Крім управлінської функції в умовах віддаленого режиму роботи готелі і ресторани прийняли ініціативу забезпечити робочим місцем гостей, які відпочиваючи одночасно працюють. Крім того, місцеві гості також часто використовують приміщення готелів чи ресторанів у якості зручного місця роботи, так як домашня атмосфера не завжди сприяє продуктивній роботі. Як альтернатива офісу, підприємства сфери гостинності радо пропонують свої площі для забезпечення комфортних умов роботи усім бажаючим.

Надання таких послуг потребує певних змін у приміщеннях, формування додаткового функціоналу та дообладнання таких місць необхідними технічними засобами, таким як додатковими розетками, безшумними Zoom-кімнатами, якісним високошвидкісним Wi-Fi.

Для сучасного готелю чи ресторану необхідною умовою привабливості для клієнта є наявність приміщень, які гість може використовувати у якості площадки для проведення онлайн-вебінарів чи лекцій у режимі онлайн. Пропозиція безлімітної кави будь-який готель чи ресторан робить максимально привабливим.

Перехід на роботу у місця для відпочинку, які обладнані усіма засобами безпеки та інструментами додаткового електричного живлення із доступом до мережі Wi-Fi стало найбільш затребуваним трендом.

Робота в умовах війни спонукала компанії перевести своїх працівників у більш безпечні регіони. Для цього часто використовують готелі для їх розміщення. Ці ж площі стали місцем їх віддаленої праці. Переїзд працівників із сім'ями викликав потребу швидкої трансформації житлових приміщень та місць для організації роботи. Підприємства сфери гостинності, які змогли швидко адаптувати свою діяльність у відповідності із потребами споживачів послуг стали реальним затребуваним інструментом та базою для інноваційного розвитку спрямованого на еластичність до вимог клієнтів.

Потреба в тривалому перебуванні у готелі у зв'язку із переїздом внутрішньо переміщених осіб стали причиною зміни меню та формування спеціально окремого меню для таких гостей у готельно-ресторанних комплексах, які їх приймають.

Багато готелів запровадили нові види додаткових послуг та сформували більш доступний режим їх надання.

Новим трендом готельно-ресторанного бізнесу та сфери розваг стало запровадження такого виду послуг, як подорож в межах міста. Обмеженість переміщуватись в межах країни та за її кордони в період війни створило нові перспективи для більшого вивчення і дослідження власних територій. Організація та проведення міні відпусток на вихідні чи навіть на один день є новим викликом прийому гостей для готелів та ресторанів, оскільки потребує специфічного підходу до таких гостей та приготування особливого меню. Проте, використовуючи даний інструментарій та такого роду послуги можна збільшити завантаженість готелю і, як наслідок, покращити економічні результати діяльності.

Надання додаткових послуг часто може стати основним видом прибутку через збільшення кількості таких операцій. Наприклад, приготування сніданків та їх включення у вартість послуг готелю, популяризація і використання SPA, організація дитячих просторів із аніматорами, організація роботи Zoom-кімнат тощо.

Сучасні інструменти у підприємствах сфери гостинності нами узагальнено та представлено на рисунку 1.

Оскільки цифровізація торкнулась усіх сфер діяльності, то надання безконтактних послуг стало ме міфом, а реальною можливістю та трендом останніх років.

Цифрова трансформація в сфері суспільного життя призвела до того, що цілковито доступною в бізнесі стала опція ідентифікації особи через сканування обличчя та дотику пальця (відбитка пальця). Тому, гості готельно-ресторанного бізнесу готові до аналогічних технологій в отриманні послуг із їх обслуговування.

Підприємства готельного бізнесу, які орієнтовані на інноваційний напрямок розвитку впроваджують функцію доступу до номера шляхом застосування таких безконтактних технологій.

Неможливо уявити компанію сфери готельно-ресторанного бізнесу, яка не має можливості реєструвати замовлення послуги безконтактно через сайт. Така послуга стала буденною справою як для підприємства, що надає такі послуги, так і для його клієнтів.



**Рис. 2. Іноваційні інструменти обслуговування у підприємствах сфери гостинності**

Джерело: сформовано автором.

Важливим є можливість здійснення мобільної реєстрації як заїзду гостей у готель, так і їх виїзду. Завдяки цифровим можливостям та ефективній роботі програмного продукту готелю як ресторану сучасний гість не витрачає часу на перебування у місці реєстрації.

Проведення розрахунків за допомогою безконтактних платежів стало умовою та інструментом роботи майже кожного такого підприємства (рис. 2).

Така форма проведення оплати часто є найбільш зручною для гостя та головною умовою при виборі місця поселення чи місця проведення часу у закладі відпочинку.

На необхідності використання безконтактної оплати NFC в різних сферах господарської діяльності зазначено у дослідженнях різних фахівців і практиків [5].

Застосування додатку "Дія" при зчитуванні даних про клієнта позбавляє додаткових витрат часу на його реєстрацію, а клієнта — позбавляє від потреби носіння власних документів у паперовій формі.

Використання QR-кодів та сканерів стало потребою, оскільки дає можливість зчитувати персоналізовані дані

клієнта при його реєстрації із гаджетів. Важливо, щоб технічне забезпечення підприємства готелю мало можливість синхронізації із системою PMS готелю.

Сучасним інструментом в організації бізнесу стала гостецентрованість та персоналізація. Розширення ринку послуг та залучення гостей неможливе без активної персоналізації клієнта. Вивчаючи вподобання клієнта ми можемо зробити йому комплімент та налаштувати на приємну атмосферу перебування. Для цього формується персоналізована інформаційна база під кожного клієнта, в якій зазначаються не лише його потреби чи специфічні вимоги, але і вподобання. База про клієнта повинна формуватись не лише в процесі перебування гостя у закладі, а ще до моменту його прибуття через соціальні мережі та анкетування чи опитування під час формування заявки чи в процесі підтвердження бронювання.

Завдяки цифровізації можливості опрацювання великої інформаційної бази даних про клієнта є більшими, що дає можливість реалізувати інструментарій персоналізації гостя в повній мірі.

Швидкість та ефективність прийняття управлінських рішень в умовах використання персоналізації — як інструмента в частині обслуговування клієнта забезпечує залученню гостя, уникненню імовірних непорозумінь та ризикових ситуацій.

Епоха постіндустріалізму є епохою розвитку, людського інтелекту, економіки знань та доцільності. Сучасна людина прагне отримати не розкіш, а унікальність в обслуговуванні, неймовірні враження, специфічне обслуговування та здорове харчування.

Залишилась у минулому епоха браку ресурсів та постійного дефіциту в умовах "радянщини", наслідком якої було прагнення у людей шик, збагачення та привселюдної імітації багатства в житті. Нові можливості змінили вподобання та цінності в сучасній особистості.

Сучасна людина прагне не демонструвати "щастя", а його відчувати, не демонструвати відчуття, а їх пережити. Аналогічно із організацією і провадженням бізнесу, який в сфері гостинності став свідченням інноваційного розвитку, орієнтованого на потреби і очікування споживача. Сучасний споживач очікує нового досвіду, який прагне перейняти. Більша зацікавленість у гостя виникає в сфері мистецтва минулого та сучасного мистецтва, в сфері традицій та історичних аспектів розвитку України у поєднанні із цифровими можливостями.

Зміна вподобань гостя провокує оновлення дизайну готелю чи ресторану. Асортимент послуг, які надає заклад також трансформується. Ресторани розробляють меню відповідно до стилю та його виду.

Особливий досвід закладу готельно-ресторанного бізнесу наповнює гостя новими враженнями, які він готовий відчувати повторно відвідуючи його та має бажання ділитись із іншими колегами.

Наші бачення розділяє значна кількість науковців, зокрема Камушков О., Ткач В., Язіна В. [6] розглядають сучасні шляхи удосконалення маркетингової стратегії через призму "економіки вражень".

В сфері гостинності розширення ринку та залучення клієнтів можливе лише при комплексному використанні зазначених інструментів.

Запропонований інструментарій є викликом для підприємств та слугує новим етапом в системі його розвитку.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, орієнтація на поліпшення економічного результату від бізнесової діяльності можливе лише при впровадженні інноваційних інструментів у системі управління та переходу на цифровий формат обслуговування виробничого процесу. Додаткові послуги в період економічної нестабільності та військового стану стали у розряд високодохідного ресурсу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Можливість та потреба віддаленої роботи потребує високого рівня еластичності до створення відповідних робочих зон із необхідним технічним оснащенням. Поява значної кількості внутрішньо переміщених осіб потребує від підприємств готельного бізнесу створення зручних умов і можливостей для тривалого перебування гостей, зокрема: організації дитячого простору.

Епоха цифрових трансформацій вимагає інтегрування безконтактних послуг в усіх процесах: від процесу замовлення гостем послуги, ідентифікації клієнта через електронні бази даних при читуванні через QR-код із гаджета клієнта і з додатка "Дія" і синхронізацію з PMS-готелю до процесу розрахунку за надану послугу чи реалізований продукт. Персоналізація і гостецентрованість стали в основі маркетингової діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Економіка вражень посіла важливе місце в системі інструментарію управління бізнесом.

### Література

1. Банєва І. О., Величко О. В. Сучасні підходи до організації готельно-ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2022. № 36 (2022). С. 6 — 11.
2. Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11> (дата звернення: 20.05.2023 р.).
3. Банєва І. О., Сіра Е.О. та Коваль О.Д. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному бізнесі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023 р. № 4. С. 5— 10.
4. Безконтактна оплата NFC. Touchcard. 2023. URL: <https://touchcard.com.ua/ecom/bezkontaktna-oplata-nfc> (дата звернення: 18.05.2023)
5. RetailSales: Restaurants and Other Eating Places. *Archival EconomicData*. 2023. URL: <https://alfred.stlouisfed.org/series?seid=MRTSSM7225USN> (дата звернення: 19.05.2023)
6. Камушков, О., Ткач, В., Язіна, В. Економіка вражень у готельно-ресторанному господарстві. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2021. № 7. С. 34—42. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.4> (дата звернення: 19.05.2023)

### References

1. Banyeva, I. and Velychko, O. (2022), "Modern approaches to the organization of the hotel and restaurant business", *Modern Economics*, vol. 36, pp. 6-11.
2. Lysiuk, T., Tereshchuk, O., & Pasichnyk, M. (2022), "Innovative technologies in the hotel and restaurant industry", *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>.
3. Banieva, I. O., Sira E.O. and Koval, O.D. (2023), "The use of information and communication technologies in the restaurant business", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 4. pp. 5— 10.
4. Touchcard (2023), "NFC contactless payment", available at: <https://touchcard.com.ua/ecom/bezkontaktna-oplata-nfc> (Accessed 18 May 2023).
5. Archival Economic Data (2023), "Retail Sales: Restaurants and Other Eating Places", available at: <https://alfred.stlouisfed.org/series?seid=MRTSSM7225USN> (Accessed 19 May 2023).
6. Kamushkov, O., Tkach, V., & Yazina, B. (2021), "Economy of impressions in the hotel and restaurant industry", *Tavriyskiy naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. 7, pp. 34—42. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.4>.  
*Стаття надійшла до редакції 24.05.2023 р.*

UDC: 657.6:658.8:656.61(477.7)

*I. Smyrnova,*  
*Doctor in Pedagogical Sciences, Professor, Assistant Director of Academic and Pedagogical Activities, Danube Institute of National University "Odessa Maritime Academy"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2085-5391>*

*T. Zhytomyrska,*

*PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management in the Transportation Sector, Danube Institute of National University "Odessa Maritime Academy"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7015-0819>*

*A. Haidarzhby,*

*PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management in the Transportation Sector, Assistant Director of Teaching and methodological work, Danube Institute of National University "Odessa Maritime Academy"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4072-1772>*

*M. Musorina,*

*PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marine Power Plants and Systems, Danube Institute of National University "Odessa Maritime Academy"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0769-2199>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.15

# ANALYSIS OF THE PROSPECTS FOR IMPLEMENTING BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN ACCOUNTING, MANAGEMENT, AND MARKETING IN SEAPORTS: UKRAINIAN CASE

*I. M. Смирнова,*

*д. пед. н., професор, заступник директора з науково-педагогічної діяльності, Дунайський інститут Національного університету "Одеська морська академія"*

*Т. М. Житомирська,*

*к. пед. н., доцент кафедри управління в транспортній галузі, Дунайський інститут Національного університету "Одеська морська академія"*

*А. І. Гайдаржи,*

*к. пед. н., ст. викладач кафедри управління в транспортній галузі, заступник директора з навчально-методичної роботи, Дунайський інститут Національного університету "Одеська морська академія".*

*М. О. Мусоріна,*

*к. пед. н., доцент кафедри суднових енергетичних установок і систем, Дунайський інститут Національного університету "Одеська морська академія"*

**АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ВПРОВАДЖЕННЯ БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГІЙ В БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ У МОРСЬКИХ ПОРТАХ: УКРАЇНСЬКИЙ КЕЙС**

***In the domestic economy, there is currently active implementation of blockchain technologies, which we interpret as a distributed database that ensures secure storage and transmission of accounting, managerial, and other information. This possibility is driven by the fact that such technology is based on the principle of a chain of blocks. Taking into account the outlined significance, there is an active implementation of blockchain technologies in accounting, management, and marketing in seaports. Therefore, the article's comprehensive analysis provides the prospects for implementing blockchain technologies in accounting, management, and marketing in domestic***



*seaports. The research findings indicate that the blockchain technologies implementation in accounting, management, and marketing in domestic maritime ports can bring significant benefits to all stakeholders, including port organizations, government authorities, shipping operators, and other participants in sea transportation. In particular, it has been proven that the overall advantages of implementing blockchain technologies include a secure and tamper-resistant information environment, the use of cryptography and decentralized nature for data integrity, and the enhancement of transparency and governance in seaports. It has been demonstrated that specific advantages of implementing blockchain technologies include the improvement of efficiency and optimization of management processes in seaports, enhanced effectiveness of marketing efforts in attracting new clients and developing partnerships, improved efficiency, security, and transparency of financial transactions, as well as facilitating process automation and cost reduction. The prospects for further research in blockchain technology implementation in the accounting, management, and marketing of seaports lie in the development and adoption standards sphere that define data exchange methods, the structure of blockchain systems, accessible cryptographic protocols, and more. Research in this field can focus on both creating and improving such standards.*

*У вітчизняній економіці наразі відбувається активне впровадження блокчейн-технологій, які ми інтерпретуємо як розподілену базу даних, що забезпечує безпечне зберігання та передачу облікової, управлінської та іншої інформації. Така можливість зумовлена тим, що ця технологія базується на принципі ланцюжка блоків. Враховуючи окреслену значущість, відбувається активне впровадження блокчейн-технологій в бухгалтерський облік, менеджмент та маркетинг у морських портах. Відтак у статті реалізований комплексний аналіз перспектив впровадження блокчейн-технологій в бухгалтерський облік, менеджмент та маркетинг вітчизняних морських портів. За результатами дослідження було встановлено, що впровадження блокчейн-технологій в бухгалтерський облік, менеджмент та маркетинг у вітчизняних морських портах може мати значні переваги для всіх зацікавлених сторін, зокрема портових організацій, урядових органів, операторів судноплавства та інших учасників морського транспорту. Доведено, що загальними перевагами від впровадженням блокчейн технологій є безпечне, недоступне для змін інформаційне середовище, використання криптографії та децентралізованої природи забезпечення даних, поглиблення транспарентності та прозорості управління морськими портами. Доведено, що специфічними перевагами від процесу впровадження блокчейн технологій є покращення ефективності та оптимізація процесів управління морськими портами, покращення ефективності маркетингових зусиль (із залучення нових клієнтів та розвитку партнерських відносин), покращення ефективності, безпеки та прозорості фінансових операцій, а також сприяння автоматизації процесів та зниженню витрат. Перспективи подальших досліджень в галузі впровадження блокчейн-технологій в бухгалтерський облік, менеджмент та маркетинг морських портів полягають у розробці та впровадженні стандартів, які визначатимуть спосіб обміну даними, структуру блокчейн-системи, доступні криптографічні протоколи тощо. Дослідження в цій області можуть спрямовуватися як на створення, так і на вдосконалення таких стандартів.*

*Key words: seaports; efficiency improvement; process optimization; management; cryptography.*

*Ключові слова: морські порти; покращення ефективності; оптимізація процесів; управління; криптографія.*

## TARGET SETTING

In the domestic economy, there is currently active implementation of blockchain technologies, which we interpret as a distributed database that provides secure storage and transmission of accounting, management, and other information. This possibility arises because such technology is based on the principle of a chain of blocks, where each block contains a set of transactions that are verified and authenticated by a network of participants. Considering the outlined significance, active implementation of blockchain technologies is taking place in the accounting, management, and marketing of seaports. For

example, in 2019, several stevedore ports in Ukraine conducted test trials of blockchain technology in their electronic document management systems intending to reduce document processing time [3]. Furthermore, the majority of domestic ports are already implementing pilot projects for the full-scale adoption of blockchain technologies in marketing and management [3]. Therefore, in the next few years, we expect a series of transformations and systemic changes in financial operations within seaports, business process management in international trade, and marketing activities. Among the systemic changes that will accelerate operational and process

transformations in seaports are the establishment of a shared blockchain infrastructure among all industry participants (including seaports, shipping operators, logistics companies, and other stakeholders) and the development of standardized formats protocols for data exchange between different seaport actors, among other initiatives.

**ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS**

The analysis of recent research, including the articles by Balazyuk O., Pilyavets V. [1] and Lapko O. O., Solosich O. S. [2], confirms the increasing relevance of blockchain technology in accounting, management, and marketing fields. Researchers indicate that blockchain can bring significant benefits and improve process efficiency in these areas through distributed database that ensures immutability, data integrity, and high-level security. Blockchain has the potential to enhance transparency and openness, reducing the possibility of manipulation and information falsification. In their research, Lapko O. O., and Solosich O. S. [2] emphasize the ability of blockchain to create secure digital contracts and automate transactions and data exchange with clients. Despite the extensive body of research and publications examining the application of blockchain technologies in accounting, management, and marketing, it is worth noting that the prospects of implementing these technologies in seaports are not yet fully determined.

**THE WORDING OF THE PURPOSES OF ARTICLE**

The purpose of the article is to provide a comprehensive analysis of the prospects for implementing blockchain technologies in accounting, management, and marketing in domestic seaports.

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

A seaport can currently exist as a stevedoring, fish processing, or specialized enterprise or a complex of enterprises that facilitate the connection between water and land transport, provide services to vessels, handle cargo and passengers, or perform other functions [4]. In particular, the main stevedoring ports in Ukraine include the Odesa Port, Mykolaiv Port, Kherson Port, Izmail Port, and Pivdennyi Port. These ports handle and transship various types of cargo, such as grain, ore, coal, oil, and gas, and also provide services for passenger vessels. In addition, Ukraine also has fish processing ports where fish and other seafood are processed. There are specialized ports that cater to specific types of cargo, such as the Chornomorsk Port for grain and mineral fertilizers handling. Furthermore, there are port terminals in Ukraine that are fully or partially specialized in the handling and storage of oil and petroleum products, for example, the Yagorlivskiy Terminal near the Odesa Seaport.

Considering the broad and diverse range of functions, all seaports utilize specific accounting, management, and marketing systems. These systems, due to their comple-

**Table 1. Experience of implementing blockchain technology in seaports accounting**

Ports in Ukraine blockchain technology uses	The foundation of implementation blockchain technology	The specificity of usage blockchain technology	Associated areas of implementation blockchain technology*
Odesa Port	Wave platform	utilizes blockchain technology for creating digital contracts	1, 3,5
Kherson Port			1,2, 3
Mykolaiv Port			3
Izmail Port	Wave platform	utilizes blockchain technology for creating digital contracts and automating the accounting of container arrival operations.	3,4
Pivdennyi Port			3,4,5

Note

\* (1) Implemented blockchain for financial transaction tracking and transparency in accounting processes; (2) Utilized blockchain for secure storage and sharing of accounting data, improving reliability and efficiency; (3) Implemented blockchain-based smart contracts for automating financial transactions and ensuring accuracy in accounting records; (4) Leveraged blockchain technology for seamless data exchange and real-time auditing in port accounting operations; (5) Implemented blockchain-based systems for enhanced transparency and traceability of financial transactions in port operations.

Source: formed based on [3].

...xity, give rise to: lengthy logistical processes in ports; extensive data and documentation exchange among various parties (such as customs, cargo owners, vessel operators, stevedores, and other stakeholders [3]); high risks of data security breaches and document loss; the need for constant monitoring of cargo origin. Therefore, blockchain technology is actively being implemented to address these challenges [1; 2].

According to the specified context, the authors have identified blockchain technology in the accounting of seaports as the adapting process of distributed ledger blockchain for storing and processing financial information related to seaport operations. It should be noted that such operations encompass a wide range of activities related to cargo handling, ensuring security, and efficient functioning of port infrastructure [3]. In traditional accounting, financial transactions in a centralized accounting system are recorded, which can create issues with transparency, security, and data integrity. The use of blockchain in the accounting of seaports aims to enhance the reliability, transparency, and efficiency of accounting processes. Currently, the blockchain technology accounting implementation is present in stevedoring seaports and is limited to the Wave platform (Table 1). Wave utilizes blockchain technology to create digital contracts that enable the automatic execution of financial transactions among supply chain participants [3].

According to the table data, it is evident that blockchain technology optimizes the traditional accounting scenarios in stevedoring seaports, specifically when a container arrives at the port. With the help of Wave technology, container arrival data is automatically recorded in the accounting system (through relational databases) and referenced to respective contracts [3]. Upon container unloading, the owner receives an automatic notification of the operation completion (also recorded in the accounting system) and the payment (automatically processed by the system). It allows for accelerated

operations, reduced risks of errors and unnecessary costs, as well as facilitating the accounting and reporting process. The implementing blockchain technology practice has already minimized the need for multi-step payment procedures, document circulation, and payment confirmations. It is already evident that blockchain technology enables the creation of chains of blocks containing transactions and financial data (where each block is verified by the network of participants, ensuring data immutability and financial and accounting information integrity).

In addition, blockchain technology is currently being tested in the system of monitoring and validating freight contracts, as calculations and confirmation of the execution of such contracts can be time-consuming and involve documents confirming the delivery of goods or provision of services.

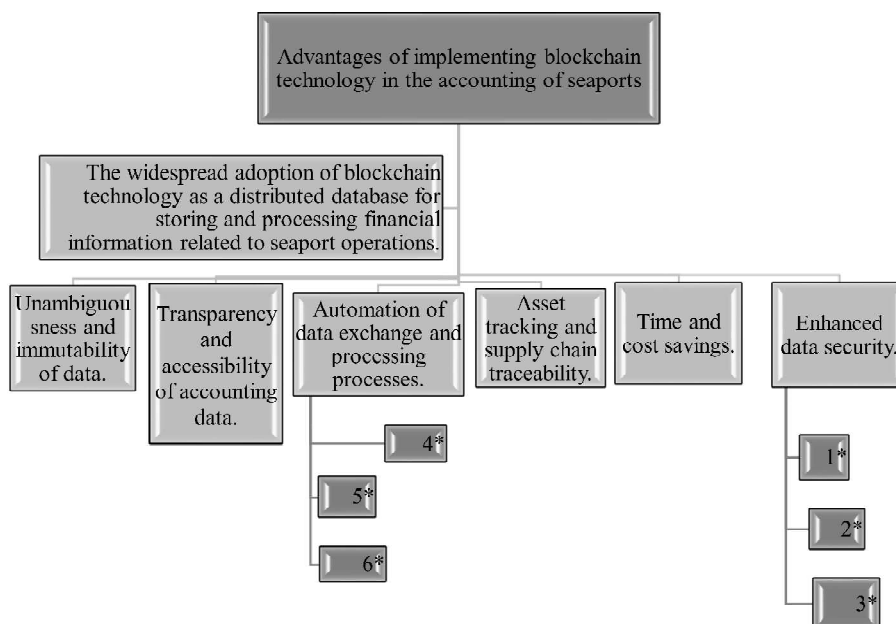
Therefore, the analysis of the content of these technologies, their specific features, and the experience of implementation in the accounting of seaports allow us to state that this process can provide several advantages, summarized in Figure 1.

According to the provided data, it is evident that the implementation of blockchain technology in the accounting of domestic seaports offers the following advantages [5–6]:

1. Data Integrity and Immutability: The mentioned technology ensures the integrity and immutability of records since each data block contains the hash codes of previous blocks. This guarantees security, prevents tampering with financial data, and avoids errors and fraud.

2. Transparency and accessibility of accounting data. The mentioned technology ensures transparency in accounting and financial reporting, as all network participants have access to an identical copy of the blockchain. This enables tracking of financial transactions and verifying their authenticity.

3. Automation of data exchange and processing processes. The mentioned technology can be used to create "smart contracts" which are automated programs that execute specific conditions and actions. This allows for the automation of payment processes, calculations, and financial interactions with other network participants. In seaport, there can be multiple parties involved such as cargo owners, stevedores, terminals, customs, and others. Each of these parties may have financial obligations and settlements related to cargo handling. Using blockchain technology, "smart contracts" can be created to automatically execute based on predefined conditions. For example, a contract may include payment conditions for cargo-handling services.



**Figure 1. Advantages of implementing blockchain technology in seaports accounting (Ukrainian case)**

Note

\* (1) Information stored in blocks is encrypted; (2) Information stored in blocks is distributed across the network; (3) Information stored in blocks becomes difficult to access and alter without authorization; (4) Automation and optimization of processes; (5) Reduction in time and costs for accounting operations.

Source: formed based on [3; 5–6].

When a cargo owner transfers the cargo to the stevedores for processing, the transaction information is recorded on the blockchain. The smart contract automatically verifies whether the contract conditions have been met and initiates a payment from the cargo owner to the stevedores. It allows automation of settlement processes and reduces the time and costs associated with financial transactions.

4. Asset tracking and supply chain traceability. The mentioned technology can provide transparency and traceability of assets within the supply chain, enabling the detection of fraudulent schemes and improving resource utilization efficiency [3].

5. Time and cost saving. Implementing blockchain technology in accounting can contribute to:

- automation and optimization of processes;
- reducing the time and costs associated with accounting operations;
- minimizing the number of intermediaries or third parties, which helps to lower commission fees and service costs (facilitated by the use of smart contracts).

6. Enhanced data security. The mentioned technology provides a high level of data security. The information stored in blocks is:

- encrypted;
- distributed across the network;
- made tamper-resistant and inaccessible to unauthorized access or modifications.

Therefore, the prospects of blockchain technology implementing analysis in the accounting of seaports reveal their focus on improving efficiency, security, and financial operations transparency, as well as automation and cost reduction facilitating the process. However, important to

consider the technical, legal, and organizational challenges involved in implementing this technology.

Blockchain technologies in seaports management have been identified by the authors as implementing processes of new approaches and solutions, as well as the widespread use of distributed blockchain databases to enhance management efficiency and address specific management tasks (such as logistics and cargo tracking, document management, and electronic documentation, implementation of "smart contracts"). Currently, this initiative, called TradeTrust, has been implemented by major stevedoring ports in Ukraine and the specialized port of Chornomorsk (Table 2).

Thus, this initiative aims to leverage blockchain technology to enhance transparency in management operations, facilitate direct data exchange among network participants, and ensure secure document and data exchange between various stakeholders in logistics chains, including ports, customs authorities, vessel operators, and other relevant parties.

By leveraging digital signatures and cryptographic methods, TradeTrust ensures the authenticity, reliability, and security of document exchange [3].

Participants in the logistics chain can confidently share data about shipments and, in the future, will have the ability to transmit ownership documents, insurance policies, and other information, thereby reducing the risks of errors, delays, and fraud. The outlined benefits, in our opinion, create a range of advantages from implementing blockchain technologies in the specified domain (Figure 2).

According to the given information, it is evident that implementing blockchain technology in the management of domestic seaports provides the following advantages:

1. Increased efficiency. Implementing mentioned technology in seaport management allows the automation of processes that previously required significant time and resources. It helps reduce costs, improve data processing speed, and decrease the likelihood of errors.

2. Ensuring transparency of managerial operations.

Blockchain technology establishes transparent management processes in seaports since all transactions are recorded in a distributed database accessible to all network participants.

3. Improved analysis and prediction of underlying economic processes.

Mentioned technology ensures the immutability of data stored

**Table 2. Experience in implementing blockchain technology in seaports management**

Ports in Ukraine blockchain technology uses	The foundation of implementation blockchain technology	The specificity of usage blockchain technology	Associated areas of implementation blockchain technology*
specialized port of Chornomorsk	TradeTrust initiative	Using blockchain to enhance transparency in management operations	1,2,4
Odesa Port		Using blockchain to enhance transparency in management operations and enable direct data exchange among network participants	1,4
Kherson Port			4
Mykolaiv Port			4
Izmail Port		«...», Ensuring the security of document and data exchange among various stakeholders in logistics chains.	1,3
Pivdennyi Port			1,2,3,4

Note

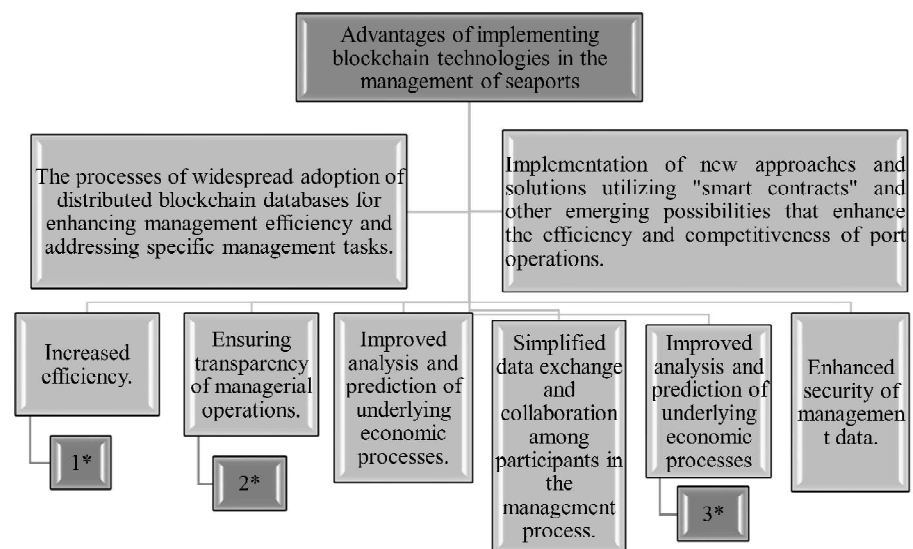
\* (1) Blockchain used for supply chain management; (2) Blockchain-based smart contracts for operations; (3) Blockchain-enabled documentation system; (4) Blockchain for vessel tracking and scheduling.

Source: formed based on [3].

in blocks by utilizing the concept of cryptographic hashes. Each block contains a hash code of the previous block, making the system resilient to changes in previous records and ensuring a high level of security and data tampering resistance.

4. Simplified data exchange and collaboration among participants in the management process. Blockchain technology enables network participants to exchange data without intermediaries, which: 1) reduces the need for complex procedures and paperwork; 2) facilitates collaboration between different participants in the seaport, simplifying communication and data sharing.

5. Improved analysis and prediction of underlying economic processes. Mentioned technology stores large volumes of data that can be utilized for analysis and trend prediction. This allows managers to obtain detailed



**Figure 2. Advantages of implementing blockchain technology in seaport management (Ukrainian case)**

Note

\* (1) Automation of most processes that previously required significant time and resources; (2) Data and transactions are recorded in a distributed database accessible to all network participants; (3) Immutability of data stored in blocks, preventing unauthorized changes.

Source: formed based on [1–3].

insights and forecast cargo flows, service demand, as well as plan resources and optimize processes.

6. Enhanced security of management data. Mentioned technology ensures a high level of security and confidentiality of data in seaports through encryption and a distributed structure.

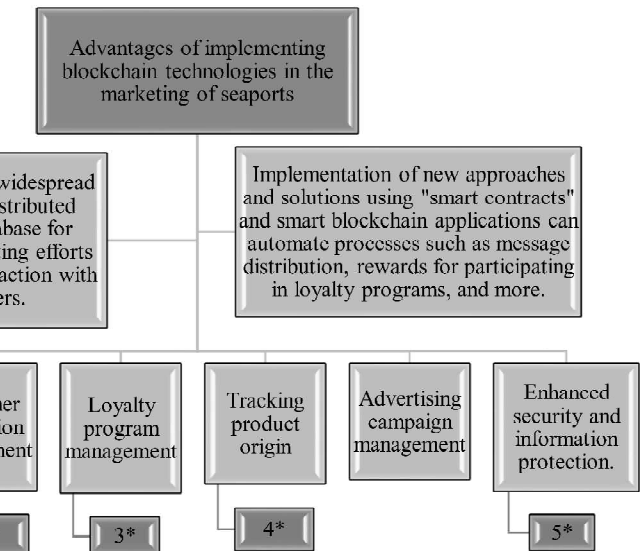
Indeed, the analysis of the prospects of implementing blockchain technology in seaport management reveals its focus on improving governance, enhancing transparency and data security, simplifying data exchange and collaboration, as well as creating a conducive environment for innovation.

Within the research, it is noted that blockchain technologies in the marketing of seaports can be identified as processes of widespread adoption of distributed blockchain databases to enhance marketing efforts and facilitate effective interaction with stakeholders. The establishment of a system for transparency and credibility of information about services and offerings at the Odesa seaport is indeed one example of using blockchain in marketing [3]. In particular, the Odesa seaport is currently working on utilizing blockchain technology to create a marketplace platform where cargo owners and ship operators can interact directly. It is expected that each party will be able to submit their proposals or find partners for cargo transportation. With the help of blockchain technology, all data regarding proposals, agreements, and payments can be securely stored and accessible to all network participants [3].

Furthermore, advertising campaigns in ports typically involve multiple participants, including advertisers, agencies, vessel owners, and port operators. This complexity often leads to issues with transparency, payment difficulties, and frequent data loss. Therefore, the Odesa seaport has transitioned to building advertising campaigns through the Ad Ledger platform, which allows for the application of blockchain technology in managing advertising campaigns [3]. Ad Ledger utilizes blockchain to create a secure and transparent advertising ecosystem (specifically for advertising on board vessels and in seaports [3]).

Using blockchain technology, the Ad Ledger platform creates a decentralized system where data about advertising campaigns and their results are recorded in immutable blocks, requiring the consensus of all network participants to make any changes.

This ensures transparency and trust among all parties involved. Specifically, advertisers upload their advertising materials into the blockchain system along with the campaign conditions and details. Port operators and vessel owners can browse through available advertising



**Figure 3. Advantages of implementing blockchain technologies in seaports marketing (Ukrainian case)**

Note

\*(1) Utilization of a publicly distributed database that records all marketing activities, offers, and agreements. (2) Creation of a system where clients can interact with various services and receive personalized offers. (3) Development of loyalty programs where network participants can earn and exchange bonus points, discounts, and privileges. (4) Implementation of a product traceability system for goods offered in seaports. (5) Establishment of databases with data protected by cryptographic methods.

Source: formed based on [1–3].

proposals and choose the ones that best suit their vessels or port facilities. Each stage of advertising placement, including impressions and results, is recorded in blocks, allowing participants to view and verify campaign results in real time.

The conducted analysis of the content of the specified technologies, their operational specifics, as well as the experience of implementing blockchain technologies in the defined field, allows us to conclude that it will provide several advantages, the main ones of which are systematized in Figure 3.

According to the provided information, it is evident that the outlined blockchain technologies in the marketing of seaports will provide the following advantages [1–3]:

1. Transparency and trust in data. By utilizing blockchain technology, a publicly distributed database can be employed to record all marketing activities, offers, and agreements. This enhances transparency and trust between seaports and their clients.

2. Customer interaction management. This technology enables the creation of a system where clients can interact with various services and receive personalized offers.

3. Loyalty program management. Loyalty programs: This technology allows for the creation of loyalty programs, which facilitate the attraction of new clients, retention of existing ones, and increased loyalty to the seaport.

4. Tracking product origin: With the help of blockchain technology, a system for tracking the origin of goods can be created. This enables clients to access reliable information about the origin of a product and its journey from the manufacturer to the port.

5. Advertising campaign management. This technology can provide transparency and authenticity to

advertising campaigns, particularly through a distributed database that allows verification of which advertising materials were placed, who they were shown to, and what results were achieved.

#### 6. Enhanced security and information protection.

This technology can provide a high level of security and protection for marketing information of maritime ports, ensuring confidentiality and integrity of marketing data.

Furthermore, analyzing the prospects of implementing blockchain technologies in the marketing of maritime ports opens up new opportunities for enhancing efficiency, marketing efforts, transparency, security, and innovation in marketing companies. These technologies enable maritime ports to effectively manage their marketing initiatives, interact with clients and partners, and ensure a high level of information security and transparency.

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

The aforementioned specifics allow us to conclude that the implementation of blockchain technologies in accounting, management, and marketing in domestic seaports can bring significant benefits to all stakeholders, including port organizations, government authorities, shipping operators, and other participants in maritime transport.

The general benefits of implementing blockchain technology include:

1. A secure and tamper-proof information environment helps reduce errors, and the auditing process simplifies and ensures accurate and reliable data exchange.

2. Cryptography and its decentralized nature to secure data help prevent unauthorized access, manipulation, and data falsification.

3. Enhanced transparency and visibility in the management of seaports, allowing stakeholders to instantly view and verify transactions and records.

The specific benefits of implementing blockchain technology are:

1. Improved efficiency and process optimization in the management of seaports, reducing time and costs associated with various operations such as order processing, contract execution, data collection, and analysis.

2. Enhanced effectiveness of marketing efforts in attracting new clients and developing partnerships. Blockchain technology enables the creation of loyalty programs, and the exchange of bonuses and privileges, which stimulates interest and customer engagement with seaports.

3. Enhanced efficiency, security, and transparency of financial transactions, as well as facilitating process automation and cost reduction.

The prospects for further research in blockchain technology implementation in the accounting, management, and marketing of seaports lie in the development and adoption standards sphere that define data exchange methods, the structure of blockchain systems, accessible cryptographic protocols, and more. Research in this field can focus on both creating and improving such standards.

#### Література:

1. Балазюк О., Пилявець В. Технологія блокчейн: дослідження суті та аналіз сфер використання, Економіка та суспільство, 2022, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13>

2. Лапко О. О., Солосіч О. С. Технологія блокчейн: поняття, сфери застосування та вплив на підприємницький сектор. Бізнес Інформ. 2019, Вип 6. С. 77—82.

3. PricewaterhouseCoopers database, PwC report "Implementation of blockchain technologies in accounting, management, and marketing in seaports", 2022URL: [https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en\\_gx.html?redirectUrl=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en](https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en_gx.html?redirectUrl=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en) (дата звернення: 01.10.2022).

4. Склярєнко І.Ю., Смирнова І. М., Герчиков О.О., Сидорчук О.Р. Розробка і впровадження алгоритму безпечного маневрування суден внутрішнього плавання, Водний транспорт, 2021, Вип. 1 (32), С. 134—144.

5. Яровенко Г. М., Ковач В. О. Перспективи застосування технології блокчейн у системах забезпечення кібербезпеки банків. Підприємництво та інновації. 2020, Вип 12, С. 206—214.

6. Ярошук О., Белова І. Технологія блокчейн в бухгалтерському обліку та аудиті. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2020, Вип. 3—4, С. 28—44.

#### References:

1. Balazyuk, O. and Pyliavets, V. (2022), "Blockchain technology: a study of the essence and analysis of areas of use", *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13>

2. Lapko, O.O. and Solosich, O.S. (2019), "Blockchain technology: concept, scope of application and impact on the business sector", *Biznes Inform*, Vol. 6, pp. 77—82.

3. PricewaterhouseCoopers database (2022), PwC report "Implementation of blockchain technologies in accounting, management, and marketing in seaports", Available at: [https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en\\_gx.html?redirectUrl=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en](https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en_gx.html?redirectUrl=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V—55llpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en) (Accessed: 01.10.2022).

4. Sklyarenko, I.Yu., Smirnova, I.M., Gerchikov, O.O. and Sydoruchuk, O.R. (2021), "Development and implementation of the algorithm for safe maneuvering of inland navigation vessels", *Vodnyy transport*, Vol. 1(32), pp. 134—144.

5. Yarovenko, G. M. and Kovach, V.O. (2020), "Prospects for the application of blockchain technology in the cyber security systems of banks", *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi*, Vol. 12, pp. 206—214.

6. Yaroshuk, O. and Belova, I. (2020), "Blockchain technology in accounting and auditing", *Instytut bukhalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh globalizatsiyi*, Vol. 3—4, pp. 28—44.

*Стаття надійшла до редакції 16.05.2023 р.*

Т. В. Гринько,  
д. е. н., професор, декан факультету економіки,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-4523>

Т. З. Гвініашвілі,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7961-2549>

Б. К. Перерва,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-7958-0337>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.22

# ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Т. Grynko,  
Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Dean of the Faculty of Economics, Oles Honchar Dnipro National University  
Т. Hviniashvili,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar  
Dnipro National University  
B. Pererva,  
Oles Honchar Dnipro national university

## PECULIARITIES OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES FORMATION AT THE ENTERPRISE IN CRISIS CONDITIONS

**У статті досліджено особливості формування конкурентних переваг в кризових умовах. Проведено аналіз існуючих підходів до визначення сутності поняття "конкурентна перевага", визначено основні фактори, що пов'язані з формуванням конкурентних переваг підприємства, а також встановлено причини необхідності дослідження конкурентних переваг підприємства в кризових умовах. Виокремлено загальні особливості підвищення конкурентоспроможності підприємства, зокрема унікальність, важливість, неможливість відтворення, стійкість, ефективність, прибутки й адаптивність, що сприяє пошуку нових джерел формування конкурентних переваг підприємства. Розглянуто фактори, що впливають на вибір оптимальної стратегії підприємства. Сформовано основні етапи формування конкурентних переваг підприємства. За результатами дослідження, наведено основні шляхи підвищення конкурентних переваг: адаптація до змін, зниження витрат, розширення ринків збуту, підвищення інноваційної активності та збільшення ефективності.**

**За результатами дослідження визначено особливості процесу формування конкурентних переваг у сучасних умовах, при яких постійно потрібно проводити моніторинг якості управління та контролю за ефективністю формування та управління конкурентними перевагами його діяльності.**

**The article substantiates the necessity to change the traditional approach to the formation of competitive advantages of the enterprise under the influence of modern economic realities caused by the digital transformation of society and the consequences of a full-scale invasion of the territory of Ukraine. The general features of increasing the competitiveness of the enterprise are determined, in particular, uniqueness, importance, impossibility of reproduction, sustainability, efficiency, profits and adaptability, which helps to find new formation sources of the enterprise's competitive advantages. The results of the main approaches' analysis to the definition of the category "competitive advantages" testify to the debatable nature of this concept; most interpretations do not reflect the meaningful characteristics of competitive advantages, but only outline the selected components and do not take into account the relative, comparative or limited space-time nature of efficiency in the formation of competitive advantages of the enterprise. According to the study results of the business entities functioning peculiarities under the influence of digital transformation and during the crisis period, the main problems related to the formation of competitive advantages of the enterprise and the factors of choosing the optimal competitive strategy in the conditions of an unstable economic situation are identified in the work. The main ways of increasing competitive advantages are given: adaptation to changes, reduction of costs, expansion of sales markets, increase of innovative activity and increase of efficiency. In order to achieve and maintain competitive advantages in the long term, the article defines the stages and principles of the forming competitive advantages process, as well as requirements for the competitive strategy of enterprise development. The application of the proposed scientific and methodological approach to the formation of competitive advantages of the enterprise in the conditions of an unstable economic situation contributes to effective adaptation to changes, achieving leadership in costs, increasing market share, as well as increasing innovative activity, which collectively ensures not only the preservation, but also the improvement of the competitiveness of the enterprise in modern complex economic realities.**

*Ключові слова: конкурентна перевага, конкурентоспроможність, фактори, показники, стратегія, кризові умови.*

*Key words: competitive advantage, competitiveness, factors, indicators, strategy, crisis conditions.*

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

В сучасних умовах масштабної цифрової трансформації усіх ланок функціонування підприємницьких структур, український бізнес стикається з новими викликами. З початком кризи, зумовленої пандемією COVID-19 та її загостренням, пов'язаним з повномасштабним вторгненням на територію України, значно змінились умови ведення підприємницької діяльності. Тож, з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а також отримання конкурентних переваг необхідно удосконалювати методи управління бізнес-процесами, стратегію розвитку підприємства та реалізовувати відповідні зміни в умовах кризи та масштабної цифрової трансформації суспільства.

Для кожного підприємства формування конкурентних переваг є надзвичайно актуальним завданням, оскільки конкурування на ринку є невід'ємним процесом для будь-якого суб'єкта підприємництва. Конкуренція змушує підприємства постійно удосконалювати бізнес-процеси та забезпечувати високу якість своїх продуктів або послуг, а також шукати нові можливості для залучення нових споживачів.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сутність та особливості формування конкурентних переваг в постійно мінливих умовах бізнес середовища привертає увагу великої кількості українських та закордонних фахівців. Так, теоретичні засади формування конкурентних переваг підприємства було досліджено в роботах таких науковців, як А. Сміта, Д. Рікардо, Д. Сакса, П. Хейне, М. Портера, Г. Аселя, П. Тейлора, Ф. Котлера, С. Брю, Х. Фасхієва, О. Царенко, Н. Яворської, В. Дергачової, В. Балковської, А. Меметова, С. Цюцюпи та ін. Велику увагу приділено стратегічним аспектам формування конкурентних переваг підприємства в роботах О. Пашенко, Т. Цалко, Т. Харченко, А. Хондока, М. Кривенко, Н. Аванесова, О. Гавриш, О. Дубрової, Л. Пронкіна, Д. Лук'яненко, Я. Жаліло, Б. Кваснюк, Н. Тарнавська, П. Кулінічев, В. Поліщук, З. Шершньова, М. Лучко та ін. Дослідження особливостей формування конкурентних переваг в умовах діджиталізації висвітлені в наукових працях таких вчених, як: О. Пригара, Л. Ярош-Дмитренко, С. Король, Т. Лазоренко, І. Шолом, В. Яценко, М. Устенко, С. Федюнін, Ю. Котельникової та ін.

Конкурентні переваги підприємства є предметом дослідження в галузі стратегічного управління та мар-



кетингу. Дослідження проводяться як науковими установами та університетами, так і приватними дослідницькими компаніями. Заклади вищої освіти та наукові установи, що провадять дослідження конкурентних переваг підприємства та особливостей їх формування, включають Гарвардську бізнес-школу, Стенфордський університет, Європейську школу управління та технологій в м. Берлін та багато інших. Приватні дослідницькі компанії, такі як McKinsey & Company, Boston Consulting Group, Bain & Company та багато інших також зробили значний внесок у вирішення проблем щодо формування конкурентних переваг підприємств в сучасних умовах ведення бізнесу [25].

Втім, обраний напрям дослідження є значно ширшим та охоплює багато аспектів, що дає змогу залучати до цього дослідження науковців та фахівців різних спеціалізацій та напрямків. І, незважаючи на значний науковий доробок щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства, сьогодні проблеми впливу цифрових технологій та трансформацій на функціонування сучасних бізнес структур, в частині формування конкурентних переваг, потребують подальшого, більш ґрунтовного дослідження.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Удосконалення науково-методичного підходу щодо формування конкурентних переваг підприємства в сучасних кризових умовах.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Забезпечення конкурентних переваг підприємства є ключовим елементом успішної стратегії розвитку підприємства та максимізації його прибутку. Розуміння та ефективне використання конкурентних переваг сприяє зміцненню конкурентної та ринкової позиції, а також забезпеченню фінансової стійкості у сучасних турбулентних умовах. Зазвичай, під конкурентною перевагою розуміють здатність економічного суб'єкта виробляти товари або послуги краще, швидше, дешевше та з більш якісним рівнем сервісу ніж конкуренти. Але масштабна цифрова трансформація економіки та суспільства загалом спричинила зміну сучасної парадигми забезпечення конкурентних переваг у бізнесі. До нещодавно формування конкурентних переваг визначалося різними факторами, включаючи структуру витрат, брендинг, якість пропонуванних продуктів, мережу розповсюдження товарів, інтелектуальну власність, рівень обслуговування клієнтів тощо [24]. Сьогодні ж формуються нові способи взаємовідносин зі споживачами, нові можливості розвитку ланцюжків створення вартості, розвитку форм комунікацій формують нові джерела забезпечення конкурентоспроможності підприємств, таких як впровадження проривних технологій у діяльність підприємства, формування баз даних для споживачів, цифрові сервіси, системна трансформація ланцюжків створення вартості, комплексна міжфункціональна інтеграція у прийнятті рішень на всіх рівнях управління та ін. Крім того, як зазначено в [4] "механізм управління конкурентоспроможністю в умовах цифрової економіки також ґрунтується на таких факторах кон-

курентної переваги, як гнучкість та здатність до змін. Отже, на даний момент існує тенденція трансформації факторів конкурентоспроможності: перехід від традиційної концепції п'яти сил конкуренції М. Портера до використання сучасних ІТ-систем та цифровізації бізнес-процесів [4].

Конкурентні переваги підприємства — це активи та компетенції, які дозволяють йому бути успішним на ринку та отримувати більше прибутку, ніж його конкуренти. Існує декілька загальних особливостей, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства [1]:

1. Унікальність: конкурентні переваги мають бути унікальними та відмінними від тих, що мають конкуренти. Наприклад, це може бути унікальний продукт, технологія, міцний бренд або якість обслуговування. Завдання створення унікальності підприємства пов'язано зі здобуттям стратегічної конкурентної переваги. Саме на це звернув увагу М. Бест (M. Best), який у 1990 р. опублікував книгу "Нова конкуренція. Інститути промислового розвитку" [18].

2. Важливість: конкурентні переваги повинні бути важливими для клієнтів та відповідати їхнім потребам. Якщо конкурентна перевага не має значення для клієнтів або не важлива для них, то вона не буде успішною.

3. Неможливість відтворення: конкуренти не повинні мати можливості скопіювати конкурентну перевагу. Наприклад, оформлення патентів забезпечує підприємству стійкі конкурентні переваги.

4. Стійкість: конкурентні переваги повинні бути стійкими та довготривалими. Вони не повинні залежати від одного чинника, який може змінитися в майбутньому.

5. Ефективність: конкурентні переваги мають бути ефективними та давати підприємству можливість знизити витрати, збільшувати продуктивність та максимізувати прибутки.

6. Адаптивність: конкурентні переваги мають бути адаптивними до змін на ринку та в мінливому економічному середовищі. Якщо підприємство не може адаптуватися до змін, то його конкурентні переваги можуть втратити значення.

Взагалі ж, конкурентні переваги підприємства мають велике значення для його успішності та здатності до виживання на ринку. Дослідження конкурентних переваг дозволяють підприємствам зрозуміти, які їхні конкурентні переваги є найбільш значущими та як їх можна використовувати з метою досягнення успіху на ринку [12].

Сьогодні в науковій літературі немає єдиного трактування поняття "конкурентні переваги". У сучасних реаліях науковці стверджують, що конкурентні переваги можна описати за такими основними напрямками: ефективність використання ресурсів; інтелектуальний потенціал; рівень конкуренції та ін. Такий підхід визначає неоднозначність забезпечення конкурентних переваг в багатьох аспектах діяльності кожної компанії, а також економіки в цілому. Основні підходи до трактування поняття "конкурентні переваги" наведено в таблиці 1.

Результати аналізу основних підходів до визначення сутності поняття "конкурентні переваги" свідчать про

те, що різні автори розглядають дане поняття з різних точок зору, оскільки конкурентні переваги можуть мати різні визначення та проявлятися в різних аспектах діяльності підприємства. Незважаючи на сукупність і системність деяких трактувань, запропонованих вченими, всі вони, без винятку, мають певний дискусійний характер і не можуть претендувати на універсальність чи завершеність. Поняття "конкурентні переваги" розглядається вченими з різних точок зору, причому більшість трактувань не показує змістовної характеристики цього поняття, а підкреслює виділені складові. Крім того, більшість трактувань не враховує відносного, порівняльного або обмеженого просторово-часового характеру ефективності у формуванні конкурентних переваг підприємства. Науковці скоріше розглядають конкурентні переваги підприємства як показник, порівняльну перевагу, властивість, можливість, параметр, здатність, результат діяльності тощо, що не створює умов для уніфікації термінологічного апарату у цій сфері. Але, все ж таки основним завданням для конкурентних переваг підприємства є збереження і підвищення свого рівня конкурентоспроможності на ринку.

Конкурентні переваги можуть бути різними в залежності від сфери діяльності підприємства та його місця на ринку. Наприклад, для підприємства, яке працює в галузі інформаційних технологій, конкурентною перевагою може бути швидкість випуску нових продуктів та інноваційних рішень, тоді як для підприємства, яке займається роздрібною торгівлею, конкурентною перевагою може бути розміщення магазинів в зручних та доступних місцях для клієнтів [6].

Однак, незалежно від сфери діяльності підприємства, конкурентні переваги повинні бути відповідні потребам та очікуванням клієнтів, а також сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства. Важливо відзначити, що забезпечення конкурентних переваг підприємства є безперервним процесом, оскільки ринок постійно змінюється, тому необхідно постійно удосконалювати інструменти, методи та конкурентну стратегію розвитку.

Створення та реалізація конкурентних переваг підприємства є особливо актуальною в умовах "нової нормальності", що являє собою зростання невизначеності та нестабільності (волатильності), а також зниження передбачуваності суб'єктів господарювання. Термін з'явився ще в період Великої депресії у США і почав знову використовуватися після економічної кризи 2008 р. [25]. Найбільшої актуальності термін набув у 2020 р. під час пандемії коронавірусу, а в 2022 році — з початком повномасштабного вторгнення в Україну. Пандемія COVID-19 серйозно змінила умови ведення бізнесу та сутність ринкової конкуренції [21]. Однією з головних конкурентних переваг став електронний бізнес та онлайн-продажі. Умови карантину та обмеження щодо

**Таблиця 1. Основні підходи до визначення поняття "конкурентні переваги" підприємства**

Автор	Особливості визначення	Зміст визначення
М. Портер	сукупність факторів	які визначають успіх або неуспіх підприємства в конкуренції, продуктивність використання ресурсів
Ф. Котлер	перевага над конкурентами	що досягається пропозицією споживачам більшої цінності за рахунок більш низьких цін або за рахунок надання більших вигод, що виправдовують вищу ціну
Ж. Ламбен	характеристики	властивості товару чи марки
Б. Карлоф	те, на що спрямовані всі стратегії у сфері бізнесу	формується численними факторами: ефективним виробництвом, володінням патентами, рекламою, професійним менеджментом, відношенням до споживача
О. Чернишенко	висока компетентність підприємства	здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси та здібності для забезпечення стабільного зростання та розвитку.
А. Гаврилук	використання ресурсів та компетенцій	це унікальний набір ресурсів та компетенцій, який дає можливість підприємству досягти вищих показників ефективності в порівнянні з конкурентами.
О. Гладкова	спосіб досягнення вищої ефективності виробництва	здатність досягти вищої ефективності виробництва, збільшити обсяги продажів та отримати більш високі прибутки в порівнянні з конкурентами
І. Шевченко	прояв переваги над конкурентами за допомогою новітніх технологій	здатність підприємства створювати більшу вартість для клієнтів, ніж його конкуренти, завдяки використанню новітніх технологій, ефективним бізнес-процесам та високій якості продукції.
М. Леві	перевага над компаніями суперниками	яку зберігають протягом тривалого часу

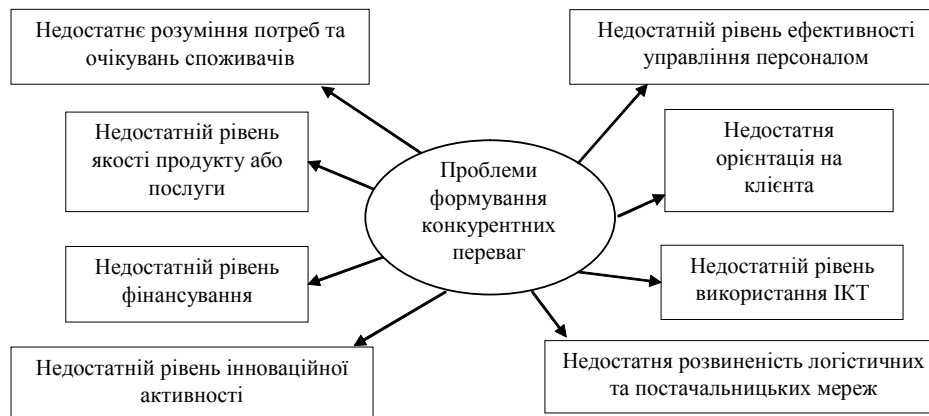
Джерело: сформовано на основі [15, 24, 26,].

переміщення людей призвели до збільшення попиту на товари та послуги, які можна купити онлайн. Підприємства, які мають добре розвинену електронну комерцію та можуть забезпечити швидку та надійну доставку товарів, стали більш успішними на ринку.

Іншою важливою конкурентною перевагою стала можливість працювати віддалено та мати потужну цифрову інфраструктуру. Умови карантину призвели до того, що більшість компаній були змушені перевести своїх працівників на віддалений режим роботи. Підприємства, які мають відповідну інфраструктуру та можуть забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю між працівниками, стають більш конкурентоспроможними на ринку. Крім того, важливою конкурентною перевагою стала здатність до швидкої адаптації та інновацій.

З іншого боку, деякі конкурентні переваги стають менш важливими в таких умовах. Наприклад, фізична присутність на ринку та змога до контакту з клієнтами стала менш важливою, оскільки більшість людей знаходились вдома та шукали можливість для замовлення та отримання товарів онлайн. Також, раніше важливою конкурентною перевагою була низька ціна товарів, але під час пандемії багато підприємств стали змушені збільшити ціни на свої товари через збільшення витрат на доставку та забезпечення безпеки працівників.

До переліку конкурентних переваг, які стали менш важливими під час пандемії, можна також віднести розмір суб'єкта підприємництва та вид діяльності. Умови карантину та обмеження на переміщення призвели до того, що більшість підприємств змушені були змен-



**Рис. 1. Основні проблеми, що пов'язані з формуванням конкурентних переваг підприємства**

Джерело: складено за даними [11].

шити свої ринкові масштаби та зосередитися на роботі в межах своєї країни. Також, пандемія призвела до зміни попиту на різні категорії товарів та послуг, тому підприємства, які мають гнучку структуру та мають можливості до диверсифікації виробництва, стають більш конкурентоспроможними на ринку.

З початком повномасштабного вторгнення на територію нашої держави з'являються все нові пріоритети щодо формування конкурентних переваг для українського бізнесу. Тому підприємства повинні швидко адаптуватися до нових реалій та розуміти, які конкурентні переваги є найбільш важливими в даному контексті [1].

Конкурентні переваги підприємства під час війни відрізняються від тих, що існують в мирний час, війна впливає на економіку та конкуренцію між підприємствами. За таких обставин, головним джерелом стійкості та конкурентоспроможності підприємства стає здатність якомога швидше пристосовуватись до нових умов ведення бізнесу [25].

Однією з можливих конкурентних переваг під час війни є наявність ресурсів та здатність до їх ефективного використання. Підприємства, які мають власне виробництво сировини, джерела електроенергії та інших ресурсів, можуть мати перевагу серед конкурентів, які залежать від зовнішніх постачальників. Крім того, підприємства, які мають розвинену систему логістики та постачання також стають більш конкурентоспроможними під час війни. Забезпечення своєчасної доставки товарів та послуг є критично важливим в сучасних умовах, тому підприємства, які можуть швидко та ефективно організувати доставку своїх продуктів, мають переваги порівняно з конкурентами.

З іншого боку, підприємства, які залежать від зовнішнього ринку та імпортують сировину, комплектуючі або інші товари, можуть зазнати серйозних труднощів. Зменшення постачання товарів, підвищення їх вартості або зниження якості можуть позначитись на роботі підприємства та його конкурентній позиції.

Крім того, з метою збереження конкурентних переваг в таких складних умовах, підприємствам важливо мати гнучку організаційну структуру та добре підготовлений персонал, який зможе швидко адаптуватись до нових умов роботи. Також, підприємства повинні мати розвинену систему контролю якості та ефективно ви-

користувати свої ресурси, з метою зменшення витрат та забезпечення прибутковості [4]. Таким чином, можна виділити основні проблеми, що пов'язані з формуванням конкурентних переваг підприємства (рис. 1).

Отже, в сучасних умовах, підприємства, які здатні швидко реагувати на зміни, ефективно використовувати ресурси та мають розвинену систему логістики та постачання, стають більш конкурентоспроможними порівняно з іншими гравцями на ринку.

Враховуючи це, підприємства повинні зосередитися на розв'язанні зазначених проблем та забезпеченні своєї конкурентоспроможності в майбутньому. Для цього, підприємства можуть використовувати різні стратегії та підходи, які допоможуть їм зберегти або навіть підвищити свій рівень конкурентоспроможності. Як відомо, існує декілька конкурентних стратегій підприємства, які сприяють підвищенню рівня його прибутковості на ринку [6]:

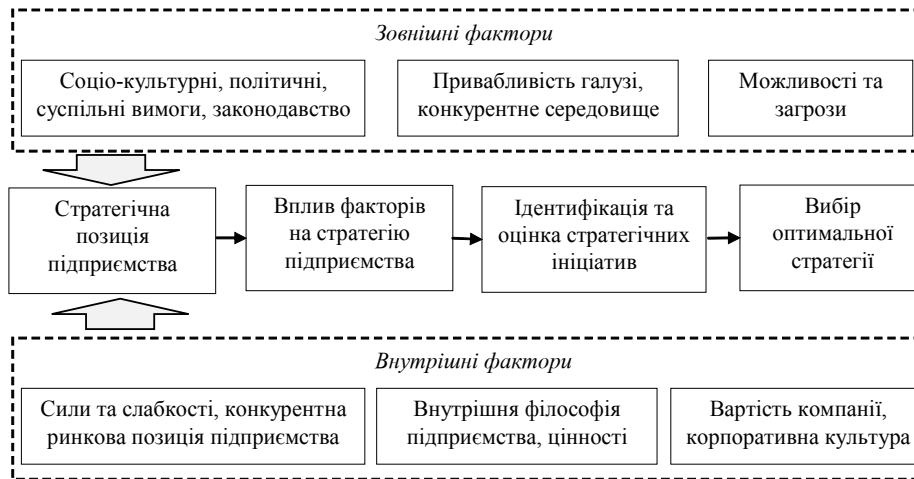
— стратегія лідерства за витратами: ця стратегія передбачає зниження витрат на виробництво та збільшення обсягів продажів, з метою забезпечення конкурентної переваги щодо вартості продукту. При цьому підприємство може отримувати вигоди від економії на масштабах, оптимізації процесів та зниження витрат на маркетинг і рекламу;

— стратегія диференціації: ця стратегія полягає в створенні унікального продукту або послуги, які відрізняються від тих, що пропонують конкуренти. Диференціація може бути досягнута за допомогою вдосконалення продукту, його функцій, якості, дизайну або обслуговування клієнтів;

— стратегія фокусування: ця стратегія передбачає спрямування зусиль на задоволення потреб конкретної групи клієнтів. Підприємство може спеціалізуватися на певному регіоні, аудиторії клієнтів, продукті або послугі;

— стратегія зростання: ця стратегія полягає у збільшенні обсягів реалізації продукції шляхом розширення ринків або розвитку нових продуктів або послуг. Ця стратегія може бути впроваджена на основі залучення додаткових інвестицій або залучення нових клієнтів.

У кожній з цих стратегій є свої переваги та недоліки. Вибір стратегії залежить від багатьох факторів,



**Рис. 2. Фактори вибору оптимальної стратегії підприємства**

Джерело: складено на основі [9].

таких як ринкові умови, фінансові можливості, ресурси, компетенції підприємства та ін. (рис. 2).

Розуміння конкурентних переваг підприємства є ключовим фактором щодо вибору оптимальної стратегії розвитку. Під час нестабільної економічної ситуації в країні зазвичай змінюються умови діяльності підприємств, що може призвести до зниження їхніх конкурентних переваг. Однак, незважаючи на це, можна визначити основні шляхи підвищення конкурентних переваг підприємства в кризових умовах, такі як [10]:

1. Адаптація до змін. Підприємства, які здатні швидко адаптуватися до нових умов, мають більше шансів зберегти свої конкурентні переваги. Наприклад, якщо відбувається зміна в попиті на товари або послуги, підприємства можуть швидко переключитися на виробництво інших продуктів, що будуть більш вигідними на певний момент часу.

2. Зниження витрат. Підприємства можуть зосередитися на зниженні витрат на виробництво товарів або послуг, що допоможе їм зберегти конкурентоспроможність в кризових умовах. Наприклад, підприємства можуть скорочувати витрати на рекламу та маркетинг, шукати нових, більш дешевших постачальників матеріалів та ефективніше використовувати свої ресурси.

3. Розширення ринків збуту. Підприємства можуть шукати нові ринки збуту для своїх товарів або послуг, з метою збільшення обсягів реалізації продукції та підвищення конкурентоспроможності.

4. Підвищення інноваційної активності. Інновації можуть стати джерелом нових конкурентних переваг, наприклад, використання нових, більш економічних матеріалів та ресурсів або технологій сприяє зменшенню витрат на виробництво та підвищенню якості продукції. Підприємства повинні інвестувати в розробку нових продуктів та технологій з метою забезпечення конкурентоспроможності в кризових умовах.

5. Збільшення ефективності. В кризових умовах необхідним є зосередження на підвищенні ефективності всіх процесів на підприємстві зокрема автоматизація виробництва, логістичні процеси та ін.

Задача здобуття конкурентних переваг є важливою для будь-якого підприємства, оскільки рівень конкуренції на ринку постійно зростає. В умовах мінливості

факторів зовнішнього середовища, активних дій конкурентів та цілеспрямованого розвитку внутрішнього середовища підприємства одні конкурентні переваги посилюються, інші слабшають і тому оптимальний для конкретного періоду набір конкурентних переваг постійно змінюється. У таких умовах важливо постійно відстежувати динаміку розвитку та оцінювати кожну конкурентну перевагу на різних етапах життєвого циклу конкретного підприємства. Тобто підприємства у сучасних умовах мають бути зацікавлені не просто у формуванні конкурентних переваг, а у формуванні стійких конкурентних переваг на основі управлінського підходу. Таким чином, окреслимо основні етапи формування конкурентних переваг підприємства в контексті нових економічних реалій (рис. 3).

Як було зазначено, важливим є не лише досягнення конкурентних переваг, але й утримання їх у довгостроковому періоді. Для цього необхідно, щоб обрана конкурентна стратегія відповідала певним умовам:

- 1) стратегія має бути помірно ризикованою, аби не занижувати стратегічні переваги конкурентів та не завищувати власні конкурентні переваги;
- 2) врахування технічних, технологічних, екологічних, економічних, управлінських та інших аспектів розвитку підприємства;
- 3) інтеграція всіх сторін підприємства, зокрема місії, потенціалу, структури, системи менеджменту та ін;
- 4) орієнтація на досягнення не тимчасових завдань, а стратегічних цілей, які забезпечують задоволення суспільних та особистих інтересів; втілення наукових досягнень у галузі економіки, техніки, управління та ін.;
- 5) гнучкість, багатоваріантність стратегічних ситуацій;
- 6) концентрація стратегічних та тактичних конкурентних переваг підприємства, зовнішнього середовища, знання, уміння та досвід всього колективу.

Сучасному ринку притаманні невизначеність та мінливість, а економічне середовище вимагає від підприємства постійного моніторингу якості управління та контролю за ефективністю формування та управління конкурентними перевагами його діяльності. За таких обставин, слід виділити такі особливості процесів формування конкурентних переваг у сучасних умовах:



**Рис. 3. Етапи формування конкурентних переваг підприємства**

Джерело: складено за даними [4].

— системність та комплексність роботи підприємства з цього напрямку з метою забезпечення стійкості, надійності та ефективності конкурентних переваг;

— безперервність у пошуку нових джерел конкурентних переваг за умов мінливості та турбулентності довкілля;

— необхідність одночасного використання факторів високого рівня (інновації, кваліфікація персоналу, технології), та традиційних факторів (доступ до дешевих джерел сировини, розширення ринків збуту, нарощування обсягів виробництва);

— доступність технологічних конкурентних переваг незалежно від рівня розвитку держави;

— динамічність у збільшенні переліку конкурентних переваг вимагає формування значних фінансових та унікальних кадрових ресурсів, що обмежує можливості динамічного розвитку підприємства.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Розвиток конкурентних переваг відіграє важливу роль у забезпеченні успішного функціонування кожного успішного підприємства на ринку. В статті обґрунтовано необхідність зміни традиційного підходу до формування конкурентних переваг підприємства під впливом в умовах сучасних економічних реалій, спричинених цифровою трансформацією суспільства та наслідками повномасштабного вторгнення на територію України. Визначено загальні особливості підвищення конкурентоспроможності підприємства, зокрема унікальність, важливість, неможливість відтворення, стійкість, ефективність, прибутки й адаптивність, що сприяє пошуку нових джерел формування конкурентних переваг підприємства. Результати аналізу основних підходів до

визначення категорії "конкурентні переваги" свідчать про дискусійний характер даного поняття; більшість трактувань не відображає змістовної характеристики конкурентних переваг, а лише окреслює виділені складові та не враховує відносного, порівняльного або обмеженого просторово-часового характеру ефективності у формуванні конкурентних переваг підприємства. Здебільшого конкурентні переваги підприємства розглядають як показник, порівняльну перевагу, властивість, можливість, параметр, здатність, результат діяльності тощо, що не створює умов для уніфікації термінологічного апарату у цій сфері.

За результатами дослідження особливостей функціонування суб'єктів підприємництва під впливом цифрової трансформації та в кризовий період, в роботі визначено основні проблеми, що пов'язані з формуванням конкурентних переваг підприємства та фактори вибору оптимальної конкурентної стратегії в умовах нестабільної економічної ситуації. Наведено основні шляхи підвищення конкурентних переваг: адаптація до змін, зниження витрат, розширення ринків збуту, підвищення інноваційної активності та збільшення ефективності. З метою досягнення й утримання конкурентних переваг у довгостроковій перспективі, в статті визначено етапи та принципи процесу формування конкурентних переваг, а також вимоги до конкурентної стратегії розвитку підприємства. Застосування запропонованого науково-методичного підходу до формування конкурентних переваг підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації сприяє ефективній адаптації до змін, досягненню лідерства у витратах, збільшенню ринкової частки, а також підвищенню інноваційної активності, що у сукупності забезпечує не тільки збереження, а й підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних складних економічних реаліях. Подальші наукові до-

слідження слід спрямувати на удосконалення науково-методичного підходу до оцінювання конкурентних переваг підприємства.

#### Література:

- Бондаренко С.М., Лісовський М.Ю. Конкурентні переваги — унікальні особливості сучасних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2017. Вип. 15. Ч. 1. С. 42—45.
- Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Сутність цифрової трансформації з різних позицій підприємців та науковців. Економіка та держава. 2021. № 9. С. 107—111. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.9.107.
- Гарачук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 2. 60—66с.
- Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Формування системи конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: колективна монографія / за заг. ред. Гринько Т.В. Вид-во: ФОП Біла К.О. 2023. С. 121—186.
- Жихарева В. В., Савельєва Т.М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. Економіка і суспільство, 2017. № 9. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/73.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/73.pdf)
- Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія. Харків: ВД "ІНЖЕК", 2009. 384 с
- Кириченко О. М., Мігдальський Ф. В., Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка, 2017. № 2, URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5428>.
- Кривенко К.Т., Савчук В.С., Беляєв О.О. Політична економія. К.: КНЕУ, 2001. 508 с.
- П'ять сил Портера: модель, яка розкаже, від чого залежить стан конкуренції в галузі. URL: <https://bakertilly.ua/news/id48375>.
- Портер Майкл Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів. К.: Наш формат, 2019. 624 с.
- Порфіренко В.І., Гребельник М.М., Власенко В.В. Суть та види конкурентних переваг підприємства. Причорноморські економічні студії, 2020. Вип. 49. С. 97—103.
- Теслюк Н. П. Стратегії підприємства щодо досягнення конкурентних переваг. Економіка, фінанси, право. 2005. № 11. 17—20 с.
- Устенко М., Руських А. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. Вип. 68. С. 181—192.
- Цалко Т.Р., Харченко Т.О., Хондока А.М. Особливості формування конкурентних переваг на підприємстві. Ефективна економіка, 2019. № 9. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.9.37.
- Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів підприємства. Економіка і суспільство, 2017. № 10. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/74.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/74.pdf).
- Яких уроків лідерства бізнес може навчитися в української війни? UCU Center for Leadership: вебсайт. URL: <https://uculeadership.com.ua/knowledgebase/yakuhurokiv-liderstva-biznes-mozhe-navchytysya-v-ukrayinskoyi-vijnny/>
- Ansoff H. I. Corporate Strategy. New York: McGraw-Hill, 1965. xiv, 241 p
- Best M. H. The New Competition. Institutions of Industrial Restructuring. Cambridge: Polity Press, 1990. 296 p.
- Competitive Advantage Definition with Types and Examples [https://www.investopedia.com/terms/c/competitive\\_advantage.asp](https://www.investopedia.com/terms/c/competitive_advantage.asp)
- From a VUCA world to a BANI one: how uncertainty has changed and how your company can prepare / MJV Team. 13.07.2021. URL: <https://www.mjvinnovation.com/blog/from-a-vuca-world-to-a-bani-one/>
- Grynko T., Hviniashvili T. Development imperatives of small business entities in a pandemic condition. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки: Монографія. Дніпро 2021. 15—56 с.
- Hviniashvili T. Factor analysis of business entities' competitiveness. Scientific achievements of modern society. Abstracts of the 5th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool, United Kingdom, 2020. P. 81—84.
- Hviniashvili T. Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy. Економічний простір, 2021. № 172. С. 23—28.
- Lopes S. C. P., Lopes H. E. G., Coleta K. G., Rodrigues V. C. Business models and competitive advantage: a dynamic approach. Revista Ibero Americana de Estrategia. 2019. Vol. 18. Num. 1. P. 90—105. URL: <https://www.redalyc.org/journal/3312/331267-168007/html/>
- New normal. URL: <https://content.ua/ukr/blog/new-normal-svzhi-termini-i-realiyi-vsogodnishnomu-marketingu>
- Porter M. E. Competitive Advantage. New York: Free Press, 1985. xviii, 557 p.
- Porter M. From Competitive Advantage to Corporate Strategy. Harvard Business Review. 1987. May — June. P. 43—59.

#### References:

- Bondarenko, S.M. and Lisovs'kyj, M.Yu, (2017) "Competitive advantages are unique features of modern enterprises", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu, Vol. 15, no 1, pp. 42—45.
- Vorzhakova, Yu. P. and Khlebynska, O. I. (2021), "The essence of digital transformation from different positions of entrepreneurs and scientists ", Ekonomika ta derzhava, vol. 9, pp. 107—111. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.9.107.
- Harachuk, Yu.O., (2008), "Increasing the efficiency of the enterprise by managing competitiveness", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 2, pp. 60—66.
- Grynko, T. and Hviniashvili, T. (2023), "Formation of the system of competitiveness of business entities in conditions of digitalization", Pidpryemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii [Entrepreneurship:

modern challenges, trends and transformations], FOP Bila K.O, Ukraine, pp. 121—186.

5. Zhykhareva, V. V. and Savel'ieva, T.M. (2017), "Formation of the enterprise development strategy in conditions of uncertainty", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 9, available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/73.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/73.pdf) (Accessed 22 April 2023).

6. Ivanov, Yu.B. (2009), *Teoretychni osnovy konkurentnoi stratehii pidpriemstva* [Theoretical foundations of the company's competitive strategy], VD "INZhEK", Kharkiv, Ukraine.

7. Kryvenko, K.T., Savchuk, V.S. and Bieliaiev, O.O.(2001), *Political Economy* [Politychna ekonomiiia], PP KNEU, Kyiv, Ukraine.

8. Kyrychenko, O.M. and Mihdal's'kyj, F.V. (2017), "Methods of assessing the competitiveness of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428>. (Accessed 22 April 2023).

9. Baker Tilly (2020), "Porter's five forces: a model that will tell what the state of competition in the industry depends on", available at: <https://bakertilly.ua/news/id48375> (Accessed 22 April 2023).

10. Porter, M. (2019), *Konkurentna perevaha. Yak dosiahaty stabil'no vysokykh rezul'tativ* [Competitive advantage. How to achieve consistently high results], Nash format, Kyiv, Ukraine.

11. Porfirenko, V.I., Hrebel'nyk, M.M. and Vlasenko, V.V., (2020), "The essence and types of competitive advantages of the enterprise", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 49, pp. 97—103.

12. Tesliuk, N. P. (2005), "Enterprise strategies for achieving competitive advantages", *Ekonomika, finansy, pravo*, vol. 11, pp. 17—20.

13. Ustenko, M. and Ruskykh, A. (2019), "Digitization: the basis of enterprise competitiveness in the realities of the digital econom", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, Vol. 68, pp. 181—192.

14. Tsalko, T.R., Kharchenko, T.O. and Khondoka, A.M.(2019), "Peculiarities of the formation of competitive advantages at the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 9. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.9.37.

15. Shapovalova, I.V. (2017), "Competitive advantages of the enterprise: a retrospective analysis of the interpretation of enterprise terms", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 10, available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/74.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/74.pdf). (Accessed 22 April 2023).

16. UCŪ Center for Leadership (2023), "What leadership lessons can business learn from the Ukrainian war?", available at <https://uculeadership.com.ua/knowledgebase/yakyhurokiv-liderstva-biznes-mozhe-navchytysya-v-ukrayinskoyi-vijny/> (Accessed 22 April 2023).

17. Ansoff, H. I.(1965), *Corporate Strategy*, McGraw-Hill, New York, USA.

18. Best, M. H.(1990), *The New Competition. Institutions of Industrial Restructuring*, Polity Press, Cambridge, UK.

19. Twin, A. (2023), "Competitive Advantage Definition with Types and Examples", available at [https://www.investopedia.com/terms/c/competitive\\_advantage.asp](https://www.investopedia.com/terms/c/competitive_advantage.asp) (Accessed 22 April 2023).

20. MJV Team (2021), "From a VUCA world to a BANI one: how uncertainty has changed and how your company can prepare ", available at: <https://www.mjvinnovation.com/blog/from-a-vuca-world-to-a-bani-one/> (Accessed 22 April 2023).

21. Grynko, T.and Hviniashvili, T., (2021), "Development imperatives of small business entities in a pandemic condition", *Aktual'ni aspekty rozvytku sub'iektiv pidpriemnytstva v umovakh hlobal'noi ekonomiky*. [Current aspects of the development of business entities in the conditions of the global economy], Dnipro, Ukraine, pp.15—56.

22. Hviniashvili, T. (2020), "Factor analysis of business entities' competitiveness", *Scientific achievements of modern society. Abstracts of the 5th International scientific and practical conference*, Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom, pp. 81—84.

23. Hviniashvili, T. (2021), "Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 172, pp. 23—28.

24. Lopes, S. C. P., Lopes, H. E. G., Coleta, K. G., & Rodrigues, V. C. (2019), "Business models and competitive advantage: a dynamic approach", *Revista Ibero Americana de Estrategia*, vol. 18 (1), pp. 90—105. <https://www.redalyc.org/journal/3312/331267168007/html/>. (Accessed 22 April 2023).

25. New normal (2023), available at: <https://content.ua/ukr/blog/new-normal-svizhi-termini-i-realiyiv-sogodnishnomu-marketingu>. (Accessed 22 April 2023)

26. Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage*, Free Press, NY, USA.

27. Porter, M. (1987), "From Competitive Advantage to Corporate Strategy", *Harvard Business Review*, May-June, pp. 43—59.

*Стаття надійшла до редакції 17.05.2023 р.*

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна  
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

viber: +38 050 3820663

УДК 336.22(477)

Л. О. Матвійчук,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Хмельницький національний університет*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0974-2284>

Л. В. Олійник,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3650-9891>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.31

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: НОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ БІЗНЕСУ

L. Matviichuk,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Khmelnytskyi National University

L. Oliinyk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship,

Corporate and Spatial Economy, Vasyl' Stus Donetsk National University

### TRANSFORMATION OF THE TAX SYSTEM OF UKRAINE: NEW CHALLENGES FOR BUSINESS

*У статті проаналізовано доходи державного бюджету України за статтями доходів та визначено роль податків у їх формуванні. Визначено, що наповнення бюджету у 2022 році відбувалося в умовах соціально-економічної кризи, спричиненої воєнними діями на значній території України, внаслідок чого доходи бюджетів усіх рівнів зазнали значних втрат, а структура наповнення державної казни — суттєвих змін. Так, значно скоротилися податкові надходження до бюджету та зросла частка коштів від закордонних країн і міжнародних організацій. Найбільші втрати припали на митні платежі: ПДВ та акцизний податок із ввезених товарів, ввізного мита, що відбулося у зв'язку із значним скороченням обсягів імпорту та застосування суттєвих митних пільг. Також, внаслідок різкого зниження прибутків підприємств та переходу ряду з них на спрощену систему оподаткування надходження від податку на прибуток також значно скоротилися. Досліджено сучасні підходи до трактування поняття "податкова система". Врахуючи складність та багатоаспектність поняття "податкова система" запропоновано податкову систему розглядати через призму поєднання наступних сфер: структурної, податкового законодавства, системи органів виконавчої влади, що справляють податки і збори; системи адміністрування, податкової безпеки. Кожна із зазначених сфер має свою внутрішню структуру, яка формується внаслідок взаємодії її елементів (складових). Визначено, що функціонування країни в умовах воєнного стану вимагає розробки і застосування нестандартних інструментів та прийняття управлінських рішень націлених на підтримку економіки. Проаналізовано зміни та новації у податковому законодавстві, які продиктовані як набуттям Україною статусу країни-кандидата до ЄС так і необхідністю стабілізації вітчизняної економіки. Розглянуті основні проблеми вітчизняної податкової системи та напрями її реформування. Визначено, що стратегічною метою реформ у сфері оподаткування на сучасному етапі розвитку податкової системи держави, має стати перехід від домінування принципу фіскалізму до більш активної реалізації її регулятивного потенціалу в напрямку стимулювання економічного розвитку.*

*The article analyzes the revenues of the State Budget of Ukraine by revenue items and determines the role of taxes in their formation. It is determined that the budget revenues in 2022 took place in the context of the socio-economic crisis caused by military operations in a large part of Ukraine, as a result of which the revenues of budgets of all levels suffered significant losses, and the structure of the State treasury revenues changed significantly. For example, tax revenues to the budget decreased significantly and the share of funds from foreign countries and international organizations increased. Customs payments accounted for the largest losses: VAT and excise tax on imported goods, import duties, which occurred due to a significant reduction in imports and*



*the application of significant customs privileges. In addition, due to a sharp decline in corporate profits and the transition of a number of companies to the simplified taxation system, income tax revenues have significantly decreased. The author examines modern approaches to the interpretation of the concept of "tax system". Given the complexity and multidimensionality of the concept of "tax system", the author suggests that the tax system should be considered through the prism of a combination of the following areas: structural, tax legislation, the system of executive authorities collecting taxes and fees; administration system, tax security. Each of these areas has its own internal structure, which is formed as a result of the interaction of its elements (components). It is determined that the functioning of a country under martial law requires the development and application of non-standard instruments and management decisions aimed at supporting the economy. The author analyzes the changes and innovations in tax legislation which are dictated by both Ukraine's acquisition of the EU candidate status and the need to stabilize the domestic economy. The main problems of the national tax system and directions of its reform are identified. The strategic goal of reforms in the field of taxation at the current stage of development of the tax system of the State should be the transition from the dominance of the principle of fiscalism to a more active realization of its regulatory potential in the direction of stimulating economic development.*

*Ключові слова: податки, податкова система, податкова безпека, адміністрування, податкове законодавство.*

*Key words: taxes, tax system, tax security, administration, tax legislation.*

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

Сьогодні в Україні питання реформування податкової системи, належать до найгостріших як в економічному й соціальному, так і в політичному й безпековому контекстах. Проблема побудови оптимальної податкової системи полягає у забезпеченні балансу потреб і можливостей держави і громадян, публічними і приватними інтересами, тобто гармонізації інтересів усіх її учасників. Інтеграція України в світовий економічний простір, а саме наближення податкової системи нашої країни до стандартів ЄС потребує суттєвої трансформації вітчизняної податкової системи. Крім того, складна економічна ситуація, яка склалася в нашій країні, у зв'язку із воєнною агресією російської федерації, породжує необхідність прийняття якісних управлінських рішень у сфері оподаткування. Внаслідок війни так зване поле для податкових "маневрів" в Україні дуже звужене, а податкова система потребує суттєвого перезавантаження. В процесі такого перезавантаження необхідно сформувати пріоритетні напрями соціально-економічного розвитку країни та визначити набір податкових інструментів та механізмів, що мають бути використані для цього в найефективніший спосіб.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання становлення та функціонування податкової системи України є об'єктом дослідження багатьох вітчизняних науковців та досить широко висвітлене в спеціалізованій економічній літературі. Значну увагу під час вивчення означених проблем науковці приділяють сутнісному наповненню поняття "податкова система" та виокремленню складових податкової системи. Зокрема, в даному аспекті варто відзначити роботи таких дослідників, як І.В. Педь [3], В.Л. Андрущенко [4], О.Т. Замасло [5], А.М. Соколовська [6], З.С. Варналій [7], Р.М. Лещенко [10]. Втім, сучасні безпекові виклики, глобальні та трансформаційні процеси вносять нові корек-

тиви та породжують необхідність реформування податкової системи, що потребує подальшого вивчення та зумовлює актуальність дослідження, яке має теоретичну й практичну значимість.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у дослідженні сучасних підходів до трактування поняття "податкова система", виокремлені структурних складових податкової системи України, вивченні змін та новацій у податковому законодавстві, які продиктовані набуттям Україною статусу країни-кандидата до ЄС та необхідністю стабілізації вітчизняної економіки.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Становлення та функціонування податкової системи України відбувається у складних умовах державотворення та відсутності належного досвіду справляння податків і зборів та інших обов'язкових платежів як дієвого інструменту регулювання соціально-економічного розвитку держави. Податкові відносини посідають важливу ланку суспільних правовідносин, оскільки саме за їх допомогою держава не тільки має змогу виконувати функції покладені на неї чинним законодавством, а й забезпечує створення передумов структурної перебудови національної економіки та її зростання. Податкові надходження є важливою формою перерозподілу валового внутрішнього продукту та є основним джерелом наповнення бюджетів різних рівнів (таблиця 1).

На основі даних таблиці 1 слід зазначити, що податкові надходження складають лівову часту у структурі доходів державного бюджету. Протягом 2018—2021 року вони становили близько 79—85 % від загального обсягу доходів Державного бюджету України. Також варто відмітити, що наповнення бюджету у 2022 році відбувалося в умовах соціально-економічної кризи, спричиненої воєнними діями на значній території України, внаслідок чого доходи бюджетів усіх рівнів зазнали

**Таблиця 1. Доходи державного бюджету України за статтями доходів у 2018–2022 рр.**

Вид доходу	Рік				
	2018	2019	2020	2021	2022
Загальний обсяг доходів державного бюджету, млн грн	928108,3	998278,9	1076016,7	1296852,9	1787395,6
Податкові надходження, млн грн	753815,6	799776,0	851115,6	1107090,9	949764,4
Частка у загальному обсязі доходів, %	81,22	80,12	79,1	85,37	53,14
Неподаткові надходження, млн грн	164676,5	186684,2	212946,9	175358,0	346327,7
Частка у загальному обсязі доходів, %	17,74	18,7	19,79	13,52	19,38
Доходи від операцій з капіталом, млн грн	657,5	183	79,4	328,7	6,11
Частка у загальному обсязі доходів, %	0,07	0,02	0,01	0,03	0,03
Кошти від закордонних країн і міжнародних організацій	1464,8	1139,9	1029,7	1289,9	481090,7
Частка у загальному обсязі доходів, %	0,16	0,11	0,1	0,1	26,92
Цільові фонди	187,5	1770,8	187,1	209,4	136,2
Частка у загальному обсязі доходів, %	0,02	0,18	0,02	0,02	0,01
Офіційні трансферти	7306,3	8725,0	10658,0	12576,1	9465,6
Частка у загальному обсязі доходів, %	0,79	0,87	0,99	0,97	0,53

Джерело: складено за даними Міністерства фінансів України [1].

значних втрат. Так, у 2022 році, в порівнянні з 2021 роком, питома вага податкових надходжень у загальному обсязі доходів держави скоротилася на 32,2 в. п.: з 85,4% до 53,1%. Найбільші втрати припали на митні платежі: ПДВ (-33,5% у 2022 р. порівняно з 2021 р.) та акцизний податок (-47,7% у 2022 р. порівняно з 2021 р.) із ввезених товарів, ввізного мита (-36,7% у 2022 р. порівняно з 2021 р.), що відбулося у зв'язку із значним скороченням обсягів імпорту та застосування суттєвих митних пільг. Внаслідок різкого зниження прибутків підприємств та переходу ряду з них на спрощену систему оподаткування надходження від податку на прибуток значно скоротилися. Проте у 2022 році у структурі доходів бюджету значно зросла частка коштів від закордонних країн і міжнародних організацій, яка склала 26,92%, що на 26,82 в.п. більше, ніж у 2021 році.

Найбільш постраждали внаслідок воєнних дій регіони зазнали найбільших економічних втрат і, відповідно, найбільше скоротили сплату податкових та митних платежів до Державного бюджету України. Так, найбільший спад у 2022 р. у порівнянні з 2021 р. спостерігався в Донецькій (-8,1 млрд грн, або -47,5%), Запорізькій (-5,1 млрд грн, або -37,5%), Луганській (-1,9 млрд грн, або -52,5%), Харківській (-7,4 млрд грн, або -17,6%), Херсонській (-2,7 млрд грн, або -59,5%) областях.

Не зважаючи на таке суттєве скорочення податкових надходжень у 2022 році, все ж податки залишаються важливим інструментом регулювання соціально-економічного розвитку країни та залишаються мірилом можливостей держави у світовому економічному просторі щодо розвитку науки, освіти, культури, гарантування економічної безпеки, зростання суспільного добробуту громадян.

На сьогодні роль податків як регулятора та стабілізатора економіки зростає. Податкова система є динаміч-

ною та супроводжується відповідними змінами у законодавстві, які регламентують питання справляння податків, зборів та інших обов'язкових платежів.

Податкова система є досить складним та полісистемним поняттям, що є об'єктом дослідження вітчизняних науковців та практиків. Так, серед учасників податкових правовідносин не існує єдності стосовно сутнісного наповнення поняття "податкова система". Ситуацію загострює і той факт, що на законодавчому рівні нині немає чіткого розмежування та розуміння таких понять, як: "система загальнообов'язкових платежів", "система податків і зборів", "система оподаткування", що призводять до існування різних підходів до тлумачення поняття "податкова система". Не зважаючи на те, що означені поняття мають багато спільних рис, все ж вони є не просто різними за своєю суттю, а й різними як з боку інституціонально-організаційної будови так і з боку структурно-функціонального призначення. Саме тому, з метою формування єдиного підходу, виникає потреба в теоретичному визначенні сутності поняття "податкова система".

Аналіз сутності податкової системи як економічної категорії базується на дослідженні закономірностей розширеного відтворення, його окремих фаз, особливо розподілу та перерозподілу грошової форми вартості.

На основі вивчення фахової економічної літератури визначено, що науковці роблять різні акценти на сутність поняття "податкова система". Так, В.Г. Баранова, О.Ю. Дубовик, В.П. Хомутенко розглядають податкову систему як регламентовану нормами фінансового права, закріплену в законах та інших нормативно-правових актах із питань оподаткування, сукупність податкових відносин, які опосередковуються фінансовими органами, що забезпечують адміністрування податків і проявляються в конкретних формах оподаткування [2, с. 47]. Автори роблять акцент на сукупності податкових відносин, які опосередковуються фінансовими органами, що забезпечують адміністрування податків.

І.В. Педь трактує податкову систему як законодавчо встановлену в державі сукупність обов'язкових платежів (податків і зборів), що підлягають сплаті юридичними й фізичними особами до бюджетів різних рівнів [3, с. 54], тобто робить акцент на наступних складових податкової системи, а саме: обов'язкових платежах (податків і зборів) та платниках податків (фізичні та юридичні особи).

В.Л. Андрущенко вважає, що податкова система — це сукупність податків і зборів, обов'язкових платежів, об'єднаних спільною організаційною структурою та нормативно-правовою базою [4].

На думку О.Т. Замасло, податкова система є багаторівневою структурою, яка регламентується нормами фінансового права і складається з податків та зборів, які справляються у визначеному чинним законодавством

порядку, платників податків і уповноважених державних органів, які здійснюють діяльність щодо забезпечення повного та своєчасного надходження обов'язкових платежів до бюджетів різних рівнів [5]. Автор, розглядаючи податкову систему, робить акцент на визначенні поняття як системи з багаторівневою структурою до складу якої входять: податки, збори, платники податків та уповноважені державні органи, які здійснюють контроль за надходження податків до місцевих та державного бюджетів.

А.М. Соколовська пропонує розглядати податкову систему як багаторівневу структуру, яка включає в себе: податкові відносини; нормативно-правові акти; конкретні форми оподаткування; фіскальні установи [6, с. 15], що розширює попередні підходи, оскільки до складу податкової системи автор включає ще й нормативно-правові акти, які регулюють питання оподаткування.

З. С. Варналій у своїх дослідженнях зазначає, що податкову систему необхідно розглядати на змістовному та організаційних рівнях. Тому, у широкому розуміння податкова система — це складна система фінансово-економічних відносин, що складаються між державою (державними органами влади та місцевого самоврядування) та платниками податків у процесі перерозподілу створеного продукту. Таким чином, податкова система включає в себе не лише наявну систему податків і зборів та систему оподаткування, але й її інституційно-правове забезпечення, систему адміністрування податків та зборів. Тобто, будова податкової системи обумовлює системний підхід, який передбачає загальність окремих елементів, об'єднаних регулярною взаємодією з тою чи іншою формою управління [7, с. 18].

На думку О. М. Тимченко, Ю. В. Сибірянської, С. М. Кокшарова, податкова система являє собою сукупність законодавчо закріплених у державі податків, зборів і платежів, процедур їх встановлення, зміни чи скасування; дій, що забезпечують їхню сплату, контроль і відповідальність за порушення податкового законодавства [8, с. 20]. Автори розглядаючи сутність означеного поняття, роблять акцент на сукупність податків, зборів і платежів, процедур їх встановлення, зміни чи скасування, а також інших податкових правовідносинах.

Відповідно до Податкового кодексу України податкова система України є сукупність загальнодержавних та місцевих податків та зборів, що справляються в установленому Податковим Кодексом України порядку [9].

Р.М. Лещенко, досліджуючи суть та поняття податкової системи України, стверджує, що податкову систему України становить сукупність податків і зборів, а сукупність прийомів і методів адміністрування податків й зборів слід розглядати як систему оподаткування. Тому надалі в аналізі й дослідженні податкової системи України слід дотримуватись законодавчо визначеного поняття "податкова система", наданого Податковим кодексом України й підкріпленого Конституцією України, а визначення податкової системи, які не вписуються в конституційно визначені рамки, будемо вважати такими, що не відповідають Конституції України [10, с. 100].

Проаналізувавши основні підходи до розкриття змісту поняття "податкова система" зазначимо, що вра-

хуючи складність та багатоаспектність даного поняття ми вважаємо, що податкову систему слід розглядати через призму поєднання наступних сфер: структурної, податкове законодавство, система органів виконавчої влади, що справляють податки і збори; системи адміністрування, податкова безпека. Кожна із зазначених сфер має свою внутрішню структуру, яка формується внаслідок взаємодії її елементів (складових).

Перша сфера — структурна — сукупність обов'язкових платежів, які використовуються для формування дохідної частини бюджетної системи та позабюджетних фондів. В Україні встановлюються загальнодержавні та місцеві податки та збори. До загальнодержавних належать податки та збори, що встановлені Податковий кодексом і є обов'язковими до сплати на усій території України (податок на прибуток підприємств, податок на доходи фізичних осіб, податок на додану вартість, акцизний податок, екологічний податок, рентна плата, мито). До місцевих належать податки та збори, що встановлені відповідно до переліку і в межах граничних розмірів ставок, визначених Податковим кодексом, рішеннями сільських, селищних, міських рад у межах їх повноважень і є обов'язковими до сплати на території відповідних територіальних громад (податок на майно, єдиний податок, збір за місця для паркування транспортних засобів, туристичний збір) [9].

Друга сфера — податкове законодавство — сукупність нормативно-правових актів, що регламентують відносини, які виникають у сфері справляння податків і зборів (встановлення переліку податків та зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час адміністрування податків та зборів, а також відповідальність за порушення податкового законодавства.). Податкове законодавство України складається з Конституції України; Податкового кодексу України; Митного кодексу України та інших законів з питань митної справи у частині регулювання правовідносин, що виникають у зв'язку з оподаткуванням митом операцій з переміщення товарів через митний кордон України; чинних міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України і якими регулюються питання оподаткування; нормативно-правових актів, прийнятих на підставі та на виконання Податкового кодексу України та законів з питань митної справи; рішень органів місцевого самоврядування з питань місцевих податків та зборів.

Третя сфера — система органів виконавчої влади, що справляють податки і збори — сукупність державних органів влади, які відповідають за законодавче забезпечення податкового процесу, здійснюють адміністрування податків, зборів, платежів, у тому числі проводять відповідно до законодавства перевірки та звірки платників податків; контролюють своєчасність подання платниками податків та платниками єдиного внеску передбаченої законом звітності (декларацій, розрахунків та інших документів, пов'язаних з обчисленням і сплатою податків, зборів, платежів), своєчасність, достовірність, повноту нарахування та сплати податків, зборів, платежів; надають адміністративні послуги платникам податків, зборів, платежів; реєструють та ведуть

облік платників податків, платників єдиного внеску, об'єктів оподаткування та об'єктів, пов'язаних з оподаткуванням, проводять диференціацію платників податків; розробляють та реалізують податкову політику.

В Україні Державна податкова служба України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів і який реалізує державну податкову політику, державну політику з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. Міністерство фінансів України забезпечує серед іншого формування та реалізацію єдиної державної податкової політики, державної політики з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування податкового законодавства, а також законодавства з питань сплати єдиного внеску. Державна митна служба України (Держмитслужба) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів. Держмитслужба реалізує державну митну політику, державну політику у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування законодавства з питань державної митної справи.

Четверта сфера — адміністрування — сукупність рішень та процедур контролюючих органів і дій їх посадових осіб, що визначають інституційну структуру податкових та митних відносин, організують ідентифікацію, облік платників податків і платників єдиного внеску та об'єктів оподаткування, забезпечують сервісне обслуговування платників податків, організацію та контроль за сплатою податків, зборів, платежів відповідно до порядку, встановленого законом [9].

П'ята сфера — податкова безпека — такий стан податкової сфери держави, який характеризується узгодженістю інтересів суб'єктів податкових відносин, стабільністю податкового законодавства; спроможністю своєчасно виявляти та запобігати загрозам та ризикам у сфері оподаткування.

Податкова безпека є підґрунтям для формування належного рівня всіх інших елементів національної безпеки, оскільки від неї залежить стабільність і достатність податкових надходжень до державного бюджету, а отже і життєздатність держави. Податкова безпека досягається шляхом проведення виваженої політики відповідно до прийнятих в установленому порядку доктрин, концепцій, стратегій і програм у політичній, економічній, соціальній, інформаційній і власне фінансовій сферах [11].

Функціонування країни в умовах воєнного стану вимагає розробки і застосування нестандартних інструментів та прийняття управлінських рішень націлених на підтримку економіки. За таких обставин суттєвих змін зазнає податкова система держави, трансформація якої продовжується і до нині. Так, у 2023 році податкове законодавство зазнало ряду змін. Зокрема, припинили свою дію окремі податкові пільги; внесено зміни до порядку реєстрації ПДВ-накладних /розрахунків коригування; змінилися розміри деяких ставок податків; було впроваджено нові форми податкової звітності, тощо.

Крім змін, які вже набули чинності, на сайті Верховної Ради України розміщено Проект Закону № 8401 від 31.01.2023 р. "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану", яким передбачено: скасування можливостей для ФОП та юридичних осіб бути платниками єдиного податку III групи із застосуванням ставки у розмірі 2% від суми доходу; скасування можливості для ФОП платників єдиного податку I та II групи не сплачувати єдиний податок; відновлення проведення документальних перевірок; відновлення перебігу строків, визначених податковим законодавством; відновлення штрафних санкцій за порушення податкового законодавства; відновлення штрафних санкцій за порушення правильності нарахування, обчислення та сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування; відновлення штрафних санкцій за порушення порядку використання РРО/ПРРО. Також законопроектом передбачено: установити, що у разі сплати платником податків протягом 30 календарних днів з дня, наступного за днем отримання податкового повідомлення-рішення, суми податкового зобов'язання, нарахованого за результатами документальних перевірок, які були відновлені або розпочаті з 01 липня 2023 року та завершені до дня припинення або скасування воєнного, надзвичайного стану на території України, штрафні (фінансові) санкції (штрафи), нараховані на суму такого податкового зобов'язання, скасовуються, а пеня не нараховується. Водночас сума сплаченого податкового зобов'язання не підлягає оскарженню; поновлення заборони на роботу програмних реєстраторів розрахункових операцій в режимі офлайн без виданого діапазону фіскальних номерів; зміна визначення дати віднесення до податкового кредиту сум податку на додану вартість по операціях з постачання послуг нерезидентом на митній території України; врегулювання питання оподаткування податком на прибуток підприємств "перехідних" операцій з відвантаження (надання) товарів (робіт, послуг), які було розпочато в період сплати єдиного податку та завершено в період сплати податку на прибуток підприємств [12].

Законопроектом вносяться зміни до Податкового кодексу України та низки законів, якими передбачено з 1 липня 2023 року скасування дії окремих норм законодавчих актів, запроваджених на період до припинення або скасування воєнного стану на території України.

Відповідно до пояснювальної записки до Законопроекту його прийняття забезпечить виконання Україною зобов'язань в рамках Меморандуму про економічну та фінансову політику від 8 грудня 2022 року та впровадження заходів, реалізація яких сприятиме збільшенню податкових надходжень у 2023 році. Зокрема, лише скасування права для фізичних осіб — підприємців та юридичних осіб бути платниками єдиного податку III групи із застосуванням ставки єдиного податку у розмірі 2% від суми доходу дозволить додатково залучити у 2023 році до бюджетів близько 8 млрд гривень.

Таким чином, після вступу в силу даного Законопроекту фактично відбудеться відновлення довоєнної податкової системи України. Проте, враховуючи сучасні виклики, вважаємо, зазначені заходи фрагментарними

та несистемними. Елементи податкової системи, є набором окремо функціонуючих, а не інтегрованих елементів єдиної системи. Спроби реформувати податкову систему призвели до суттєвого скорочення доходів державного бюджету та не дали бажаного ефекту.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В умовах ринкової економіки на податкову систему держави покладається винятково важливі функції макроекономічного стабілізатора та регулятора економічних процесів держави. Через податкову систему відбувається не тільки мобілізація фінансових ресурсів, необхідних державі для виконання нею певних функцій, а й регулюючий вплив на економічні та соціальні процеси.

На сучасному етапі трансформації продовжується процес реформування та модернізації податкової системи, адже перед нею стоїть завдання стати дієвим інструментом для подолання кризи викликаного поширення пандемії COVID-19 та веденням повномасштабної війни на території нашої країни. А набуттям Україною статусу країни-кандидата до ЄС поставило перед нашою країною нові вимоги гармонізувати вітчизняне податкове законодавство із податковим законодавством ЄС.

Відповідно необхідно сформувати стабільну податкову систему, яка забезпечила б достатній обсяг надходжень платежів до бюджетів усіх рівнів, ефективне функціонування економіки, справедливий підхід до оподаткування всіх категорій платників податків, а також створення умов для інтеграції України у світове співтовариство. Стратегічною метою реформ у сфері оподаткування на сучасному етапі розвитку податкової системи держави, має стати перехід від домінування принципу фіскалізму до більш активної реалізації її регулятивного потенціалу в напрямку стимулювання економічного розвитку.

#### Література:

1. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk> (дата звернення 1.05.2023).
2. Податкова система: навчальний посібник / В. Г. Баранова, О. Ю. Дубовик, В. П. Хомутенко та ін.; за ред. В. Г. Баранової. Одеса: ВМВ, 2014. 344 с.
3. Педь І. В. Податкова система: економіко-правова характеристика податків: навчальний посібник. Київ, 2007. 191 с.
4. Податкова система: навчальний посібник / за заг. ред. В. С. Андущенка. Київ, 2015. 416 с.
5. Замасло О. Т. Податкова система України: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2017. 420 с.
6. Соколовська А. М. Податкова система держави: теорія і практика становлення: монографія. Київ, 2004. 454 с.
7. Варналій З. С. Податкова система України: інституціонально-функціональна структура та шляхи модернізації. Економічний дискурс: Міжнародний науковий журнал. 2018. № 2. С. 15—24.
8. Податкова система України: тренінг-курс: навч. посіб. / О. М. Тимченко, Ю. В. Сибірянська, С. М. Кокшарова та ін.; за заг. ред. О. М. Тимченко; передм. Т. І. Єфіменко. — К.: ДННУ "Акад. фін. управління", 2012. 656 с.

9. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 5.05.2023).

10. Лещенко Р. М. Суть та поняття податкової системи України. Науковий вісник публічного та приватного права. 2021. №6. С. 96—103. (DOI <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2021.6.16>).

11. Крамаренко К. М., Сахно І. В. Податкова безпека в управлінні фінансовою безпекою держави. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7763> (дата звернення: 8.05.2023). (DOI: [10.32702/2307-2105-2020.4.52](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.52)).

12. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану: Проект Закону України від 31.01.2023 № 8401. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41268> (дата звернення: 10.05.2023).

#### References:

1. Official website of the Ministry of Finance of Ukraine. (2023), available at: <https://www.mof.gov.ua/uk> (Accessed 1 May 2023).
2. Baranova, V.H. Dubovyk, O.Yu. and Khomutenko V.P. (2014), Podatkova systema [Tax system], VMV, Odesa, Ukraine.
3. Ped', I.V. (2007), Podatkova systema: ekonomiko-pravova kharakterystyka podatkiv [Tax system: economic and legal characteristics of taxes], Kyiv, Ukraine.
4. Anduschenko, V.S. (2015), Podatkova systema [Tax system], Kyiv, Ukraine.
5. Zamaslo, O.T. (2017), Podatkova systema Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [Tax system of Ukraine: theory, methodology, practice], L'vivs'kyj natsional'nyj universytet imeni Ivana Franka, L'viv, Ukraine.
6. Sokolovs'ka, A.M. (2004), Podatkova systema derzhavy: teoriia i praktyka stanovlennia [Tax system of the state: theory and practice of formation], Kyiv, Ukraine.
7. Varnalij, Z.S. (2018), "Tax system of Ukraine: institutional and functional structure and ways of modernization", Ekonomichnyj dyskurs, vol. 2, pp. 15—24.
8. Tymchenko, O.M. Sybirians'ka, Yu.V. Koksharova S.M. and other (2012), Podatkova systema Ukrainy: treninh-kurs [Tax system of Ukraine: training course], DNNU "Akad. fin. upravlinnia", Kyiv, Ukraine.
9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 5 May 2023).
10. Leschenko, R.M. (2021), "The essence and concept of the tax system of Ukraine", Naukovyj visnyk publichnoho ta pryvatnoho prava, vol. 6, pp. 96—103
11. Kramarenko, K.M. Sakhno, I.V. (2020), "Tax security in the management of the financial security of the state", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 8 May 2023).
12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Draft Law of Ukraine "On amendments to the Tax Code of Ukraine and other laws of Ukraine regarding the peculiarities of taxation during the period of martial law", available at: <http://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 10 May 2023).  
*Стаття надійшла до редакції 14.05.2023 р.*

К. А. Нетудихата,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5322-4986>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.37

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ПОТОКІВ ЗНАНЬ В НАЦІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ

К. Netudyhata,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

## THEORETICAL BASIS OF KNOWLEDGE FLOWS ANALYSIS IN NATIONAL INNOVATION SYSTEMS

*В статті вивчено та сформовано теоретичні основи аналізу потоків знань в національних інноваційних системах (НІС). Розглянуто процес становлення концепції НІС. Дану систему представляє безліч інститутів, що належать до державного та приватного секторів, які спільно або індивідуально роблять внесок у розвиток та поширення нових знань, технологій у межах конкретної держави.*

*Розглянуто моделі інновацій. НІС розглядається як альтернатива застарілій лінійній моделі інновацій. Досліджено місце і роль знань та їх потоків в інноваційних системах. Однією з основних цілей у вивченні НІС виступає оцінка та порівняння основних каналів, якими передаються знання на національному рівні, щоб ідентифікувати їх вузькі місця та запропонувати політики і підходи для покращення трансферу знань.*

*Зосереджено увагу на чотирьох базових потоках знань між акторами НІС. Ці потоки обумовлені: взаємодією між підприємствами (приватними фірмами); взаємодією між підприємствами, університетами та державними науковими організаціями; дифузійною знань та технологій у напрямку приватних фірм; мобільністю персоналу. Розкрито проблему вимірювання потоків знань. Зроблено акценти на таких формах вимірювання як аналіз спільної дослідницької діяльності, аналіз спільного патентування та спільних публікацій, аналіз цитування, обстеження підприємств.*

*Проаналізовано шість субіндексів глобального інноваційного індексу, які характеризують потоки знань в НІС, на прикладі України. Встановлено, що проблемними сторонами вітчизняної НІС є слабкі зв'язки між державою, підприємствами, університетами в процесі перетоку знань та наявність певних прогалин у процесах засвоєння знань. Сформовано інтегральний індекс потоків знань з використанням методу головних компонент. Виявлено його тісний зв'язок з глобальним інноваційним індексом та не ядро виражений зв'язок з рівнем ВВП. Це можна пояснити наявністю інших факторів, які пояснюють залежну змінну, зокрема інститути, людський капітал, інфраструктура, рівень розвитку ринків тощо.*

*The development of innovation systems allows solving many problems related to innovation processes. It is emphasized that innovative development is the result of a complex set of relationships and channels of knowledge and information exchanges between the participants of the system: enterprises, universities and state scientific institutions. Measuring and evaluating knowledge flows in innovation systems is becoming a necessary tool for managing innovative development.*

*The article studied and developed the theoretical foundations of the analysis of knowledge flows in national innovation systems (NIS).*

*The process of formation of the NIS concept is considered. This system is represented by many institutions belonging to the public and private sectors, which jointly or individually contribute to the development and dissemination of new knowledge and technologies within the borders of a specific state.*

*Models of innovation are considered. NIS is considered as an alternative to the outdated linear model of innovation. The place and role of knowledge and its flows in innovation systems are studied. One of the main objectives in the study of NIS is to assess and compare the main channels through which knowledge is transferred at the national level in order to identify their bottlenecks and propose policies and approaches to improve knowledge transfer.*

*Attention is focused on four basic flows of knowledge between NIS actors. These flows are determined by: interaction between enterprises (private firms); interaction between enterprises, universities and state scientific organizations; diffusion of knowledge and technologies in the direction of private firms; personnel mobility. The problem of measuring knowledge flows is revealed. Emphasis is placed on the following forms of measurement: analysis of joint research activities, analysis of joint patenting and joint publications, analysis of citations, survey of enterprises.*

*Six sub-indices of the global innovation index, which characterize the flows of knowledge in the NIS, were analyzed using the example of Ukraine. It has been established that the weak links between the state, enterprises, and universities in the process of the flow of knowledge and the presence of certain gaps in the processes of knowledge assimilation are problematic aspects of the domestic NIS. An integral index of knowledge flows was formed using the method of principal components. Its close connection with the global innovation index and a weak connection with the GDP level were revealed. This can be explained by the presence of other factors that explain the dependent variable, including institutions, human capital, infrastructure, the level of development of markets, etc.*

*Ключові слова: знання, вимірювання потоків знань, національна інноваційна система, моделі інновацій, глобальний інноваційний індекс, інтегральний індекс потоків знань.*

*Key words: knowledge, measurement of knowledge flows, national innovation system, innovation models, global innovation index, integrated index of knowledge flows.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

В сучасних умовах ефективна реалізація інноваційної діяльності є одним із головних факторів конкурентоспроможності економічної системи. У свою чергу знання, їх генерація, розповсюдження та використання виступають найважливішими складовими інноваційної діяльності економічних суб'єктів. Крім того, вони виступають не тільки як важливі ресурси, але і як правила [1, р. 177], що забезпечують функціонування національної інноваційної системи (далі НІС), і представляють собою досить рухливу силу. Виникає гостра необхідність дослідження потоків знань в НІС, процесів їх генерації та застосування економічними суб'єктами.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та практичні аспекти дослідження знань, їх ролі та місця в інноваційній діяльності досліджувало багато вчених, зокрема Великий Ю.Ю., Гурк Д., Допфер К., Едквіст К., Лаурсен К., Ліндгаард К.Дж., Пейлон П., Пеніде Т., Римантас Р., Фараз М.М., Ципліцька О.О., Юрін Є.Г. та інші. Однак, питання аналізу потоків знань в НІС на сьогодні залишається зовсім мало дослідженим, що й окреслило мету даної статті.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є вивчення та формування теоретичних основ аналізу потоків знань в національних іннова-

ційних системах. Для досягнення поставленої мети в статті: розглянуто процес становлення концепції НІС, моделей інновацій; досліджено місце і роль знань та їх потоків в інноваційних системах; розкрито проблему вимірювання потоків знань; проаналізовано субіндекси, які характеризують потоки знань в НІС (на прикладі України); сформовано інтегральний індекс потоків знань та виявлено його зв'язок з глобальним інноваційним індексом, рівнем ВВП.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Традиційно (70—80-ті роки ХХ ст.) аналіз технологічного розвитку та інноваційних політик фокусувався на вхідних змінних (наприклад, витрати на НДДКР, кількість дослідників) та вихідних (наприклад, публікаційна та патентна активність), вимір яких стандартизований у всіх країнах ОЕСР (Організації економічного співробітництва та розвитку) [6]. Однак згодом обмеженість цього підходу стала очевидною. Незважаючи на те, що ці змінні є важливим джерелом інформації щодо змісту та напрямку технологічного розвитку, їхня здатність вимірювати загальну інноваційність економіки залишалася досить слабкою. Справа у тому, що ці індикатори не пропонують переконливого пояснення трендів в інноваціях, зростанні та продуктивності. Вони часто є певними статичними "фотографіями" технологічного розвитку, які не показують, як різні актори в країні взаємодіють в інноваційному процесі.

У зв'язку з цим у першій половині 90-х років ХХ ст. було розроблено концепцію національних інноваційних систем (НІС). Вона наголошувала на взаємодіях та зв'язках між людьми та інститутами, що залучені до технологічного розвитку. Дана концепція ґрунтується на передумові, що розуміння зв'язків між акторами, залученими до інновацій (інноваційними акторами), є ключем для покращення технологічного розвитку. Інновації та технічний прогрес є результатом складних зв'язків між акторами, які генерують, розповсюджують та споживають різноманітні знання. А отже, інноваційний розвиток країни залежить від ступеню поширеності та якості взаємодій цих акторів, а також від колективної системи створення та використання знань та технологій.

Основними акторами в НІС виступають приватні підприємства, університети, державні наукові інститути та люди, які працюють у них. Як зв'язки між цими акторами розглядаються спільні дослідження, обмін персоналом, спільне патентування, пуск та налагодження обладнання тощо. В найбільшій узагальнюючій доповіді ОЕСР щодо НІС, яку опубліковано в 1997 р., наводяться п'ять основних дефініцій (за: Freeman С.; Lundvall В.А.; Nelson R. R., Metcalfe S.; Patel P. та Pavitt К.). В цілому ці дефініції близькі за змістом та описують НІС як безліч інститутів, що належать до державного та приватного секторів, які спільно або індивідуально роблять внесок у розвиток та поширення нових знань, технологій у межах конкретної національної держави.

Багато авторів зазначають, що важко співвіднести термін "національний" з терміном "інноваційна система", оскільки в окремих технологічних галузях іннова-

ційна система може бути транснаціональною, або охоплювати конкретний регіон усередині країни, тому можна говорити про транснаціональні, регіональні, а також галузеві та секторальні інноваційні системи. Але, на думку Ч Едквіста, застосування терміна "національна інноваційна система" виправдана з двох причин:

— наявність значних міжкраїнних відмінностей між інноваційними системами;

— державна політика у сфері стимулювання інновацій реалізується найчастіше на національному рівні [2, р. 15].

Системний характер поняття НІС означає, що технологічний розвиток розглядається не у вигляді ланцюжка односторонньо спрямованих причинно-наслідкових зв'язків, що ведуть від НДДКР до інновацій (лінійна модель інноваційного процесу), а як процес взаємодії та зворотних зв'язків між усім комплексом економічних, соціальних, політичних, організаційних та інших чинників, які є визначальними для створення інновацій (нелінійна модель інноваційного процесу) [7, 11].

Зазначимо, що лінійна модель інновацій панувала на Заході в період після Другої світової війни, в рамках якої система НДДКР розглядалася як основне і єдине джерело інновацій на національному рівні. Починаючи з 1960-х років, ринковий попит став розглядатися як джерело інновацій, а трохи пізніше економісти дійшли до розуміння необхідності використання нелінійної моделі інновацій, що наприкінці 80-х — початку 90-х років ХХ століття кристалізувалося в поняття НІС, яку, за зауваженням Ч. Едквіста [2], слід розглядати як концептуальний підхід, а не як формальну теорію (оскільки, не містить чітких та стабільних співвідношень між змінними, але створює основу для виявлення різних факторів, що впливають на інноваційний процес).

Концептуальний підхід НІС було застосовано для посилення аналітичної важливості технологічної сфери, обумовленої трьома чинниками: 1) визнання економічної важливості знань; 2) посилення користі від системного підходу; 3) зростаюча кількість інститутів, залучених до генерації знань.

Вивчення НІС фокусується на потоках знань. Аналіз усе більшою мірою спрямовано на поліпшення функціонування економік заснованих на знаннях. До таких економік відносять економіки, що ґрунтуються на виробництві, розподілі і використанні знання та інформації [12, с. 59]. Знання, втілене у людське життя (як "людський капітал") та в технології, є основою економічного розвитку. Економічна діяльність стає дедалі більше знаннєво інтенсивною, це позначається на зростанні високотехнологічних галузей та збільшенні попиту на висококваліфіковану робочу силу.

Підхід НІС відображає дедалі більшу увагу до економічної ролі знань. Тут наголошується на картуванні потоків знань на додаток до вимірювання витрат на їх виробництво. Ці потоки, особливо ті, які відносяться до кодифікованого знання (публікації, патенти та інші джерела), не тільки швидко зростають, але й стають дедалі легшими для виявлення завдяки розвитку інформаційних технологій.

Однією з основних цілей у вивченні НІС виступає оцінка та порівняння основних каналів, якими переда-



ються знання на національному рівні, щоб ідентифікувати їх вузькі місця та запропонувати політики і підходи для покращення трансферу знань. Це обумовлює необхідність організації моніторингу взаємовідносин та зв'язків між промисловістю, урядом та наукою. Такий аналіз може, зрештою, призвести до здатності вимірювати "розподіл інтенсивності знань" ("knowledge distribution power") в НІС [5, р. 17].

Як зазначалося вище, підхід НІС розглядається як альтернатива застарілій лінійній моделі інновацій. У цій моделі потік знань моделюється просто: генератором інновацій є наука, і збільшення інтенсивності наукового входу надаватиме прямий вплив на кількість нових інновацій та технологій на виході лінійного потоку знань (як аналог розглядається "труба") [13, с. 31]. Насправді інновації можуть виникати від різних джерел, і на будь-яких стадіях інноваційного процесу (дослідження, дослідно-конструкторські розробки, маркетинг, дифузія). Інновації можуть набувати різних форм, включаючи адаптацію продуктів та поступове вдосконалення процесів. Інновації, таким чином, є результатом складної взаємодії між різними акторами та інституціями. Технічні зміни не відбуваються у рамках лінійної послідовності дій, а є результатом дії зворотних зв'язків в інноваційній системі. В основі цієї системи знаходяться фірми, а також шляхи, якими вони організують виробничу та інноваційну діяльність, і канали, за якими вони отримують доступ до зовнішніх джерел знань. Цими джерелами можуть бути інші фірми, державні та приватні НДІ, університети, організації трансферу технологій. Тут інноваційні фірми розглядаються як діючі всередині складної мережі кооперуючих і конкуруючих фірм та інших інститутів. Цю мережу побудовано на ряді спільних підприємств та близьких зв'язків із постачальниками та споживачами.

У міру того, як економічна діяльність все більшою мірою орієнтується на знання, все більша кількість інститутів з різними спеціалізаціями (компетенціями) залучається до виробництва та поширення знання. Детермінанти успіху підприємств та національних економік усе більшою мірою залежать від їх ефективності у збиранні та використанні знань від цих інститутів, де б вони не розташовувалися — у державному; приватному чи академічному секторах. Більше того, кожна країна має свій власний інституційний профіль, який залежить від режиму управління підприємствами, організаціями університетського сектора, рівня та орієнтації досліджень, які фінансує держава.

Існує багато каналів обміну знаннями між різними інститутами та різних підходів до вимірювання потоків цих знань [8]. У концептуальному підході НІС розглядаються чотири базові потоки знань між акторами. Ці потоки обумовлені:

- взаємодією між підприємствами (приватними фірмами);
- взаємодією між підприємствами, університетами та державними науковими організаціями;
- дифузійною знань та технологій у напрямку приватних фірм;
- мобільністю персоналу.

Розглянемо ці види потоків знань у НІС. Оскільки приватний сектор є основним виконавцем НДДКР та

джерелом інновацій у розвинених країнах (країнах ОЕСР), то один із найпотужніших потоків знань у НІС виникає в результаті технологічного співробітництва між підприємствами та стратегічними технологічними альянсами, а також під час неформальних зв'язків між ними. Така співпраця, починаючи з кінця 80-х років ХХ ст., швидко зростала в галузі біотехнологій та інформаційно-комунікаційних технологій, а останнім часом — в області нових матеріалів та нанотехнологій.

Фірми співпрацюють із пулами технологічних ресурсів (стратегічні технологічні альянси), отримують економію на масштабі та досягають синергії від взаємної доповнюваності людських, технічних та інших активів. Природно, що найбільші труднощі виникають у вимірюванні потоків знань при неформальних зв'язках між фірмами, включаючи зв'язки споживачів та виробників.

У дослідженнях з НІС технологічне співробітництво у промисловому секторі зазвичай картується за допомогою обстежень компаній (firm surveys) та літературних оглядів (literature based surveys). В останньому випадку інформація збирається на основі газетних та журнальних оглядів зі спеціалізованих книжкових видань, промислових довідників та корпоративних щорічних звітів.

Інший важливий потік знань у НІС обумовлений зв'язками між державним та приватним дослідницькими секторами (приватно-державне наукове партнерство). Якість державної дослідницької інфраструктури та її зв'язку з промисловістю виступає одним із найважливіших національних активів для підтримки інновацій. НДІ та університети, які підтримуються державою, є основними виконавцями НДДКР (у тому числі й для промисловості), розробниками нових методів та інструментів, джерелами нових навичок та умінь. Все більшою мірою дослідження, які проводять ці організації, підтримуються підприємствами, які співпрацюють з державним сектором у рамках спільних технологічних проектів (контрактні НДДКР, фінансування штатного персоналу, включаючи дослідників). Крім того, державний дослідницький сектор служить як загальне сховище наукового та технологічного знання у різних галузях. Доступність промисловості до цього знання є дуже важливою. Це може здійснюватися через інформацію про патенти та нові наукові відкриття, наукові журнальні статті, знання, що втілені в нових інструментах та методологіях, через доступ до онлайн-нових науково-дослідних мереж та платформ, університетських spin-offs, які вирощені у технологічних інкубаторах та парках.

Для вимірювання потоків знань між державним та приватним секторами у національних інноваційних обстеженнях (national innovation surveys) використовуються такі аналітичні техніки:

1. Аналіз спільної дослідницької діяльності. У даному випадку на основі даних фінансових звітів (університетів, промислових підприємств, агентств) можуть бути виділені обсяги фінансування контрактних досліджень, і дослідницького персоналу, а також може досліджуватися економічна ефективність (результативність) НДДКР.

2. Аналіз спільного патентування та спільних публікацій. Наявність баз даних з патентів (дані європейсь-

кого та американського патентних офісів) та публікацій (бази даних Інституту наукової інформації, США) дозволяє проводити ефективну роботу з моніторингу та управління процесами спільного патентування та опублікування результатів науково-технологічних досягнень. Протягом останніх кількох десятиліть спостерігаються позитивні тренди у розвитку цих процесів, особливо у таких галузях, як біотехнології та фармацевтика, інформаційно-комунікаційні технології, нові матеріали та нанотехнології.

3. Аналіз цитування. Оскільки, на практиці користувачі технічних знань, ідей цитують їх джерела, то аналіз, цитування може використовуватися для оцінки ступеня запозичення підприємствами, інформації та знань, що містяться в патентах та у публікаціях університетів, науково-дослідних інститутів.

4. Обстеження підприємств. Ці обстеження виявляють інтерес, який компанії проявляють до університетів та науково-дослідних організацій як джерел знань, корисних для їх інноваційного розвитку. Вони також наголошують на важливості створення неформальних мереж між промисловістю та державним науковим секторам. В даний час у зв'язку з розробкою пріоритетів науково-технологічного розвитку країн ОЕСР слід очікувати, що у промислово-академічній кооперації буде зроблено акцент на таких секторах як нанотехнології, створення нових матеріалів, біотехнології, продукти харчування, інформаційно-комунікаційні технології [9].

Важливими є також ефекти локалізації, які відіграють велику роль у конструюванні інноваційних кластерів. Тому вивчення більш локалізованих чи регіональних інноваційних систем є добрим доповненням до вивчення потоків знань на національному рівні. Сюди можна віднести різні територіальні освітні, науково-технологічні центри, які сформовано навколо науково-дослідних організацій та університетів (Силіконова долина в Каліфорнії, створена на базі Стенфордського університету та університету Каліфорнії тощо).

Наступний потік знань у НІС обумовлений їхньою дифузійною у напрямку приватного сектора. Це може відбуватися через постачання машин та обладнання. Дифузія інновацій є процесом, що повільно протікає. Інтенсивність засвоєння (адаптації, прийняття) технологій суттєво змінюється від сектора до сектора відповідно до їх науково-технологічного рівня в цілому та окремих фірм, зокрема. До того ж цей процес залежить від загальнодержавного законодавства у сфері стимулювання інноваційної діяльності.

Інноваційний розвиток фірм значною мірою залежить від оточення, що склалося. Технологічні знання можуть приходити від покупців та постачальників, конкурентів та державних інститутів.

Дифузія інновацій є дуже важливою для традиційних секторів виробництва та обслуговування, які не є виконавцями НДДКР. У зв'язку з цим уряди приймають різні схеми та програми з трансферу технологій.

При вивченні дифузії технологій необхідно розрізняти технології, що генеруються власними НДДКР, та технології, які придбані через закупівлю вітчизняного та зарубіжного обладнання та машин. Наприклад,

досвід розвитку Японії показав, що для неї дифузія технологій через процес запозичення знань мала більший вплив на економічне зростання, ніж власні прямі витрати на НДДКР. Слід констатувати, необхідне встановлення певного балансу між генеруванням власних НДДКР та їх запозиченням.

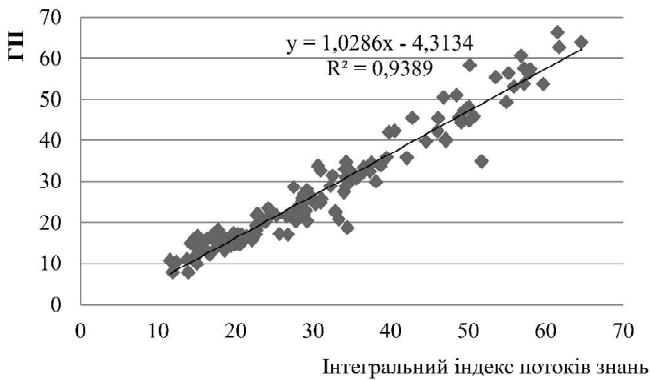
Обстеження компаній у контексті вивчення дифузії технологій дозволяє ідентифікувати бар'єри, що перешкоджають прийняттю технологій суб'єктами господарювання. Головні з них пов'язані з нестачею інформації та фінансування, з технічною експертизою, а також з недосконалістю організаційної структури та управлінських методів. Важливо відзначити, що інноваційний процес, в результаті якого технології створюються та використовуються, стає все більш колективним (кооперативним) і формується на основі інституційних систем, в межах яких обмінюються знаннями.

Наступний базовий потік знань у НІС обумовлений мобільністю персоналу. Рух людей і знань, які вони мають ("tacit knowledge", або "мовчазні" знання, знання, які невіддільні від їх носіїв), є ключовим потоком у НІС. Міжособистісні контакти, які відбуваються на формальному та неформальному рівнях, є важливими каналами у трансфері знань усередині промисловості та між державним та приватним секторами. У цьому процесі навички та комунікаційні здібності персоналу відіграють критичну роль у впровадженні нових технологій. Мобільність персоналу між секторами та територіальними утвореннями (наприклад, країнами) може вимірюватися на основі статистики з руху робочої сили, включаючи статистику міграції наукових кадрів, в якій враховуються гендерні, вікові, освітні, кваліфікаційні та інші характеристики.

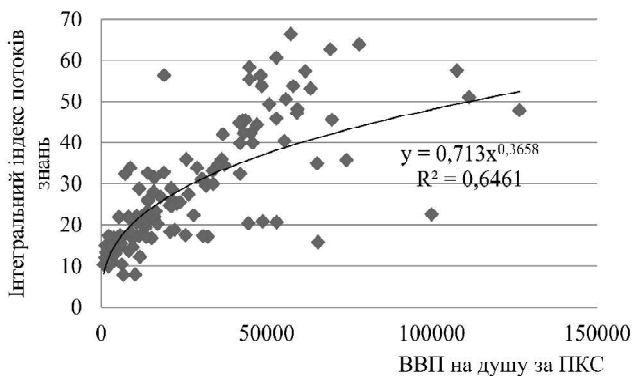
Дослідження країн Європи показують, що високий рівень мобільності кваліфікованого персоналу сприяє підвищенню загального рівня кваліфікації робочої сили та інноваційної діяльності економіки [3]. Щодо потоків, то, як і слід було очікувати, найбільший рух спостерігається серед випускників університетів у промисловість та дослідницькі інститути. Рівень мобільності університетських дослідників та персоналу дослідницьких інститутів у промисловість є нижчим. Крім того, більшість дослідників, які приходять у бізнес-сектор, не продовжили свою дослідницьку роботу, а перейшли на іншу діяльність усередині фірми. Переміщення персоналу з науково-дослідних інститутів до університетів є помірним, як і рівень мобільності технічного персоналу у галузі. Хоча мобільність персоналу є важливим показником плинності знань в інноваційних системах, слід також враховувати більш неформальні мережі серед дослідників (професійні асоціації, конференції тощо), але їх набагато важче виміряти.

Незважаючи на те, що національний рівень залишається важливим при аналізі НІС, роль міжнародних потоків знань відіграє також важливу роль в умовах глобалізації промислового виробництва, наукових досліджень та інших видів діяльності, пов'язаних з інноваціями.

Відзначається дедалі більша відкритість НІС щодо багатьох форм потоків знань, включаючи придбання за кордону машин та обладнання, закупівлю іноземних



**Рис. 1. Зв'язок між інтегральним індексом потоків знань в НІС та глобальним інноваційним індексом**



**Рис. 2. Зв'язок між інтегральним індексом потоків знань в НІС та ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності**

патентів та ліцензій, технологічні альянси між фірмами різних країн, послуги зарубіжних технічних консультантів, прямі іноземні інвестиції та міжнародні спільні публікації [8]. Індикатори міжнародних потоків знань в даний час досить добре розроблені, вони включають технологічний платіжний баланс, міжнародну торгівлю патентами та ліцензіями, торгівлю машинами та обладнанням та діяльність міжнародних дослідницьких консорціумів.

В цілому, можна констатувати, що сьогодні відбувається глобалізація науки та НІС. Це надає можливість отримати доступ до наукового знання у будь-якій географічній точці генерації знання, залучення дослідницьких груп до проведення рекомендованих досліджень у режимі наукового аутсорсингу чи офшорних наукових досліджень. Великі корпорації скорочують свої наукові підрозділи і від формату R&D (research and development) переходять до формату C&D (connect and development), тобто воліють шукати результати вже проведених досліджень, які можуть бути використані або трансформовані в задані корпораціями технічні завдання щодо створення інноваційного продукту.

Сьогодні досить активно розвиваються методологічні підходи та інструментарії в галузі аналізу НІС, з акцентами на моніторинг та порівняльний аналіз інноваційного розвитку країн. На основі отриманих результатів проводиться SWOT-аналіз та розробляються стра-

тегії трансформації НІС. Серед них слід відмітити методологічний підхід Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO), в рамках якого формується відомий Глобальний інноваційний індекс [4]. При його формуванні використовуються як дані статистики (hard data) так і дані опитувань експертів та топ-менеджерів (survey data). Йдеться про методологію побудови певного універсального інноваційного табло країн (Country Innovation Scoreboard). В основі даного індексу знаходяться субіндекси, які характеризують потоки знань в НІС: знання працівників (knowledge workers, Україна у 2022 році посіла 42 місце серед 132 країн), інноваційні зв'язки (innovation linkages, між державою, підприємствами, університетами, 78), засвоєння знань (knowledge absorption, 63), створення знань (knowledge creation, 29), вплив знань (knowledge impact, 48), розповсюдження знань (knowledge diffusion, 42) [10]. Таким чином, проблемними сторонами НІС України є слабкі зв'язки між державою, підприємствами, університетами в процесі перетоку знань та наявність певних прогалин у процесах засвоєння знань. У свою чергу, ці проблемні сторони можуть суттєво загальмувати відновлення економіки на інноваційній основі у післявоєнний період [14].

На рис. 1 наведено зв'язок між інтегральним індексом потоків знань в НІС (розраховано за допомогою методу головних компонент на основі наведених шести субіндексів) та глобальним інноваційним індексом, який відображає рівень інноваційного розвитку країн.

Існування тісного зв'язку свідчить, що рівень потоків знань в НІС визначає і рівень інноваційного розвитку країни, і навпаки.

На рис. 2 наведено вплив потоків знань в НІС на розмір ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності. Степенева функція  $y = 0,713x^{0,3658}$  та  $R^2 = 0,6461$  свідчать, що вплив існує, але він є не так ярко вираженим. Це можна пояснити наявністю інших факторів, які пояснюють залежну змінну, зокрема інститути, людський капітал, інфраструктура, рівень розвитку ринків тощо.

## ВИСНОВКИ

Вимірювання потоків знань НІС все ще знаходяться на початковій стадії, про що свідчить незрілість більшості статистичних показників. Вимірювання поширення знань та взаємодії утруднено через брак даних та інформації щодо цього виду інноваційної діяльності. Звичайні індикатори (такі як витрати на НДДКР, патенти, виробництво та торгівля високотехнологічною продукцією) є значно надійнішими, але можуть дати лише приблизну картину потоків знань в інноваційному процесі. В даний час ОЕСР прагне розробити нові типи індикаторів потоку інновацій, які можна порівняти по країнах, включаючи мобільність людських ресурсів, поширення знань через публікації та патенти, а також характеристику інноваційних фірм як у сфері виробництва, так і у сфері послуг. Існують різні погляди на відповідний рівень аналізу: субнаціональний, національний, панрегіональний, міжнародний, регіональний, секторальний. Системи взаємодії та інновацій тією чи іншою мірою існують на всіх цих рівнях. Різні рівні все більше взаємодіють, що ускладнює завдання аналізу інноваційних систем.

## Література:

1. Dopfer K. The Economic Agent as Rule Maker and Rule User: Homo Sapiens Oeconomicus. *Journal of Evolutionary Economics*. 2004. Vol. 14. P. 177—195.
2. Edquist C. *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*. London: Pinter, 1997. 432 p.
3. European Innovation Scoreboard 2022. Directorate-General for Research and Innovation (European Commission). <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f0e0330d-534f-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-272941691>
4. Global Innovation Index 2022. <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>
5. Laursen K., Lindgaard C.J. *The Creation, Distribution and Use of Knowledge — A Pilot Study of the Danish Innovation System*. University of Aalborg. May. 1996.
6. National Innovation Systems. Paris. OECD. 1997. 47 p.
7. Penide T., Gourc D., Pingaud H., Peillon P. Innovative process engineering: a generic model of the innovation process. *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*. 2013. Vol. 26 (6). P. 183—200. <https://hal.science/hal-00753087/document>
8. Petraite M., Faraz M. M., Rimantas R., & von Zedtwitz M. The Role of International Networks in Upgrading National Innovation Systems. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. Vol. 184. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121873>
9. Science, Technology and Innovation Outlook 2018. (Summary in Russian). OECD. 2018. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/ca32af25-ru.pdf?expires=1-684501072&id=id&accname=guest&checksum=-3A3352339296589E50FF82EA009E5156>
10. Ukraine. Global Innovation Index 2022 [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_2000\\_2022/ua.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_2000_2022/ua.pdf)
11. Великий Ю.Ю., Юрін Є.Г. Соціально-економічний зміст інноваційної діяльності: еволюція поглядів на її роль у розвитку країни. *Схід*. 2013. №5. С. 21—28.
12. Нетудихата К. Стратегічні аспекти трансформації національної інноваційної системи в умовах формування знанневої економіки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. № 4. С. 58—64. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.7>
13. Нетудихата К. Л. Відкриті інновації та державна політика на сучасному етапі розвитку економіки. *Наукові праці. Економіка*. 2017. Випуск 284. Том 296. С. 30—36.
14. Ципліцька О. Стратегічні напрями державної політики відновлення та реструктуризації промисловості на інноваційній основі. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2022. № 1 (2). <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2022-1-2-2>
2. Edquist, C. (1997), *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*, Pinter, London, UK.
3. Directorate-General for Research and Innovation (European Commission) (2022), "European Innovation Scoreboard 2022", available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f0e0330d-534f-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-272941691> (Accessed 18 may 2023).
4. WIPO (2022), "Global Innovation Index 2022", available at: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf> (Accessed 18 may 2023).
5. Laursen, K. and Lindgaard, C.J. (1996), *The Creation, Distribution and Use of Knowledge — A Pilot Study of the Danish Innovation System*, University of Aalborg, Denmark.
6. OECD (1997), *National Innovation Systems*, Paris, France.
7. Penide, T., Gourc, D., Pingaud H. and Peillon P. (2013), "Innovative process engineering: a generic model of the innovation process", *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*, vol. 26 (6), pp.183—200. <https://hal.science/hal-00753087/document> (Accessed 18 may 2023).
8. Petraite, M., Faraz, M., Rimantas, R., and von Zedtwitz, M. (2022), "The Role of International Networks in Upgrading National Innovation Systems", *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 184. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121873>.
9. OECD (2018), "Science, Technology and Innovation Outlook 2018. (Summary in Russian)", available at: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/ca32af25-ru.pdf?expires=1684501072&id=id&accname=guest&checksum=3A3352339296589E50FF82EA009E5156> (Accessed 18 may 2023).
10. WIPO (2022), "Ukraine. Global Innovation Index 2022", available at: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_2000\\_2022/ua.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_2000_2022/ua.pdf) (Accessed 18 may 2023).
11. Velykyj, Yu.Yu. and Yurin, Ye.H. (2013), "Socio-economic content of innovative activity: the evolution of views on its role in the development of the country", *Skhid*, vol. 5, pp. 21—28.
12. Netudykhata, K. (2021), "Strategic aspects of the transformation of the national innovation system in the conditions of the formation of the knowledge economy", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 4, pp. 58—64. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.7>
13. Netudykhata, K. L. (2017), "Open innovations and state policy at the current stage of economic development", *Naukovi pratsi. Ekonomika*, vol. 284, no. 296, pp. 30—36.
14. Tsyplits'ka, O. (2022), "Strategic directions of the state policy of restoration and restructuring of industry on an innovative basis", *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoi asotsiatsii naukovtsiv. Serii: ekonomika, upravlinnia, bezpeka, tekhnolohii*, vol. 1 (2). <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2022-1-2-2>.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2023 р.

Н. В. Рудик,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів імені Віктора Федосова,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4367-0392>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.44

# ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВЕ БЮДЖЕТУВАННЯ НА РІВНІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД

N. Rudyk,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance named after V. Fedosov,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## PROGRAM-TARGET BUDGETING AT THE LEVEL OF LOCAL BUDGETS FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMUNITIES

*У статті досліджено сутність категорії програмно-цільового бюджетування. Проведений аналіз інструментів програмно-цільового бюджетування для досягнення сталого розвитку місцевих громад у контексті відновлення післявоєнного стану. Проведений ретроспективний аналіз імплементації програмно-цільового бюджетування як інструменту, який сприяє розвитку регіонів України за рахунок перерозподілу бюджетних коштів. Відзначено, що технологія програмно-цільового бюджетування зв'язує фінансові показники з результатами програм, спрямованими на досягнення цілей. Цілі виступають інструментом управління результатами, разом з проміжними результатами діяльності суб'єктів бюджетного процесу. Визначено, що реалізація програмно-цільового бюджетування потребує гармонізації цілей, які сприяють розвитку, є досяжними, вимірними і не суперечать одна одній. Крім досягнення цілей, важливо забезпечити фіскальну стійкість громади, що включає збалансування місцевих бюджетів на тривалу перспективу та употочному бюджетному періоді. Досліджені ключові фінансові чинники впливу на призначення розпорядників коштів в контексті макрофінансових та макроекономічних факторів. Обгрунтовані новітнім інструментом програмно-цільового бюджетування для місцевих громад з ціллю підвищення рівня цільової локалізації місцевих фінансових ресурсів.*

*The article examines the essence of the category of program-target budgeting. The analysis of program-target budgeting tools for sustainable development in post-war scenarios has been concluded. An analysis was conducted on the impact of program-target budgeting as a tool for promoting regional development in Ukraine through the redistribution of budget funds. It was noted that the technology of program-target budgeting connects financial indicators with the results of programs aimed at achieving goals. Goals are an effective tool for managing results, including the intermediate outcomes of the budget process participants' activities. It was determined that implementing program-target budgeting requires harmonising goals that contribute to development, are achievable, measurable and do not contradict each other. Ensuring the fiscal sustainability of the community is crucial, and this involves achieving the balance of local budgets both in the long term and the current budget period. It is imperative that the local budget prioritize this goal alongside*

*achieving its objectives. It was conducted a comprehensive analysis of the crucial financial factors related to macroeconomics and macro-finances that significantly impact the decision-making process of fund managers. Based on the available evidence, it is highly plausible that the newest program-target budgeting tools will prove to be incredibly effective in improving the allocation of financial resources within various local communities. These innovative tools are making significant strides in optimizing the budgeting process, which will undoubtedly lead to better outcomes for all stakeholders involved. The article notes the progress of the decentralization process and the volatility of the surplus and deficit indicators of the state and local budgets, which proves the need for more precise and strict control over the distribution of local budget funds. At the same time, rigidity must manifest in the form of involving the newest interaction tools between local authorities and the community. The article discusses various aspects including the adherence of local authorities to regulations, the collection of data to facilitate informed decision-making and project budgeting.*

*Ключові слова: програмно-цільове бюджетування, проектне бюджетування, місцеві бюджети, макрофінансові індикатори, макрофінансове управління, доходи бюджету, комплаєнс.*

*Key words: program-target budgeting, project budgeting, local budgets, macro-financial indicators, macro-financial management, budget revenues, compliance.*

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

Глобалізаційний підхід до бюджетування аналізує компоненти бюджетного процесу, відстежує трансформаційні зміни показників бюджетів та розглядає шляхи відновлення балансу бюджетної системи як цілісного об'єкта управління. Для цілей глобалізаційного системного підходу використовується інтеграція та уніфікація елементів бюджетної системи: однакові принципи, однакові класифікації, однакові форми документів. Уніфікація стосується і застосування програмно-цільового бюджетування на рівні місцевих бюджетів. Однак для такої частини бюджетної системи України як місцеві бюджети, з особливостями формування видатків за делегованими і власними повноваженнями місцевої влади, застосування бюджетних програм стало викликом. Не дивлячись на те що державних бюджет складається майже повністю з бюджетних програм з 2004 року, застосування програмно-цільового бюджетування на рівні місцевих громад досі впроваджується із складнощами.

Разом з тим вважаємо саме програмно-цільове бюджетування тим інструментом, що посприяє розвитку регіонів України за рахунок перерозподілу бюджетних коштів. Наразі розвиток доповнюється завданнями відбудови громад, що страждають від російської агресії. Значна частина грантових і кредитних коштів допомоги на відновлення виділяється через бюджети та міжбюджетні трансферти, що передбачають виконання тривалих програм відновлення та розвитку. З метою досягнення фіскальної стабільності громад використовуються також різнорівневі зведені бюджети. Тому використання бюджетних програм разом із середньостроковими планами регіонів вимагає аналізу досвіду запровад-

ження бюджетних програм та цілей на рівні місцевих бюджетів у попередні роки для з'ясування взаємозв'язку між чинниками впливу на ефективність і результативність видатків місцевих бюджетів при програмно-цільовому бюджетуванні. Відповідно, слід також виявити перспективи використання програмно-цільового бюджетування місцевою владою та головами громад за допомогою сучасних методів планування та управління фінансовими ресурсами, але з врахуванням обставин воєнного стану.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Програмно-цільове бюджетування реалізується за допомогою і у середовищі бюджетної архітектури. Архітектоніку як науку про загальні принципи побудови цілісних систем з допомогою втілених у практику інституційних правил досліджували І. Чугунов [1], В. Макогон, Л. Селівестрова [2], О. Бондаренко [3]. Представники наукової школи публічних фінансів КНЕУ В. Опарін, Т. Паєнтко, Н. Савчук ще раніше сформулювали поняття бюджетного менеджменту та бюджетного механізму, поєднання і ефективного використання складників у яких визначається інформаційними впливами [4]. Інформаційні впливи здійснюються через інституційні правила, що формують принципи застосування програмно-цільового бюджетування на місцевому рівні. Використання програмно-цільового бюджетування на місцевому рівні досліджували М. Кульчицький та С. Самець. Т. Овчаренко присвячує публікації децентралізації повноважень, зокрема і у використанні бюджетних програм місцевими розпорядниками [5]. Наголос при обговоренні бюджетних показників переміщується від потреби в коштах для утримання органів місцевої влади, в тому числі виконавчих, на результати, отримані від використання ними бюджетних коштів.

Попри тривале дослідження застосування програмно-цільового методу у програмно-цільовому бюджетуванні місцевих бюджетів, слід далі досліджувати адаптацію уніфікованих правил програмно-цільового бюджетування на рівні державного бюджету та місцевих бюджетів, до потреб різних за розміром, складом, економічним потенціалом об'єднаних територіальних громад (далі — ОТГ). Це питання доповнюється потребою сталого розвитку в умовах повоєнного відновлення.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у аналізі та систематизації діючих та потенційних фінансово-управлінських інструментів програмно-цільового бюджетування, за допомогою яких місцеві громади можуть досягти сталого розвитку в умовах відновлення. Для досягнення мети виконано також ретроспективний аналіз становлення програмно-цільового бюджетування для місцевих бюджетів.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Програмно-цільове бюджетування — це технологія зв'язку фінансових показників із результатами, які отримують виконавці програм на шляху досягнення цілей. Цілі є невід'ємним інструментом управління результатом під час програмно-цільового бюджетування, поряд із проміжними результатами діяльності суб'єктів бюджетного процесу. При виконанні місцевих бюджетів, які поділяються на розподільчі місцеві бюджети (областей та районів) та бюджети місцевого самоврядування (ОТГ) зміст і формулювання цілей залежать від рівня бюджетів. Отже, маємо справу з кількарівневим каскадом цілей, що своєю чергою створюють інформаційні впливи для їхніх виконавців. Завдання виконавців — гармонізувати цілі таким чином, щоб вони: а) сприяли розвитку; б) були досяжними, в) були вимірними; г) не вступали у протиріччя одна з одною. Поряд з досягненням цілей залишається вимога до фінансової стійкості громади, найпростішою умовою якої є збалансування місцевих бюджетів на тривалу перспективу та у поточному бюджетному періоді.

Для потреб програмно-цільового бюджетування органами місцевої влади своїх (або підпорядкованих їм) місцевих бюджетів використовуються такі інструменти: програмно-цільовий метод управління бюджетними видатками, фінансове планування на трирічну перспективу та річне, індикатори діяльності для моніторингу, методики для внутрішньої та зовнішньої оцінки діяльності виконавців, що використовують кошти бюджетів.

Як вже було згадано, запровадження програмно-цільового бюджетування в Україні для місцевої влади відбувалося у кілька спроб. Застосування програмно-цільового методу активно підтримувалося коштами міжнародних донорів і його запровадженням займалися спеціально створені експертні ГО.

Використання бюджетних програм із цілями у складі місцевих бюджетів планували почати з 2005 року, одразу після повноцінного запровадження бюджетних програм у склад державного бюджету. Була складена програмна класифікація. Однак, головним розпорядникам коштів і виконавцям бюджетних програм у їхньому

складі критично не вистачало вміння проєктного планування, за яким відбувався підхід до використання програмно-цільового методу. Додатково, переважна більшість видатків на бюджетні установи надалі планувалася за зведеними кошторисами через відповідні підрозділи місцевих адміністрацій, що лише частково співпрацювали з місцевим самоврядуванням, маючи свої методики планування. При цьому, складання місцевих бюджетів критично залежало від вчасного складання державного бюджету, адже від 60% видатків у містах і селах займали трансферти з державного бюджету через обласні і районні місцеві бюджети. Відповідно, досвід програмування діяльності у жорстких умовах фіскальної консолідації та зберігання багатьох елементів зведеної бюджетної системи був невдалим.

Такі причини як: а) нечітке розуміння ролі програми як інструменту у складі бюджету для підвищення результативності діяльності місцевими фінансовими органами та розпорядниками коштів; б) неготовність територіальних органів Державного казначейства України до виконання місцевих бюджетів за програмами та в) фактична неспроможність виконавчих органів місцевої влади функціонувати як розпорядники коштів, а не кошторисні бюджетні установи та організації. Бюджетна програма розумілася як кошторис із ускладненнями для підготовки і звітності місцевими виконавцями.

Заплановане в Програмі дій Кабінету Міністрів на 2005—2006 роки впровадження програмного бюджетування на місцевому рівні з метою планування місцевих бюджетів було неуспішним етапом, який тривав на однакових принципах до 2009 року [6]. Повне застосування програмно-цільового бюджетування було одним із складників стратегії держави. Ще у 2002 році були визначені загальні принципи програмно-цільового підходу, включаючи місцеві бюджети, що передбачали пряму залежність між виділеними бюджетними коштами та отриманими результатами їх використання. Ці результати повинні були ґрунтуватись на визначених для виконавців цілях та завданнях. Однак при формуванні місцевих бюджетів основою були кошториси та економічна класифікація бюджетних видатків, а не цілі та завдання. Головними "розпорядниками коштів" виявлялися школи, лікарні, установи соціального захисту, але вони не мали права гнучко розпоряджатись коштами протягом бюджетного року, оскільки мали обмеження витрат за місяцем згідно з централізованим кошторисом. Казначейство чітко слідувало за місячними лімітами видатків, роботи і послуги оплачувалися за фактом їхнього виконання та за документами, оформленими за чіткими вимогами.

Протягом періоду з 2005 до 2010 року, основним принципом впровадження програмно-цільового методу була концепція, що пов'язувала цей метод з повноваженнями у бюджетному процесі на місцях. Згідно з цією концепцією, місцева влада взяла на себе відповідальність за складання, виконання та відповідальність за виконання бюджетних програм. Виконавці бюджетних програм мали мати статус юридичної особи з окремим рахунком та бухгалтерським балансом, у той час як більшість бюджетних установ, таких як школи, лікарні та установи соціального захисту, не відповідали цим організаційним умовам і фінансувалися з кошторисів

управління місцевої адміністрації. Це призвело до збільшення документообігу без суттєвих змін у підходах до групування, планування та виконання видатків бюджетів, що стало проблемою для місцевих фінансових органів та адміністрацій.

У період з 2005 до 2010 року, видатки місцевих бюджетів в значній мірі залежали від трансфертів. Наприклад, районні та обласні бюджети покривали до 60% видатків за рахунок перерозподілу доходів зведеного бюджету через державний бюджет у формі трансфертів до місцевих бюджетів. У свою чергу, доходи міських та сільських бюджетів переважно (30-40%) формувалися за рахунок отриманих трансфертів від державного бюджету. Ці висновки базуються на аналізі звітів та наукових публікацій за вказаний період [7]. "Розпорядники" насправді підпорядковувалися показникам, визначеним відділами або департаментами місцевих адміністрацій, які своєю чергою у примусовому порідку доводило Міністерство фінансів України для кожного регіону. Поняття "цілі" застосовувалося для "цільового" використання бюджетних коштів, що передбачало повне відповідність між призначенням та сумами фактичних бюджетних показників плановим.

Громадська організація "Інститут суспільно-економічних досліджень" (ІСЕД) спільно з Міністерством фінансів України займалася розробкою та впровадженням передових технологій управління бюджетними ресурсами на місцевому рівні. Ця робота провадилася під патронатом USAID. Від імені України ГО реалізувало грантові програми, спрямовані на впровадження програмно-цільового методу у бюджетний процес на місцевому рівні. Ці програми були включені до проектів "Підтримка економічної та фіскальної реформ" (2002—2005 рр.) та "Реформа місцевих бюджетів в Україні" (2005—2008 рр.), фінансовані Агентством США з міжнародного розвитку (USAID).

Впровадження програмно-цільового методу на місцевих бюджетах провадилося з огляду на Програму діяльності Кабінету Міністрів України, яка була затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16.01.2008 р. № 14, а також Декларацію цілей та завдань бюджету на 2009 рік (Бюджетної декларації), затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 5.03.2008 р. № 160. Концепція реформування місцевих бюджетів, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23.05.2007 р. № 308, також була врахована при реалізації програм. Пілотні проекти з програмно-цільовим бюджетуванням були впроваджені у деяких містах окремих областей України, але, на жаль, ці проекти так і не були широко поширені на всі регіони поза межами проєктної реалізації за підтримки USAID. Видані у проєкті посібники (11 редакцій) "Планування місцевих бюджетів на основі програмно-цільового методу" містять пояснення та практичні рекомендації стосовно використання програмно-цільового методу для місцевого самоврядування.

Місцеві бюджети стикалися з труднощами у своєчасному розпочинанні бюджетного року через їхню значну залежність від міжбюджетних трансфертів, які могли бути затверджені лише після ухвалення та підписання Закону про Державний бюджет України на відповідний рік. Проблема полягала в тому, що Державний

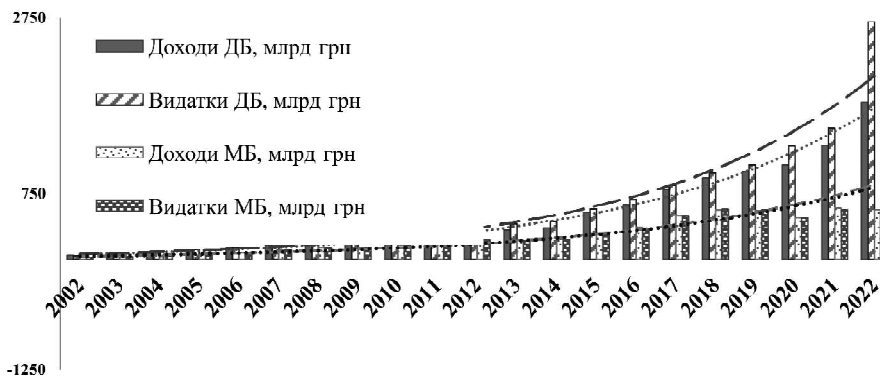
бюджет приймався лише за кілька днів до настання нового року, порушуючи встановлені законодавством строки. Перша версія Бюджетного кодексу України передбачала, що Закон про Державний бюджет України повинен був бути ухвалений до 1 грудня попереднього року, що дає місцевій владі два тижні на підготовку проєктів рішень щодо місцевих бюджетів. Проте, протягом усього періоду дії Бюджетного кодексу першої редакції цей строк ніколи не був дотриманий повністю. Додатковою проблемою непослідовного бюджетного планування стала практика внесення змін у вже затверджені у грудні бюджети протягом першого кварталу року виконання [8].

Наступну спробу запровадити програмно-цільове бюджетування по всій Україні робило Міністерство фінансів. Цей центральний орган влади розробив план заходів із запровадження програмно-цільового методу у місцевих бюджетах на 2009—2011 роки. План базувався на тренінгах та методичних розробках, проведених працівниками Міністерства та підготовці матеріалів під наглядом Міністерства, для розробки бюджетних програм на місцевому рівні в галузях освіти й охорони здоров'я на період 2009—2010 років. Підготовка місцевих (регіональних) стратегічних планів розвитку вибраних галузей на 2009—2011 роки була головною основою цих бюджетних програм [9]. Міністерство розробило посібник-довідник на більш ніж 400 сторінок із переліком усіх можливих результативних для програм місцевої влади, намагаючись підвищити грамотність місцевих виконавців у бюджетуванні. Надалі цей посібник перетворився на Типові переліки для складання бюджетних програм для місцевих бюджетів у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту. Кілька програмних документів повинні були стати основою для бюджетних програм. Затверджені наказами Мінфіну Типові переліки бюджетних програм визначали назви програм, їхню мету, назви підпрограм (у разі наявності підпрограм), завдання у складі бюджетних програм місцевих бюджетів та формулювання напрямів використання коштів за ними, перелік результативних показників. Перелік завдань та результативних показників для потреб місцевої влади міг уточнюватися, доповнюватися та розширюватися.

Революція і наступна військова агресія росії проти України у 2014 році сприяла наступному реформуванню програмно-цільового бюджетування для місцевих бюджетів. Міністерство фінансів України видало наказ "Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів" від 26.08.2014 № 836 та внесло зміни до наказу Міністерства фінансів України "Про затвердження Основних підходів до впровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів" від 02.08.2010 р. № 805 у грудні 2014 року.

Розпорядникам коштів надали повноваження та розмежували вимоги до бюджетних програм та вимоги до організації діяльності їхніх виконавців. Отже, попри масштабні пілотні проєкти, зрушення відбулися лише після справжньої децентралізації доходної спроможності до місцевих бюджетів та супутніх реформ повноважень бюджетних установ для витрачання бюджетних коштів. Аналіз спроб показав вектор запровадження





**Рис. 1. Показники доходів та видатків державного та місцевих бюджетів України за 2002—2022 роки, млрд грн**

Джерело: складено автором самостійно за даними Міністерства фінансів України [13; 14].

програмно-цільового бюджетування на рівні місцевого самоврядування: від спочатку задуманої автономії місцевої влади у формулюванні бюджетних програм, яка повинна була реалізуватися під наглядом Міністерства фінансів України та місцевих фінансових управлінь як мережі органів центральної влади (невдалі пілотні проєкти), до уніфікації формулювання і використання бюджетних програм місцевих бюджетів як однієї з форм підзвітності місцевих розпорядників коштів на однакових уніфікованих засадах. Ця підзвітність включає в тому числі власну оцінку ефективності бюджетних програм, підкріпленою Методикою здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм [10].

Сьогодні оцінка ефективності бюджетних програм здійснюється самими розпорядниками бюджетних коштів місцевих бюджетів у їхній мережі. Відповідальні виконавці бюджетних програм місцевих бюджетів можуть створювати власну мережу з розпорядників коштів нижчого рівня та одержувачів коштів бюджету відповідно до укладених з ними угод, як це передбачено розділом 3 Інструкції щодо статусу та особливостей участі у бюджетному процесі відповідальних виконавців бюджетних програм місцевих бюджетів, затвердженої наказом Міністерства фінансів № 836 від 2014 року. Ці повноваження заклали основу для комплаєнсу місцевої влади перед своїми громадами. Відповідальні виконавці мають право визначати одержувачів коштів та несуть відповідальність за правильне використання коштів бюджету. З цією метою вони підзвітні головному розпоряднику коштів місцевого бюджету, подаючи проєкти та затверджуючи зведені кошториси, складаючи і затверджуючи зведені плани бюджетних асигнувань як документи для головного розпорядника коштів. Взаємодія з місцевим фінансовим органом відбувається тільки через головного розпорядника коштів, проте фінансовий орган, крім погодження паспортів бюджетних програм, повинен затвердити зведені проєкти кошторисів та зведені плани асигнувань (згідно затверджених бюджетних програм та їх відповідальних виконавців). Відповідальні виконавці можуть також подавати пропозиції щодо змісту бюджетних програм, які вони виконують, через погодження з головним розпорядником коштів.

Паспорти бюджетних програм місцевих бюджетів та звіти до них містять розподіл видатків і кредитування

місцевих бюджетів на бюджетні програми. Паспорт бюджетної програми включає в себе основні складові, такі як мета, завдання, відповідальні виконавці та результативні показники, які є обов'язковими. Паспорти бюджетних програм складають головні розпорядники коштів місцевих бюджетів, однак для коштів резервного фонду місцевого бюджету (за його наявності згідно із п. 5 ст. 24 Бюджетного кодексу України), якщо вони використовуються упродовж бюджетного року, паспорти бюджетних програм не складаються, але бюджетні про-

грами можуть включати ці кошти. Не складаються паспорти бюджетних програм для сум повернутих до бюджету кредитів, для відшкодування шкоди фізичним і юридичним особам, для міжбюджетних трансфертів.

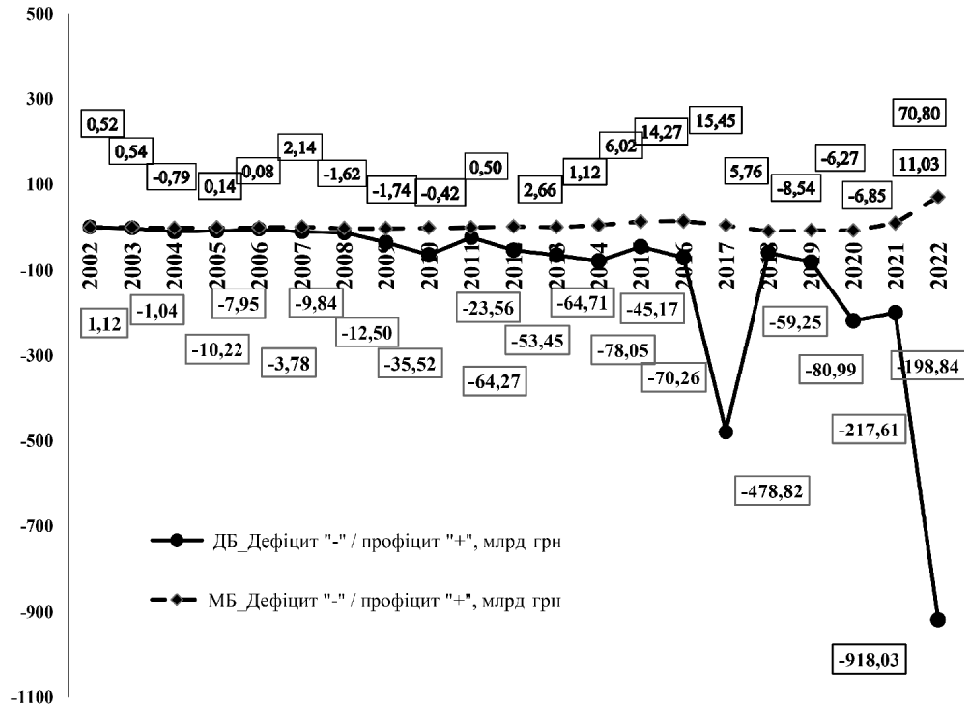
Після урахування бюджетного запиту, ланцюжок підпорядкування бюджетної програми місцевого бюджету можна зіставити з таким послідовним порядком: рішення про місцевий бюджет — бюджетні призначення головним розпорядникам — кошториси головного розпорядника коштів та відповідальних виконавців бюджетної програми в його мережі — плани видатків бюджетних асигнувань для відповідальних виконавців — схвалена бюджетна програма з визначеними завданнями та напрямками використання коштів, а також з конкретизованими кількісними та якісними результативними показниками.

Сталий розвиток передбачає повне і стійке виконання бюджетних призначень розпорядниками коштів місцевих бюджетів, що опікуються публічними послугами та проєктами для місцевих громад. Однак, залишається фінансовий чинник впливу на призначення розпорядників коштів — дефіцитність запланованих видатків місцевих бюджетів та коригування річних планів. Визначимо, наскільки фіскальна децентралізація вплинула на фіскальну спроможність місцевих громад для реалізації ними програмно-цільового бюджетування сталого розвитку. Так, за останні два десятиліття можна відзначити численність факторів впливу як макроекономічного, так і макрофінансового характеру впливу на дефіцити бюджетів державного та місцевого рівнів. Зокрема, одну із найбільш доречних сьогодні класифікацій дефіцитів бюджету та факторів їх впливу можна вважати класифікацію воєнного 2014 року запропоновану Колісником О.Я. [12]. Дослідник згрупував їх у чотири групи: 1) воєнного часу (спричинені непомірними державними витратами на ведення воєнних кампаній. Так, дефіцит бюджету США за 1941—1946 рр. у сумі склав 204,9 млрд дол. Розмір державного боргу в цей період перевищив 100 % ВВП); 2) пов'язані з відбудовою народного господарства (пов'язані з необхідністю значних капіталовкладень у розвиток промисловості. Характерні у післявоєнний період чи після великих катастроф природного або техногенного характеру); 3) найбільш суттєві дефіцити (породжені несприятливим економічним розвитком (кризою), бездієвістю еконо-

мічного механізму і фінансової системи); 4) обумовлені політичними чинниками (є результатом діяльності лобіських груп у парламенті). Дефіцити першої і другої груп виникають внаслідок дії неекономічних чинників. Третю групу склали дефіцити, які породжені кризовими процесами в економіці. Першопричини дефіцитів четвертої групи лежать у політичній площині [12]. Фінансова система України за останні два десятиліття зіштовхнулася з кожним із зазначених вище дефіцитів бюджету та індикаторами, що їх характеризують. Ретроспективні дані для проведення аналізу представляємо на рис. 1.

Висхідні експоненціальні тренди відзначають постійне зростання доходів та видатків державного бюджету, аналогічно як і експоненціальні тренди доходів та видатків місцевих бюджетів. Волантильність доходів місцевих бюджетів спостерігається в періоді 2007—2009 роки, коли скорочення доходів та видатків місцевих бюджетів склало відповідно 2,11% та 1,98%; 2011—2012 рр. — скорочення склало відповідно 1,89% та 1,23%; 2017—2019 рр. — відзначились найбільшим скороченням за останні двадцять років у 2019 році на 15,89% та 15,57% відповідно. 2021 році відбулось наступне суттєве скорочення місцевих доходів та видатків склало 2,47% та 12,98% відповідно. Навідміну від динаміки доходів та видатків місцевих бюджету, доходи та видатки державного бюджету мають стабільні тенденції до зростання. Зниженням відзначився період 2008-2009 рр. скорочення за доходами склало 9,5%, за видатками скорочення не спостерігається. Незначен скорочення присутнє у період 2012—2013 років в середньому на 2%. Проаналізовані дані свідчать про кризовий фактор скорочення доходів та видатків як для місцевих бюджетів, так і для державного бюджету: економічні кризи (2007—2008 роки, 2012—2013 роки), світова криза, спричинена коронавірусом, криза, спричинена воєнними подіями. Загальну тенденцію дефіциту державного та місцевого бюджетів представлено на рис. 2.

За результатами аналізу можна відзначити стійку позитивну тенденцію до збільшення доходів бюджетів місцевого самоврядування, що може свідчити про вдалу реформу фіскальної децентралізації, яка дала можливість органам місцевого самоврядування отримати автономні, самостійні, належні фінансові ресурси. Ці ресурси відіграли ключову роль в протистоянні, кризовим, пандемічним та воєнним викликам. Органи місцевого самоврядування сприяли організації та забезпеченню діяльності територіальної оборони, ма-



**Рис. 2. Показники дефіциту "-" / профіциту "+" державного та місцевих бюджетів України за 2002—2022 роки, млрд грн**

Джерело: складено автором самостійно за даними Міністерства фінансів України [13; 14].

теріально-технічної допомоги Збройним Силам України, залученню допомоги іноземних партнерів, підтримки всіх сфер життєдіяльності громадян на місцевому рівні. Зокрема, допомога внутрішньопереміщеним особам, підтримка релокованого бізнесу, організація укриттів та інших заходів. Зазначені тенденції свідчать, що наразі потрібно оптимізувати та максимально ефективно використовувати видатки місцевих бюджетів. Такі кроки можливо реалізувати лише із залученням найкращих практик програмно-цільового бюджетування на рівні місцевих бюджетів задля максимізації результатів використання наявних коштів та створення плацдарму для формування інвестиційної привабливості кожної громади. Наразі дефіцитність місцевих бюджетів, на відміну від державного бюджету, є суттєво нижчою.

Новітнім інструментом програмно-цільового бюджетування для місцевих громад є комплаєнс місцевої влади по відношенню до суспільства, який у першу чергу виражається у інформаційній прозорості прийнятих рішень. Ще одним важливим інструментом є акумульовані за допомогою участі громадян дані, аналіз яких дозволяє приймати виважені рішення. Дані виступають невід'ємною частиною прозорості прийняття рішень при бюджетуванні. Третім інструментом є метод бюджетування, який варто інтегрувати у програмно-цільове бюджетування для місцевих бюджетів — проєктне бюджетування.

Все більше поширення онлайн-систем запитів і відповідей дає нам змогу вивчати ефективність того, що закордонні науковці називають реактивною або пасивною прозорістю [11]. Це межа, до якої місцеві службовці відповідають на запити громадян щодо інформації.

Організація збору інформації породжує де-юре та де-факто відповідності забезпечення інформації при бюджетуванні. З одного боку, відповідність де-юре означає межу дотримання місцевими посадовими особами загальнодержавного законодавства шляхом прийняття місцевих рішень, спрямованих на виконання національних законів про свободу інформації на місцевому рівні (наприклад, ухвалення порядків для виконання національного закону). З іншого боку, де-факто відповідність стосується ступеня, до якого ці правові заходи призводять до відчутних послуг для громадян (наприклад, ефективне реагування на запити).

Акумуляція необхідної вибірки даних про бажання і бачення жителів громад набуває вагомого значення в умовах обмежених ресурсів та необхідності ставити пріоритети у видатках місцевих бюджетів у пов'язаному відновленні України. Критерієм пріоритизації стають досліджені дані, волевиявлення громади, структуроване у вигляді соціальних опитувань, внесених пропозицій та петицій щодо фінансування її потреб [15]. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості фіскальної політики та управління місцевими видатками, зменшенню корупційної складової, максимізація участі в політичному процесі через підвищення рівня публічної підзвітності та довіри електорату. Збір та обробка даних може бути під сумнівом в умовах сучасної відкритості та незахищеності діджиталізованого простору. Водночас саме діджиталізовані послуги та інструментарій може надати сприяти максимальній прозорості голосування за відповідного рівня контролю [16]. Одним із найбільш популяризованим інструментом діджиталізації є електронний цифровий підпис кожного громадянина.

Проектне бюджетування є одним із новітніх інструментів програмно-цільового бюджетування для місцевих громад, застосування якого складається із виокремлення окремої цілі (потреби громади), контроль за виконанням якої буде чітко структурований та регламентований. На меті проектного бюджетування залишається, підтримка діалогу між громадою та місцевими посадовими особами у процесі бюджетування за визначеним запитом. З однієї сторони проект може складатися органами державного управління, з іншої — самою громадою. Досить звичним стає делегування громаді створення самого проекту на теренах прозорості та демократії європейських країн. Так, подача проекту є основним, формалізованим, способом діалогу. Громада повідомляє про свої потреби, які досі не задовольняються за державні кошти. Проекти подаються через онлайн-платформу, можливі варіанти подання декількох альтернативних чи конкуруючих проектів. Місцева влада має можливість ініціювати обговорення проекту на етапі верифікації [17]. Таким чином проектно бюджетування більш чітко конкретизує запит, що супроводжується його аргументацією самою громадою.

Сумлінний пересічний громадянин прагне дотримання власних прав щодо отримання максимального ефекту від послуг, які надаються за рахунок сплачених ним податків. Тому формує і коригує цілі, поставлені розпорядниками коштів при використанні бюджетів. Водночас побудова діалогу органами місцевої влади на засадах дотримання нею комплаєнсу по відношенню до су-

спільства, залучення громади до вирішення проблем, визначених ними як пріоритетні — забезпечить сталий розвиток громади через перевірену систему цілей і цільове використання коштів на засадах програмно-цільового бюджетування.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В умовах повномасштабного вторгнення, пролонгування карантинних обмежень, економічної кризи, Україна зіштовхнулася із рядом очевидних проблем як на державному так і на місцевому рівні виконання бюджетів. Зокрема щодо ефективності та цільового призначення акумулятиваних фінансових ресурсів. Водночас публічне бюджетування є критично важливим процесом, який включає планування, розподіл і управління фінансовими ресурсами для задоволення потреб суспільства. Ефективне використання бюджетних програм дає змогу керівникам громад, відповідальним за прийняття рішень і оформлення їх у місцеві політики, чітко визначати пріоритети, цілі й напрями соціально-економічного розвитку на коротко-, середньо- і довготривалу перспективу, а також конкретні заходи, котрі забезпечують їх досягнення, з визначенням необхідних для цього фінансових, матеріально-технічних, інформаційних та трудових ресурсів.

З огляду на проведений аналіз останніх аналітичних даних щодо доходів та видатків державного та місцевих бюджетів можна відзначити успішність реформи децентралізації та відзначити перспективи подальшого розвитку імплементації програмно-цільового бюджетування із використанням переліку новітнього інструментарію. Саме він забезпечить бюджетування у громадах реальним волевиявленням громадян щодо пріоритетизації потреб громади та прозорого розподілу фінансових ресурсів з метою розвитку. Крім того, цільове публічне бюджетування сприятиме ефективності, дозволяючи розробникам політики розвитку громад визначати пріоритети ключових сфер інвестицій. Порівнюючи ресурси з конкретними цілями, керівники громад можуть спрямовувати фінансування на критичні проблеми або зміни, які потребують негайної уваги. Цей підхід допомагає оптимізувати розподіл обмежених ресурсів, гарантуючи, що публічні кошти використовуються там, де вони можуть мати найбільший вплив, особливо в умовах воєнного та післявоєнного відновлення і сталого розвитку.

### Література:

1. Чугунов І. Я. Інституційна архітектоніка бюджетної системи. Фінанси України. 2008. № 11. С. 3—10. С. 4.
2. Селіверстова Л. С. Бюджетна архітектоніка як інструмент розвитку фінансової системи України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № (10). С. 5—8.
3. Бондаренко О.С., Селіверстова Л.С., Адаменко І.П. Особливості формування архітектоніки фінансової системи. Бізнес Інформ. 2017. № 10. С. 301—305.
4. Опарін В. М., Паєнтко Т. В., Федосов В. М. Інновації у фінансовій сфері: монографія / В. М. Опарін, Т. В. Паєнтко, В. М. Федосов, О. М. Суценок, Н. В. Савчук; ред.: В. М. Опарін; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім.

В. Гетьмана", Ін-т фін.-інновац. дослідж. — К.: КНЕУ, 2013. — 444 с.

5. Овчаренко Т., Бочі А., Поворозник В. Особливості формування та виконання бюджету ОТГ. МЦПД. 2017. 136 с. URL: [http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/t\\_ormuвання\\_vikon\\_budjet\\_fin\\_al.pdf](http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/t_ormuвання_vikon_budjet_fin_al.pdf)

6. Голинська О. В. Програмно-цільовий метод управління бюджетами: основні позиції та компоненти. Економіка та держава. 2010. № (1). С. 105—108.

7. Русін В. М. Міжбюджетні трансферти: аналітичний аспект. Економічний аналіз. Тернопіль. 2008. № 2 (18). С. 132—136.

8. Ткаченко О. М. Українські реалії розгляду та затвердження державного бюджету. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № (5). С. 35—39.

9. Голинська О. В. Механізми державного управління бюджетами через інструменти програмно-цільового методу: [монографія] / Голинська О. В. — Одеса: ВМВ, 2013. — 272 с.

10. Методика здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм. Лист Міністерства фінансів України від 19.09.2013 р № 31-05110-14-5/27486. URL: [https://www.ibser.org.ua/sites/default/files/metodyka\\_zdiysnennya\\_porivnyalnogo\\_analizu.pdf](https://www.ibser.org.ua/sites/default/files/metodyka_zdiysnennya_porivnyalnogo_analizu.pdf)

11. Michener G., & Nichter S. Local compliance with national transparency legislation. Government Information Quarterly. 2022. 39 (1). 101659. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101659>

12. Колісник О. Я. Бюджетний дефіцит: причини, економічні ефекти та особливості управління. Економіка та держава. 2014. № 6. С. 26—32.

13. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Статистичний збірник Міністерства фінансів "Бюджет України — 2021". [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (дата звернення 21.05.2023).

14. Вебпортал "Бюджет для громадян". [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://openbudget.gov.ua/en> (дата звернення 21.05.2023)

15. Friess D., Escher T., Gerl K. & Baurmann M. Political online participation and its effects: Theory, measurement, and results. Policy & Internet, 2021, vol. 13, no. 3, pp. 345—348. <https://doi.org/10.1002/poi3.270>

16. Troitino D. R. The European Union facing the 21st Century: The digital revolution. TalTech Journal of European Studies. 2022. Vol. 12, no. 1, pp. 60—78. <https://doi.org/10.2478/bjes-2022-0003>

17. Zawadzka-Pak, Urszula K.. Participatory Budgeting as the Instrument of Technologically Supported Dialogue in Cracow, Poland. TalTech Journal of European Studies. Vol.12, no.2, 2022, pp.3-19. <https://doi.org/10.2478/bjes-2022-0009>

#### References:

1. Chuhunov, I. Ya. (2008), "Institutional architecture of the budget system", Finances of Ukraine, vol. 11, pp. 3—10.

2. Seliverstova, L. S. (2018), "Budget architecture as a tool for the development of the financial system of Ukraine", Investments: practice and experience, vol. (10), pp. 5—8.

3. Bondarenko, O.S., Seliverstova, L.S. and Adamenko, I.P. (2017), "Features of the formation of the architecture of the financial system", Business Inform, vol.10, pp. 301—305.

4. Oparin, V. M. Payentko, T. V. Fedosov, V. M. Sushchenko, O. M. and Savchuk, N. V. (2013), Innovatsii u finansovij sferi [Innovations in the financial sphere], KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Ovcharenko, T., Bochi A. and Povoroznyk V. (2017), "Peculiarities of the formation and implementation of the budget of the OTG.", available at: [http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/t\\_ormuвання\\_vikon\\_budjet\\_fin\\_al.pdf](http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/t_ormuвання_vikon_budjet_fin_al.pdf) (Accessed 10 May 2023).

6. Golynska, O. V. (2010), "Program-targeted method of budget management: main positions and components." Economy and the state, vol. (1), pp. 105—108.

7. Rusin, V. M. (2008), "Interbudgetary transfers: analytical aspect." Economic analysis, vol. 2 (18), pp. 132—136.

8. Tkachenko, O. M. (2011), "Ukrainian realities of consideration and approval of the state budget", Investments: practice and experience, vol. (5), pp. 35—39.

9. Golynska, O. V. (2013), Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia biudzhetamy cherez instrumenty prohramno-tsil'ovoho metodu [Mechanisms of state budget management through the tools of the program-target method], VMV, Odesa, Ukraine.

10. Ministry of Finance of Ukraine (2013), Letter "The methodology of comparative analysis of the effectiveness of budget programs", available at: [https://www.ibser.org.ua/sites/default/files/metodyka\\_zdiysnennya\\_porivnyalnogo\\_analizu.pdf](https://www.ibser.org.ua/sites/default/files/metodyka_zdiysnennya_porivnyalnogo_analizu.pdf) (Accessed 10 May 2023).

11. Michener, G., & Nichter, S. (2022), "Local compliance with national transparency legislation", Government Information Quarterly, vol. 39 (1), 101659. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101659>

12. Kolisnyk, O. Ya. (2014), "Budget deficit: causes, economic effects and features of management", Economy and the state, vol. 6, pp. 26—32.

13. Official website of the Ministry of Finance of Ukraine (2022), "Statistical collection of the Ministry of Finance "Budget of Ukraine — 2021", Available at: <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (accessed 21 May 2023).

14. Web portal "Budget for Citizens" (2023), Available at: <https://openbudget.gov.ua/en> (accessed 21 May 2023).

15. Friess, D. Escher, T. Gerl, K. & Baurmann, M. (2021), "Political online participation and its effects: Theory, measurement, and results", Policy & Internet, Vol. 13, no. 3, pp. 345—348. <https://doi.org/10.1002/poi3.270>.

16. Troitino, D. R. (2022), "The European Union facing the 21st Century: The digital revolution", TalTech Journal of European Studies, Vol. 12, no. 1, pp. 60—78. <https://doi.org/10.2478/bjes-2022-0003>.

17. Zawadzka-Pak, U. K. (2022), "Participatory Budgeting as the Instrument of Technologically Supported Dialogue in Cracow, Poland", TalTech Journal of European Studies, Vol.12, no. 2, pp. 3—19. <https://doi.org/10.2478/bjes-2022-0009>.

*Стаття надійшла до редакції 22.05.2023 р.*

В. В. Бонарев,  
к. е. н., асистент кафедри обліку, аналізу й аудиту,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3464-0546>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.52

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

V. Bonarev,  
PhD in Economics, assistant of the Department of Accounting,  
Analysis and Audit, Chernivtsi National University named after Yury Fed'kovich

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF ACCOUNTING IN THE  
ACTIVITIES OF ENTITIES OF THE PUBLIC SECTOR OF THE ECONOMY

**У статті досліджено сутність категорії "суб'єкт державного сектору" та "бюджетна установа". Визначено специфічні особливості бюджетного обліку, а також розглянуто підходи авторів до виокремлення мети ведення бюджетного обліку. Згруповано думки вчених щодо предмету бухгалтерського обліку в установах державного сектору. Висвітлено загальні (інформаційну; контрольну; аналітичну) та специфічні (нагляду за рухом грошових потоків; відображення; узагальнення; управління процесом планування та виконання бюджету) функції, які виконує облік у бюджетній сфері. З'ясовано принципи ведення обліку та користувачів (зовнішніх та внутрішніх) облікової інформації в установах державного сектору. Визначено значення, роль та місце бухгалтерського обліку в установах державного сектору економіки, що сприяє поліпшенню фінансово-господарської діяльності та використовується як інструмент контролю за виконанням бюджетного законодавства.**

**The article examines the essence of the category "state sector entity" and "budget institution". The specific features of the activities of institutions in the public sector and implementation of budget accounting are determined, and the authors' approaches to distinguishing the purpose of budget accounting are also considered. The main tasks of accounting in institutions of the state sector of the economy are highlighted. The opinions of scientists on the subject of accounting are grouped and objects in public sector institutions are identified. Within the scope of the accounting of the execution of the estimate as a component of the national accounting system, such element of the accounting method in public sector institutions are distinguished as: documentation, inventory, assessment, calculation, accounts, double entry, balance sheet, reporting. Covered general (informational, control, analytical) and specific (monitoring of the movement of cash flows; display; generalization; management of the planning process and implementation of the budget) functions, which performs accounting in the budgetary sphere. The principles of accounting of institutions in**

***the public sector determined by the practice of activity of institutions have been clarified, namely: full coverage; autonomy; sequences; continuity; accrual and matching of income and expenses; the predominance of essence over form; a single monetary unit; legality; certainty; date of operation; acceptability of the incoming balance; materiality; relevance; openness; timeliness; consolidation. It was found that users of accounting information in public sector institutions are divided into internal and external. It was determined that accounting in the budget sphere is a tool that enables management of the budget execution process, promotes compliance with financial discipline and plays a role in budget planning. It is noted that the role and place of accounting in institutions of the public sector of the economy contributes to the improvement of financial and economic activity and is used as a tool for monitoring the implementation of budget legislation. It was also found that the role of accounting in the general public administration sector is identified at the mega-economic, macroeconomic and micro-economic levels.***

*Ключові слова: облік, система обліку, установа державного сектору економіки, бюджетна установа, бюджетний облік.*

*Key words: accounting, accounting system, institution of the state sector of the economy, budgetary institution, budgetary accounting.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а також організації, створені ними для здійснення управлінських, соціально-культурних, науково-технічних або інших функцій некомерційного характеру є невід'ємною складовою частиною розвитку економіки країни, забезпечення добробуту і захисту її населення та організації надання різноманітних суспільних благ. Оскільки такі заклади функціонують на відмінних від прибуткових організацій засадах, не генеруючи прибутку, а за рахунок коштів державного, місцевого бюджету, або за визначених обставин із позабюджетного фонду на основі кошторису доходів і витрат, то їх називають установами в державному секторі. І хоча такі установи, використовуючи належні їм активи, мають право надавати певні послуги на платній основі і отримувати за це певні доходи, основним фінансовим джерелом їх утримання залишаються бюджетні кошти.

Для ефективного використання бюджетних коштів та державного майна, збереження власності держави, сприяння поліпшенню фінансово-господарської діяльності в установах державного сектору здійснюється притаманний їм бухгалтерський облік. Відображення операцій, пов'язаних із надходженням і використанням бюджетних коштів, отриманих доходів і виконаних видатків в обліку установ державного сектору ведеться в обов'язковому порядку. Бухгалтерський облік в установах державного сектору є системою контролю над наявністю та рухом бюджетних і позабюджетних коштів, будується на загальноприйнятих принципах, виконує управлінську, інформаційну, контрольну функції та має певні особливості. В Україні триває процес реформування системи обліку та фінансової звітності в державному секторі з урахуванням вимог міжнародних стандартів бухгалтерського обліку для державного сектору шляхом запровадження національних положень

(стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі, розроблених на основі міжнародних стандартів. Останнім часом в бюджетній сфері відбулися значні зміни щодо організації обліку: впроваджено облік за новим планом рахунків, удосконалено облікові реєстри та форми звітності, змінено порядок закриття рахунків та складання звітності і т. ін.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання обліку в державному секторі в своїх наукових працях приділяють увагу такі науковці, як: О.А. Андренко, П.Й. Атамас, Ф.Ф. Бутинець, Р.Т. Джога, Т. Канаєва, Н.В. Кравчук, С.О. Левицька, М.Г. Михайлов, В.С. Лень, О.В. Писарчук, Н.М. Позняковська, О.О. Радецька, С.В. Свірко, І.В. Смірнова, В.С. Титикало, В.П. Щур. Проте, разом із досить ретельною пропрацюваністю проблеми з питань обліку в державному секторі, деякі питання носять дискусійного характеру, а в окремих випадках і суперечливість пропонованих підходів, або зовсім не досліджувались. У зв'язку з цим надзвичайної актуальності набуває дана проблематика для дослідження.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є поглиблення теоретично-методичних засад обліку в державному секторі та розробка рекомендацій щодо вдосконалення обліку в державному секторі в умовах гармонізації з міжнародними стандартами.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під терміном "державний сектор" у міжнародній практиці розуміють національні уряди, регіональні органи управління (наприклад, штатів, провінцій, територій),

місцеві (наприклад, міські, районні (селищні) органи управління) та відповідні державні суб'єкти господарювання (наприклад, агентства, правління, комісії, установи та підприємства) [9, с. 34].

Відповідно до Господарського кодексу України [6] до суб'єктів державного сектору економіки належать суб'єкти, які діють на основі лише державної власності, а також суб'єкти, державна частка у статутному фонді яких перевищує п'ятдесят відсотків або складає величину, яка забезпечує державі право вирішального впливу на господарську діяльність цих суб'єктів. Таке тлумачення структури державного сектору конкретизує визначення, що наведено в міжнародних стандартах бухгалтерського обліку для державного сектору, яке підтверджує відповідність розуміння поняття "державний сектор" в Україні міжнародній практиці [16, с. 396].

Відповідно до Бюджетного кодексу України, що прийнятий 8 липня 2010 року та діє з 1 січня 2011 року, бюджетна установа — це орган, заклад чи організація, відповідний статус якої визначено Конституцією України, а також установа чи організація, створена у встановленому порядку органами державної влади або місцевим самоврядування, яка повністю утримується за рахунок бюджету — державного чи місцевого [5]. Установи, що фінансуються з бюджетів різних рівнів, згідно з Положенням про Реєстр неприбуткових установ та організацій, вносяться до Реєстру неприбуткових установ та організацій, що є підставою не бути платником податку на прибуток.

Бюджетні установи є первинною ланкою бюджетної системи країни і беруть участь у виконанні як доходної, так і видаткової частини бюджету відповідно до затвердженого кошторису [7, с. 8]. Специфіка діяльності бюджетних установ (медицина, культура, освіта) та потреба населення в необхідності збільшення кількості та якості їх послуг зумовили таку діяльність цих установ як надання платних послуг, ведення господарської діяльності в межах законодавства [12, с. 12].

П.Й. Атамас наголошує, що "...майже відсутні госпрозрахункові відносини, бюджетні установи не мають статутного капіталу, а всі їх активи є державною власністю" [3, с. 8]. Також П.Й. Атамас зазначає, що до специфічних особливостей бюджетного обліку відносяться: контроль виконання кошторису видатків; роздільний облік касових і фактичних видатків; організацію обліку в розрізі статей бюджетної класифікації; сувору відповідальність обліку і звітності вимогам нормативних документів; галузеву специфіку обліку в установах культури, науки, освіти, охорони здоров'я, управління, оборони і т. ін. [2, с. 6].

Основною відмінністю бюджетних установ від інших неприбуткових організацій є їх повна залежність від бюджетного фінансування, яке здійснюється в рамках Бюджетного кодексу [11, с. 58]. На думку О.О. Радецької, у забезпеченні раціонального та економного використання ресурсів, здійснення заходів щодо бережливого витрачання матеріальних засобів та грошових коштів, дотриманні фінансово-бюджетної дисципліни вирішальну роль відіграє реалізація таких функцій управління, як облік і контроль [17, с. 92].

О.А. Андренко зазначає, що бухгалтерський облік виконання бюджету й кошторисів доходів і видатків

бюджетних установ прийнято називати бюджетним обліком. Бюджетний облік як один з видів бухгалтерського обліку — це процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про виконання бюджету й кошторисів доходів і видатків бюджетних установ [1, с. 12].

Вчені О.В. Писарчук та С.В. Жулій відмічають, що бухгалтерський облік у бюджетних установах — це система контролю за наявністю та рухом бюджетних і позабюджетних коштів, яка будується на загальноприйнятих у міжнародній практиці принципах, виконує управлінську, контрольну та інформаційну функції, але має певні особливості [15, с. 152].

Метою ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, в т.ч. і в бюджетних установах, є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої і неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів установи [4, с. 6]. Іншої думки, О.А. Андренко, який зазначає, що метою ведення бюджетного обліку є накопичення та надання користувачам для ухвалення рішень інформації про доходи бюджету, витрати, кредитування з урахуванням погашення, фінансування, а також визначення результату виконання бюджету та кошторисів бюджетних установ [1, с. 12].

Бюджетний облік сприяє раціональному розподілу національного доходу на цілі розширеного відтворення і досягненню та підтриманню необхідних пропорцій у розвитку окремих галузей народного господарства, точному виконанню затвердженого бюджету [2, с. 10].

Щодо установ в державному секторі виокремлюють наступні основні завдання бухгалтерського обліку, як: формування повної, достовірної інформації про господарські процеси та результати діяльності установи, організації, необхідної для управління, а також для її використання на макрорівні державою та іншими зацікавленими користувачами; точне, своєчасне і повне відображення господарських операцій із виконання кошторисів бюджетних установ; забезпечення раціонального та ефективного використання коштів бюджетної установи за цільовим призначенням відповідно до затвердженого кошторису; забезпечення повноти і своєчасності проведення інвентаризацій матеріальних цінностей, грошових коштів і розрахунків; забезпечення повноти та достовірності звітності бюджетних установ і організації; забезпечення контролю за наявністю і рухом майна, використанням матеріальних і фінансових ресурсів згідно з нормативною базою та затвердженими кошторисами, виконанням зобов'язань; попередження порушень у фінансово-господарській діяльності, виявлення і мобілізація наявних резервів" [14, с. 14].

На думку Ф.Ф. Бутинця предметом бухгалтерського обліку в установах державного сектору є діяльність установи, спрямована на виконання функцій держави [4, с. 7]. Такої ж думки колектив вчених, які вважають, що предметом бухгалтерського обліку в установах державного сектору є фінансово-господарська діяльність, яка спрямована на виконання функцій держави та процес виконання бюджету [13, с. 8]. Вчені М.Г. Михайлов, М.І. Телегунь, О.П. Славкова вважають, що предметом обліку в установах державного сектору є господарські засоби за їх складом та розміщенням, за джерелами їх

формування і призначенням у процесі невиробничого споживання [12, с. 10]. Іншого погляду на визначення предмету бухгалтерського обліку в бюджетній сфері, має В.С. Лень, який розриває його як: "...процес виконання Державного та місцевих бюджетів, який відображає одну із сторін розширеного відтворення і перерозподілу національного доходу" [14, с. 13]. Підтримуючи думку В.С. Лєня, О.А. Андренко вважає, що "...предметом бюджетного обліку є засоби державного бюджету й бюджетів всіх рівнів бюджетної системи, а також процес їхнього використання" [1, с. 12].

Предмет обліку в установах державного сектору розкривається через його об'єкти. Ф.Ф. Бутинець [4, с. 7] та колектив вчених [13, с.9] вважають, що об'єкти бухгалтерського обліку в установах державного сектору не відрізняються від об'єктів обліку в інших суб'єктах господарювання. Це означає, що об'єктами обліку є господарські засоби та джерела їх утворення, що забезпечують, і процеси, які складають діяльність бюджетної установи".

Н.В. Кравчук зазначає, що облік в державному секторі відображає виконання бюджету через облік: доходів, видатків, грошових коштів бюджету, фінансування заходів, передбачених і затверджених у бюджеті, фондів, резервів й рахунків, створених у процесі виконання бюджету, касового виконання бюджету й виконання кошторисів видатків бюджетних установ [10, с. 15]. Процес обліку використання фінансових ресурсів бюджетними установами починається з первинного спостереження фактів до вартісного вимірювання обмінних та необмінних операцій бюджетних установ, яке передує поточному групуванню та реєстрації релевантної інформації в обліку й завершує такий обліковий цикл підсумковим узагальненням інформації про факти використання фінансових ресурсів бюджетною установою.

Метод бухгалтерського обліку — це система способів, що забезпечують суцільне, безперервне і взаємопов'язане відображення і узагальнення у грошовій оцінці об'єктів обліку, для контролю за збереженням господарських засобів і забезпечення інформацією, необхідною для управління [13, с.9]. У межах бухгалтерського обліку виконання кошторису як складника національної системи обліку виділяють такі елементи методу: документація, інвентаризація, оцінка, калькуляція, рахунки, подвійний запис, бухгалтерський баланс, звітність.

Облік у бюджетній сфері виконує низку функцій, як загальних для бухгалтерського обліку (інформаційну, контрольну, аналітичну), так і специфічних, які розкривають його сутність, а саме: нагляду за рухом грошових потоків, пов'язаних з виконанням бюджету як за доходами, так і видатками; відображення — рух бюджетних коштів відображається у відповідних документах, на рахунках тощо; узагальнення — всі операції за розрахунками зводяться у баланс доходів і видатків; контролю, яка полягає у контролі надходжень бюджету за їх видами та контролі за видатками бюджету у відповідних галузях, установах і організаціях; управління процесом планування та виконання бюджету [14, с. 14].

Не зважаючи на ряд характерних особливостей бухгалтерський облік установ в державному секторі реалі-

зується з дотриманням загальноприйнятих принципів та визначених практикою діяльності установ, а саме:

— основні: повного висвітлення; автономності; послідовності; безперервності; нарахування та відповідності доходів і витрат; превалювання сутності над формою; єдиного грошового вимірника [8];

— інші: законність; достовірність; дата операції; прийнятність вхідного балансу; істотність; доречність; відкритість; своєчасність; консолідація.

Вчені В.П. Щур та О.В. Щур визначають вимоги до бюджетного обліку: застосування однакових методів для обчислення облікових показників у різних ланках бюджетної системи і за різні звітні періоди; повнота і своєчасність; оперативність; точність і об'єктивність; ясність і доступність; економічність та раціональність [21].

Одним із основних завдань обліку в установах державного сектору є надання інформації користувачам. Інформація бухгалтерського обліку установ в державному секторі є базою для прийняття рішень її користувачами, якими є розпорядники грошових коштів вищих рівнів, органи Державного казначейства України та ніші органи державної і місцевої влади, громадськість, працівники та керівництво бюджетної установи" [4, с. 7]. Отже, користувачі облікової інформації умовно поділяються на внутрішніх та зовнішніх. Н.В.Кравчук вважає, що "...користувачі облікової інформації бюджетних установ поділяються на: внутрішні (управлінський персонал установи; працівники установи) та зовнішні (партнери установи; вищепоставлені організації та установи; фінансові аналітики та радники; громадськість)" [10, с. 15].

Таким чином, значення бюджетного обліку полягає в тому, що: служить засобом, що дозволяє здійснювати управління процесом виконання бюджетів; забезпечує бюджетне планування, наукове обґрунтування основних напрямків бюджетної політики, прогнозів і планів; дані бюджетного обліку використовуються для аналізу і оцінки результатів виконання бюджетів та ефективності використання бюджетних коштів, виявлення негативних і позитивних чинників використання бюджетних коштів; використовується як інструмент контроль за виконанням бюджетного законодавства [19, с. 264]. Також В.С. Тикало зазначає, що бухгалтерський облік у бюджетних установах забезпечує систематичний контроль за виконанням кошторисів доходів та видатків установ, стан розрахунків із підприємствами, організаціями і установами, використання матеріальних і грошових ресурсів та їх збереженням, сприяє поліпшенню фінансово-господарської діяльності та розвитку соціальної сфери установ [20, с. 370].

Облік у бюджетній сфері у житті держави відіграє значну роль, оскільки по-перше, він є інструментом, що дає змогу здійснювати керівництво процесом виконання бюджету, сприяє дотриманню фінансової дисципліни і режиму економії в витрачанні бюджетних коштів, виявленню додаткових доходів бюджету, що забезпечує виконання бюджетом його основної функції, а саме, раціонального розподілу і перерозподілу національного доходу і дотримання необхідних пропорцій в розвитку суспільства.



По-друге, важливу роль облік у бюджетній сфері також відіграє в бюджетному плануванні. Так, дані про виконання бюджету за поточний та попередні роки є базою для складання бюджету на наступний рік, а тому від достовірності цих даних залежить якість бюджету, як основного фінансового плану держави.

По-третє, йому належить особлива роль в розвитку фінансової науки, тому що результати будь-якого дослідження мають практичну цінність лише тоді, коли вони спираються на реальні факти економічної дійсності, на повну та достовірну економічну інформацію [14, с. 13—14].

Місце і роль бухгалтерського обліку в секторі загального державного управління ідентифікується на: мегаекономічному рівні як елементу міжнародного комплексу "Бухгалтерський облік в державному секторі"; макроекономічному рівні як складової національної системи бухгалтерського обліку, елементу фінансового управління бюджетною системою, інструменту виконання Державного та місцевих бюджетів країни, інструменту інформаційного забезпечення управління державними фінансами країни, економічного засобу забезпечення конституційно закріплених гарантій громадян України, засобу захисту прав держави як правовласника бюджетних установ; мікроекономічному рівні як елементу фінансового управління бюджетними установами; засобу захисту прав споживачів продуктів діяльності бюджетних установ; засобу захисту прав персоналу бюджетних установ; елементу фінансового управління державним і комунальними секторами економіки України в частині бюджетних установ як їх суб'єктів; засобу захисту прав юридичних і фізичних осіб — платників податків [18, с. 57—58].

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, підсумовуючи вищесказане, можна вважати, що бухгалтерський облік в установах державного сектору є впорядкованою системою збирання, реєстрації й узагальнення інформації про склад засобів, джерел фінансування та зобов'язань установи, фінансових процесів за допомогою суцільного, безперервного й документального обліку всіх господарських операцій, що відображають господарську діяльність установи. А також це система, яка через свої показники та звітність надає необхідний масив інформації внутрішнім та зовнішнім користувачам для прийняття виважено-ефективних управлінських рішень. Подальші дослідження спрямовані на відображенні об'єктів в системі обліку та внесення рекомендацій щодо їх використання у практиці облікового процесу установ в державному секторі.

### Література:

1. Андренко О. А. Облік у бюджетних установах: конспект лекцій. Харків: ХНАМГ, 2012. 108 с.
2. Атамас П. Й. Основи обліку в бюджетних організаціях: навч. посіб. Київ: Центр навч. л-ри, 2005. 288 с.
3. Атамас П. Й. Основи обліку в бюджетних організаціях: навч. посіб. Київ: Центр навч. л-ри, 2003. 284 с.
4. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: навч. посіб. Житомир: ПП "Рута", 2004. 448 с.

5. Бюджетний кодекс України; Закон України від 08.07.2010 р. №2456-VI. Відомості Верховної Ради України. 2010. № 50—51. Ст. 572

6. Господарський кодекс України; Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18—22. Ст. 144

7. Джога Р. Т., Сінельник Л. М., Дунаєва М. В. Облік у бюджетних установах: підручник. / за ред. Р. Т. Джога. Київ: КНЕУ, 2006. 480 с.

8. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні; Закон України від 16.07.1999 року № 996-XIV. Дата оновлення: 10.08.2022. — URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 23.05.2023).

9. Канаєва Т., Шевенко С. Стан і перспективи розвитку обліку в державному секторі України. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2010. № 5. С. 33—40.

10. Кравчук Н. В. Облік в бюджетних установах: опорний конспект лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені І. Пулюя, 2019. 235 с.

11. Левицька С. О. Облік та аналіз діяльності бюджетних установ: монографія. Рівне: УДУВГП, 2004. 233 с.

12. Михайлов М. Г., Телегунь М. І., Славкова О. П. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 384 с.

13. Облік і звітність у бюджетних установах: навч. посіб. / Г. Г. Матвеева та ін. Київ: Аграрна освіта, 2013. 412 с.

14. Облік у бюджетних установах: навчальний посібник. / за ред.: В. С. Леня. Чернігів: Десна Поліграф, 2016. 560 с.

15. Писарчук О. В., Жулій С. В. Послідовність формування облікової політики бюджетної установи. Вісник СумДУ. 2011. № 3. С. 151—156.

16. Позняковська Н. М. Проблеми та перспективи реформування бухгалтерського обліку у державному секторі. Вісн. нац. унту водного госп-ва та природокористування. 2009. № 2. С. 396—403.

17. Радецька О. О. Особливості обліку та контролю в бюджетних установах. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. №3. Т.1. С. 92—94.

18. Свірко С. В. Реформування бухгалтерського обліку бюджетних установ в Україні. Проблеми формування ринкової економіки. 2017. Спецвипуск. С.55—59.

19. Смірнова І. В. Бюджетний облік як складова системи господарського обліку. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. 2009. Вип. 16. Ч. II. С. 259—265.

20. Титикало В. С. Роль бухгалтерського обліку та звітності в управлінні бюджетною установою. Фінанси, облік і аудит. 2011. Вип. 18. С. 369—380.

21. Щур В. П., Щур О. В. Місце бюджетного обліку в системі господарського обліку, його особливості, завдання, значення та вимоги до нього. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. 2005. № 7. Ч. I. С. 282—288.

### References:

1. Andrenko, O.A. (2012), *Konspekt lektzij z kursu "Oblik u biudzhethnykh ustanovakh"* [Synopsis of lectures

on the course "Accounting in budget institutions"], KHNAMG, Kharkiv, Ukraine.

2. Atamas, P.J. (2005), *Osnovy obliku v biudzhetykh orhanizatsiakh: navch. posib.* [Basics of accounting in budget organizations], Tsentr navch. l-ry, Kyiv, Ukraine.

3. Atamas, P.J. (2003), *Osnovy obliku v biudzhetykh orhanizatsiakh: navch. posib.* [Basics of accounting in budget organizations], Tsentr navch. l-ry, Kyiv, Ukraine.

4. Butynets', F.F. (2004), *Bukhhalters'kyj oblik u biudzhetykh ustanovakh: navchal'nyj posibnyk* [Accounting in budgetary institutions], PP "Ruta", Zhytomyr, Ukraine.

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Budget code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (Accessed 10 May 2023).

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "Economic code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Accessed 10 May 2023).

7. Dzhoha, R.T. (2006), *Oblik u biudzhetykh ustanovakh: pidruchnyk* [Accounting in budgetary institutions], KNEU, Kyiv, Ukraine.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine "About accounting and financial reporting in Ukraine", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (Accessed 10 May 2023).

9. Kanaeva, T. and Shevchenko, S. (2010), "State and prospects of the development of accounting in the public sector of Ukraine", *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*, Vol. 5, pp. 33—40.

10. Kravchuk, N.V. (2019), *Opornyj konspekt leksij iz dystsypliny "Oblik v biudzhetykh ustanovakh" dlia bakalavriv spetsial'nosti 071 "Oblik i opodatkuvannia"* [Reference summary of lectures on the discipline "Accounting in budgetary institutions" for bachelors of the specialty 071 "Accounting and taxation"], TNTU named after I.Pulyuy, Ternopil, Ukraine.

11. Levyts'ka, S.O. (2004), *Oblik ta analiz diial'nosti biudzhetykh ustanov: monohrafiia* [Accounting and analysis of the activities of budget institutions], UDUVGP, Rivne, Ukraine.

12. Mykhaylov, M.G., Telegun, M.I. and Slavkova, O.P. (2011), *Bukhhalters'kyj oblik u biudzhetykh ustanovakh: navch. posibnyk* [Accounting in budgetary institutions], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

13. Matveeva, H.G., Derikova, S.D., Bilichenko, O.O., Nechitaylo, M.Y. and Ryzhman, L.D. (2013), *Oblik i zvitnist' u biudzhetykh ustanovakh: navch. posib.* [Accounting and reporting in budget institutions], Ahrarna osvita, Kyiv, Ukraine.

14. Len, V.S. (2016), *Oblik u biudzhetykh ustanovakh: navchal'nyj posibnyk* [Accounting in budgetary institutions], Desna Polihraf, Chernihiv, Ukraine.

15. Picarchuk, O. and Zhuliy, S. (2011), "The sequence of formation the accounting policy of the budgetary institutions", *Visnyk SumDU*, Vol. 3, pp. 151—156.

16. Poznyakovska, N. (2009), "Problems and prospects of accounting reform in the public sector", *Visn. nats. untu vodnoho hosp-va ta pryrodokorystuvannia*, Vol. 2, pp. 396—403.

17. Radetzky, O. (2013), "Features accounting and control in budget institutions", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, Vol. 3, no. 1, pp.92—94.

18. Svirko, S. (2017), "Reforming the accounting of budget institutions in Ukraine", *Problemy formuvannia rynkovoï ekonomiky*, Special issue, pp. 55—59.

19. Smirnova, I. (2009), "Budgetary account as constituent of the system of economic account", *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu*, Vol 16, no. II, pp. 259—265.

20. Titikalo, V. (2011), "The role of accounting and reporting in the management of a budget institution", *Finansy, oblik i audit*, Vol. 18, pp. 369—380.

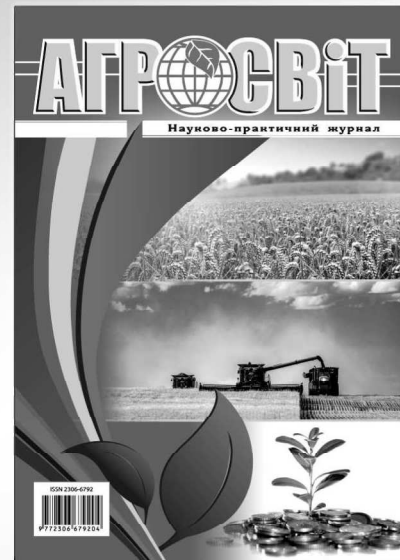
21. Shchur, V. and Shchur, O. (2005), "The place of budget accounting in the economic accounting system, its features, tasks, significance and requirements for it", *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu*, Vol. 7, no. I, pp. 282—288.

*Стаття надійшла до редакції 22.05.2023 р.*

**АГРОСВІТ**

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



**Виходить 24 рази на рік**

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

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

УДК 336:332

Т. Д. Таукешева,  
к. е. н., заслужений економіст України, доцент,  
заступник Харківського міського голови,  
директор Департаменту бюджету і фінансів Харківської міської ради  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8392-0173>

Г. В. Даудова,  
к. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,  
ННІ "Каразінський банківський інститут" Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна, м. Харків  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6100-2099>

В. М. Прасол,  
доцент, Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3041-9788>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.58

# РОЗВИТОК ЦИФРОВІЗАЦІЇ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Т. Taukesheva,  
PhD in Economics, Honored Economist of Ukraine, Associate Professor,  
Deputy Mayor of Kharkiv, Director of the Budget and Finance Department of the Kharkiv City Council  
G. Daudova,  
PhD in Public Administration, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management, Business and Professional Communications,  
Karazin Banking Institute of Kharkiv National University named after V.N. Karazina, Kharkiv  
V. Prasol,  
Associate Professor, Kharkiv National University of Urban Economy named after O.M. Beketov

## DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION OF TREASURY SERVICE OF LOCAL BUDGETS

**Метою статті є розгляд еволюції процесу цифровізації в сфері казначейського обслуговування бюджетів, що обумовлений постійною трансформацією інформаційного простору та подальшим розвитком сучасних інформаційних технологій; узагальнення концептуальних підходів аналізу сучасних трендів зростання сервісних інструментів управління фінансами, які забезпечуватимуть збалансування електронних видів комунікацій, комплексний підхід до побудови ефективної стратегії управління бюджетними коштами та обґрунтування пропозицій, орієнтованих на безпеку організації дистанційної форми казначейського обслуговування місцевих бюджетів при використанні сучасних інформаційних технологій.**

**Визначено, що модернізація автоматизовано-інформаційної системи Державної казначейської служби України здійснюється залежно від її завдань та функцій, що характеризують впровадження інформаційно-комунікативних технологій на кожному етапі їх розвитку, впливають на складові інформаційно-технічного забезпечення Казначейства та інформаційну взаємодію електронних ресурсів.**

**Наведено переваги програмно-технічного комплексу системи дистанційного обслуговування "Клієнт казначейства-Казначейство" для місцевих фінансових органів, розпорядників та одержувачів коштів місцевих бюджетів та інших клієнтів, які використовують систему дистанційного казначейського обслуговування.**

**Доведено, що в умовах глобалізації інформаційного простору та цифрової трансформації суспільства, надійне функціонування автоматизовано-інформаційних систем казначейського обслуговування потребує подальшої модернізації програмно-апаратних засобів захисту інформації від несанкціонованого доступу до інформаційно-обчислювальної мережі та платіжних систем.**

**Визначені напрями застосування комплексного підходу до розвитку інфраструктури електронного управління бюджетними коштами, що передбачають удосконалення правового, організаційного та економічного механізмів надання органами казначейства інформаційних послуг, дозволять підвищити рівень зберігання та захисту інформації, комунікативних зв'язків у процесі обміну інформацією між учасниками бюджетного процесу.**

**The purpose of the article is to consider the evolution of the digitalization process in the field of treasury service of budgets, which is due to the constant transformation of the information space and the further development of modern information technologies; generalization of conceptual approaches to the analysis of modern trends in the growth of financial management service tools, which will ensure the balancing of electronic types of communications, a comprehensive approach to building an effective budget management strategy and substantiation of proposals focused on the security of the organization of a remote form of treasury service of local budgets when using modern information technologies.**

**It was determined that the modernization of the automated information system of the State Treasury Service of Ukraine is carried out depending on its tasks and functions, which characterize the introduction of information and communication technologies at each stage of their development, affect the components of the information and technical support of the Treasury and the information interaction of electronic resources.**

**The advantages of the software and technical complex of the remote service system "Treasury Client-Treasury" for local financial bodies, managers and recipients of funds of local budgets and other clients who use the remote treasury service system are presented.**

**It is proved that in the conditions of globalization of the information space and digital transformation of society, the reliable functioning of automated information systems of treasury service requires further modernization of software and hardware means of information protection against unauthorized access to the information and computing network and payment systems.**

**The identified areas of application of a comprehensive approach to the development of the infrastructure of electronic management of budget funds, which provide for the improvement of legal, organizational and economic mechanisms for the provision of information services by the treasury bodies, will allow to increase the level of storage and protection of information, communication links in the process of information exchange between participants of the budget process.**

*Ключові слова: казначейське обслуговування; місцеві бюджети, інформаційно-комунікативні технології, цифрова трансформація, цифровізація.*

*Key words: treasury service; local budgets, information and communication technologies, digital transformation, digitalization.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Повномасштабна російсько-українська війна, розв'язана на території України, актуалізувала питання підвищення організаційних процесів, пов'язаних з результативністю обслуговування місцевих бюджетів казначейською системою. В умовах війни особливої уваги зажадали діджиталізація управління бюджетними коштами, активне впровадження інноваційних цифрових індустрій та вдосконалення роботи електронних сервісів органів казначейської діяльності, що спрямовані на модернізацію сфері казначейського обслуговування.

Значущість казначейського обслуговування бюджетних коштів під час воєнних дій вимагає запровадження оновленого сервісного інструментарію та алгоритму дій, що спрямовані на ефективне управління коштами місцевих бюджетів, та потребує комплексного дослідження і ретельного аналізу використання сучасних інформаційних технологій.

Інтеграція цифрових комунікацій шляхом застосування нових інструментів нададуть можливість розширити доступність до фінансових послуг, підвищити рівень взаємодії розпорядників та отримувачів бюджет-

них коштів у процесі здійснення розрахунково-касового обслуговування, створити зручні та своєчасні транзакції, покращити якість послуг, що надаються органами Державної казначейської служби України.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні засади становлення та розвитку казначейської системи обслуговування бюджетних коштів досліджені С. Булгаковою, О. Даневичем, О. Колодій, Т. Кубліковою, Е. Курганською, М. Мацом, К. Опалко, В. Стояном, О. Чечуліною.

Методологічні та організаційні аспекти Державної казначейської служби України, функції та напрями її діяльності висвітлені О. Прекрасною, Н. Сушко.

Розвиток інформаційних технологій та модернізація інформаційної системи казначейського обслуговування бюджетних коштів розглянуто Ю. Голинським, Л. Луців, Л. Марченко, О. Скорик.

Структура та складові інформаційно-технічного забезпечення казначейської системи в Україні наведені О. Кириленко, А. Крисоватим, Т. Слюз.

Але, в сучасних умовах постає завдання щодо збалансування електронних видів комунікацій, що забезпечуватимуть єдність і безпеку організації дистанційної форми казначейського обслуговування бюджетних коштів, комплексний підхід до побудови ефективної стратегії цифровізації процесів управління бюджетними коштами, практичне забезпечення управлінських рішень з використанням інформаційних технологій.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Практичні напрацювання з питань застосування електронного урядування в сфері казначейського обслуговування місцевих бюджетів дозволяють стверджувати про необхідність подальшого удосконалення функціональних завдань Державної казначейської служби України, впровадження сучасних автоматизованих інформаційних систем з застосуванням штучного інтелекту. Це обумовлено постійними трансформаційними процесами, які в умовах цифровізації інформаційного простору, супроводжуються подальшим розвитком сучасних інформаційних технологій.

Фундаментальні наукові дослідження видів інформаційних послуг та елементів інформаційної системи казначейського обслуговування не наводять сутності та змісту терміну "дистанційне казначейське обслуговування". Не визначено це поняття нормативно-правовими актами та методичними документами, який виступають підґрунтям застосування цієї нової форми розрахункового обслуговування казначейською системою. Зазначене актуалізує подальше дослідження впровадження дистанційного казначейського обслуговування розпорядників та одержувачів бюджетних коштів та його особливостей.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Застосування інформаційних технологій в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів, умовно, включає декілька етапів розвитку і залежить від характеру функцій та завдань, що покладаються на Державну казначейську службу України (далі — Казначейство).

Перший етап впровадження інформаційно-комунікативних технологій (з 1995 року до 2003 року) пов'язано зі створенням у 2005 році при Міністерстві фінансів України Державного казначейства України для ефективного управління коштами державного бюджету.

Відповідно до завдань, Казначейство, як учасник системи електронних платежів Національного банку, здійснювало забезпечення функціонування інформаційно-обчислювальної та внутрішньої платіжної систем, а також вживало заходів щодо захисту інформації.

Другий етап (2003—2004 роки) характеризується упорядкуванням нормативно-правових актів, пов'язаних з переходом місцевих бюджетів за видатками з банківської форми обслуговування на казначейську. Цей етап включає заходи, спрямовані на застосування засобів створення, збереження, передачі, обробки і управління інформації, програмного забезпечення, на базі яких розробляються автоматизовані системи управління бюджетними коштами.

Третій етап розвитку інформаційно-комунікативних технологій (2004—2011 роки) супроводжується активним використанням "комп'ютерних технологій". Основним інструментарієм цього етапу є персональний комп'ютер, що має широкий спектр стандартних програмних продуктів, які надають можливість виконувати органам казначейства повноваження в частині обслуговування державного бюджету та місцевих бюджетів за видатками.

Четвертий етап (2011—2015 роки) пов'язаний з масштабною модернізацією інформаційно-телекомунікаційної системи, створенням інженерної інфраструктури, акредитацією центру сертифікації ключів, впровадженням єдиного вузла інтернет-доступу, внутрішню платіжної системи тощо. Удосконалення механізмів казначейського обслуговування в частині застосування базового інструментарію інформаційних технологій супроводжувалось ліквідацією в 2011 році Державного казначейства України, правонаступником прав та обов'язків якого встановлено Державну казначейську службу України, що створена як центральний орган виконавчої влади, діяльність якого координується Кабінетом Міністрів України (через Міністра фінансів України).

П'ятий етап (з 2015 року по теперішній час) орієнтований на розвиток різноманітних технологічних ресурсів глобальної мережі Інтернет, спрямованої на трансформацію процесу управління фінансами в епоху цифровізації, використовуючи новітні технології для забезпечення комунікаційних зв'язків учасників виконання бюджету, створення та поширення інформації, а також надійного її захисту.

Цей етап поступово реалізовує інноваційний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій в сферу казначейського обслуговування шляхом створення:

- системи інформаційної взаємодії електронних ресурсів, що використовуються в обміні інформацією всіма учасниками бюджетного процесу;

- механізму надання органами казначейства інформаційних електронних послуг в частині обслуговування бюджетів.

Починаючи з 2015 року, до інформаційного простору органів Казначейської служби України впроваджено ряд новітніх технологій, що передбачають застосування цифрової інформації, а саме:

- створення системи електронної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів;
- адаптація системи АС "Є-Казна" до здійснення розрахунково-касового обслуговування та запровадження модуля цієї системи до автоматизації виконання судових рішень;
- впровадження електронного документообігу та його інтеграції до системи взаємодії з державними та місцевими виконавчими органами влади;
- забезпечення взаємодії інформаційної системи казначейської обслуговування із єдиним веб-порталом використання бюджетних коштів та електронною системою закупівель;
- вдосконалення захисту цифрової інформації та створення резервного центру її обробки;
- спрощення технологічних операцій, пов'язаних з розширенням функцій Електронного адміністрування податків;
- запровадження системи дистанційного обслуговування "Клієнт казначейства-Казначейство" розпорядників та одержувачів бюджетних коштів [4].

Пріоритетною формою казначейського обслуговування місцевих бюджетів виступає програмно-технічний комплекс системи дистанційного обслуговування "Клієнт казначейства-Казначейство". Ця форма обслуговування розпорядників та одержувачів бюджетних коштів, а також інших клієнтів, включає використання засобів електронного цифрового підпису з застосуванням сучасних інтернет-технологій, що дозволяють значно зменшити витрати часу на розрахунково-касове обслуговування, отримувати інформацію в режимі "онлайн", захистити базу даних в процесі виконання бюджетів [2].

Кількість клієнтів Казначейства, які обслуговуються за дистанційною формою, на кінець 2022 року складає 35 097 установ або 92% від загальної кількості. Не використовують систему дистанційного обслуговування клієнти з незначною кількістю транзакції або такі, що не мають доступу до інтернет-зв'язку. Зазначена форма казначейського обслуговування налічує 130,9 тисячі користувачів [7].

На казначейському обслуговуванні за дистанційною системою знаходяться 2097 інших клієнтів [7].

У 2022 році питома вага операцій, проведених на підставі документів, що отримані в електронній формі, становить 85% від загальної кількості транзакцій (у 2020 році цей показник складає 50%, у 2021 році — 61% [7].

Модернізація система дистанційного казначейського обслуговування надала можливість подання в електронному вигляді розпорядникам та одержувачам бюджетних коштів мережі та реєстрів змін до мережі, розподілів зведених планових показників та реєстрів змін до них, індивідуальних планових показників та довідок про зміни до них, розподілів асигнувань, реєстрів зобов'язань, платіжних доручень на проведення касових видатків та іншої документації, що застосовується для проведення обліково-касових операцій, тощо [7].

Мережа розпорядників і одержувачів коштів місцевих бюджетів у 2022 році сформована 7 146 головними розпорядниками коштів та включає 18,8 тис. розпорядників та 11,6 тис. одержувачів бюджетних коштів (всього 30,4 тис.) [7].

Місцевим фінансовим органам функціональні можливості системи дистанційного обслуговування дозволяють надавати до казначейських органів розпис місцевих бюджетів та довідки змін до нього, розпорядження про виділення коштів з місцевого бюджету, інші платіжні доручення на перерахування коштів, електронне погодження на повернення помилково зарахованих зборів та податків, тощо [7].

Крім того, клієнти системи дистанційного обслуговування отримують витяги з Єдиного реєстру розпорядників та одержувачів бюджетних коштів, протоколи розбіжностей даних мережі розпорядників та одержувачів, виписки з рахунків за надходженнями та видатками [7].

Таким чином, інформаційна система дистанційного казначейського обслуговування виступає ефективною формою взаємодії всіх учасників бюджетного процесу та охоплює широкий спектр операцій, пов'язаних:

- з розрахунково-касовим обслуговуванням коштів місцевих бюджетів та зарахуванням надходжень до місцевих бюджетів;
- реєстрацією взятих бюджетних зобов'язань розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, здійсненням платежів за цими зобов'язаннями;
- веденням бухгалтерського обліку та складанням звітності про виконання місцевих бюджетів;
- здійсненням інших операцій з коштами місцевих бюджетів.

Система дистанційного казначейського обслуговування місцевих бюджетів ґрунтується на базових положеннях Бюджетного кодексу України (ч. 1 ст. 43), яким передбачено, що при виконанні місцевих бюджетів застосовується казначейське обслуговування бюджетних коштів, що забезпечується на основі ведення єдиного казначейського рахунку, відкритого у Національному банку України [1]. Проте, Бюджетний кодекс України не містить терміну "система дистанційного обслуговування".

Порядком казначейського обслуговування місцевих бюджетів (п. 2.6 розділ 2 "Основні положення про організацію роботи") зазначено, що в процесі казначейського обслуговування місцевих бюджетів може застосовуватися система дистанційного обслуговування "Клієнт казначейства-Казначейство" з використанням засобів криптографічного захисту інформації Казначейства [5]. Зазначеним нормативно-розпорядчим документом передбачено (п. 1.3 розділ 1 "Загальні положення"), що під час казначейського обслуговування коштів місцевих бюджетів застосовуються поняття та категорії, визначені Бюджетним кодексом України, Законами України "Про електронні документи та електронний документообіг", "Про електронні довірчі послуги", "Про платіжні послуги" та іншими нормативно-правовими актами, що регламентують бюджетний процес. Але, нормами зазначеного вище законодавства також не визначено поняття, яке розкриває зміст та сутність дистанційного казначейського обслуговування.

Аналізуючи функціональні можливості системи дистанційного казначейського обслуговування потрібно відмітити, що дистанційне обслуговування побудовано на засадах розрахунково-касового обслуговування розпорядників та одержувачів коштів місцевих бюджетів та має на мету оперативне управління місцевими фінансами.

Алгоритм розрахунково-касового обслуговування місцевих бюджетів передбачає укладання договору між органами Казначейства та клієнтами про дистанційне обслуговування з використанням програмно-технічного комплексу "Клієнт казначейства-Казначейство" та додаткових угод до нього [ 5 ].

Існуючі норми законодавчої бази та нормативно-правових актів стосовно казначейського дистанційного обслуговування місцевих бюджетів свідчать про необхідність удосконалення сфери казначейської системи шляхом:

- визначення понятійно-категорійного апарату та наукового введення терміну "дистанційне казначейське обслуговування", під яким слід розуміти механізм надання органами казначейства інформаційних послуг клієнтам для оперативної мобілізації надходжень до бюджету та безперервного фінансування видатків з урахуванням принципів бюджетної системи;

- внесення змін до Бюджетного кодексу України, нормативно-правових актів Міністерства фінансів України, Державної казначейської служби України, інших документів розпорядчого характеру в частині удосконалення правового механізму реалізації державної політики з питання дистанційного казначейського обслуговування;

- обґрунтування теоретичних положень та розробки практичних методичних рекомендацій щодо впровадження дистанційного казначейського обслуговування бюджетних коштів для ефективного та результативного управління бюджетними коштами.

В умовах існуючої глобалізації надійне функціонування програмно-технічного комплексу "Клієнт казначейства-Казначейство" залежить від захисту автоматизованих інформаційних систем, які використовують у своїй діяльності органи казначейської служби. Удосконалення та розширення системи телекомунікацій актуалізує проблему захисту інформації. У системі дистанційного казначейського обслуговування це зумовлене переходом від традиційної паперової технології зберігання та передачі даних до електронної [3]. В процесі обслуговування бюджетних коштів існує багато інформаційних загроз, що можуть призвести до часткової або повної зупинки робочого процесу, блокування доступу до інформаційних ресурсів, викрадення інформації, тощо [3].

Для запобігання навмисного втручання в роботу автоматизованих інформаційних систем Державною казначейською службою України постійно впроваджуються передові інформаційні технології, які гарантують конфіденційність, схоронність та захист даних.

Починаючи з 2016 року, впровадження системи дистанційного обслуговування "Клієнт казначейства-Казначейство" супроводжується наданням доступу до ресурсів інформаційного середовища із використанням кваліфікованого електронного підпису та сучасних

інтернет-технологій, які відповідають вимогам системи захисту інформації Казначейства [4].

Захист інформації відбувається програмно-апаратними засобами криптографічного захисту та системи електронних ключів до них:

- від несанкціонованого доступу й модифікації, що передбачає захист від посягань зловмисників;

- у каналах зв'язку, спрямованих на запобігання можливості несанкціонованого доступу до кондиційної інформації між різними рівнями казначейської системи та учасниками бюджетного процесу;

- від комп'ютерних вірусів по каналам розширених програм та файлів (через мережу інтернет, власну поштову систему тощо) [3].

Контроль за надійним і безперебійним функціонуванням системи захисту інформації здійснюється спеціально створеним структурним підрозділом (управлінням безпеки), який відповідає за впровадження систем захисту інформації від несанкціонованого доступу до інформаційно-обчислювальної мережі та платіжних систем [3].

Але, генезис розвитку інформаційних та комунікаційних технологій в інформаційному просторі підкреслює необхідність впровадження в сферу казначейського обслуговування цифрового менеджменту, що підвищить рівень електронного управління коштами бюджетів та побудує ефективну систему цифровізації технологій, які забезпечуватимуть мобільність, стійкість та безпеку цифрової інфраструктури в інформаційному просторі.

Комплексний підхід до втілення сучасних інноваційних технологій до системи дистанційного казначейського обслуговування дозволить вирішити завдання підвищення ефективності ресурсів, збільшення швидкості обробки інформації, скорочення витрат на пошук інформації, відмовлення від традиційних форм взаємодії з клієнтами.

Враховуючи вплив цифрової трансформації на клієнтський сервіс є доцільним доповнити повноваження Державної казначейської служби України напрямом щодо інтеграції цифрових інструментів для підвищення якості фінансового менеджменту у сфері казначейського обслуговування бюджетними коштами шляхом формування єдиного інформаційного простору із застосуванням інформаційних і телекомунікаційних технологій [8].

Підґрунтям цієї пропозиції виступає впровадження електронного бюджетування на муніципальному рівні за допомогою інформаційно-аналітичної системи управління та виконання місцевих бюджетів "LOGICA", що надало можливість:

- підвищити рівень якості оперативного планування місцевих бюджетів та автоматизації процесів при виконанні показників місцевих бюджетів;

- вдосконалити механізм обміну даними з головними розпорядниками та отримувачами бюджетних коштів, виконавцями бюджетних програм;

- організувати постійну інформаційну взаємодію між Міністерством фінансів України, органами Державної казначейської служби України;

- побудувати дієву систему контролю за проведенням операцій на казначейських рахунках та своєчасним виконанням платіжних документів;

— забезпечити підвищення відкритості і прозорості управління коштами місцевих бюджетів.

В умовах глобалізації економіки цифрова трансформація казначейського обслуговування передбачає постійне оновлення цифрових сервісів, використання різних пристроїв, інформаційних мереж. У зв'язку з цим, інформаційна взаємодія казначейських органів з учасниками бюджетного процесу повинна забезпечуватись фахівцями, що спроможні підтримувати комунікацію та співпрацю, поєднуючи функціональні особливості із творчістю та інноваційністю.

Втілення компетентнісного підходу до підготовки персоналу формує відповідні вимоги до професійних та особистих якостей фахівців органів казначейської служби.

На сьогодні, як у сфері державного управління, так, і, у сфері казначейського обслуговування, відсутній системний підхід посилення кадрового потенціалу, що виступає запорукою підготовки конкурентоспроможних фахівців з питань діджиталізації.

Стратегія реформування системи управління державними фінансами передбачає розвиток управління людськими ресурсами відповідних інституцій шляхом:

— розробки стратегії управління людськими ресурсами;

— впровадження сучасних методів відбір та оцінки персоналу на основі компетенцій;

— побудови більш результативної систему професійного навчання та підвищення кваліфікації;

— створення платформи для дистанційного навчання та єдиної платформи професійно-комунікативної спроможності;

— створення сучасного науково-освітнього хабу з підготовки кадрів з розширеним використанням програм дуальної освіти [6].

Підвищенню кваліфікації кадрового персоналу Казначейства, орієнтованої на використання новітніх інформаційних технологій, сприятиме навчально-методична робота, зокрема:

— проведення короткострокових курсів на базі вищих навчальних закладів з відривом від виробництва, теоретичне навчання на дистанційній формі, практична підготовка шляхом проходження стажування в навчальних інформаційно-технологічних центрах;

— інтенсифікація процесів, пов'язаних з використанням інформаційних ресурсів та телекомунікаційної системи;

— наповнення методичного забезпечення додатковими інформаційними матеріалами (практикумами, презентаціями, аудіо- та відеоматеріалами, тощо).

Реалізація заходів щодо кадрового забезпечення системи казначейського обслуговування виступає ключовою передумовою розвитку інноваційних технологій з використанням сучасного інструментарію та надасть можливість [6]:

— здійснити оптимізацію робочих процесів, уніфікацію процедур та підходів до казначейського дистанційного обслуговування бюджетних коштів;

— продовжити діджиталізацію розрахунково-касового обслуговування клієнтів;

— мінімізувати вплив людського фактора на обслуговування розрахунково-касових операцій із бюджетними коштами;

— підвищити ефективність, керованість та прозорість системи дистанційного казначейського обслуговування місцевих бюджетів.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження процесу впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в сферу казначейського обслуговування бюджетних коштів дозволяють стверджувати, що цифровізація та цифрова трансформація забезпечують ефективне управління фінансовими ресурсами державного та місцевих бюджетів.

Важливим завданням органів Державної казначейської служби у цифрових перетвореннях виступає подальше використання продуктів електронної індустрії, спрямованих на модернізацію серверів та програмних комплексів для захисту інформації від несанкціонованого доступу. Використання цифрового менеджменту в системі Казначейства дозволить підвищити рівень електронного управління бюджетними коштами, ефективності їх використання та цифрової безпеки.

Сучасний механізм функціонування казначейської системи побудований на специфіці застосування та використання інформаційних технологій, зберігання та захисту інформації, комунікативних зв'язків у процесі обміну інформацією між учасниками бюджетного процесу. Цей стратегічний напрямок діяльності має значний вплив на виконання завдань Державної казначейської служби України та обумовлює доцільність їх доповнення інформаційною функцією.

Цифровізація суспільства актуалізує питання управління людськими ресурсами в сфері казначейського обслуговування. Подальше застосування високотехнологічних процесів потребує оновленого механізму підвищення кваліфікації працівників та ефективних способів підбору кадрів, що забезпечить залучення креативних особистостей з високим рівнем професійної підготовки.

Визначення концептуальних підходів щодо розуміння поняття "дистанційне казначейське обслуговування" зумовлює необхідність введення до наукового обігу та навчально-методичних розробок зазначеного терміну.

Таким чином, інтеграція цифрових технологій до казначейської системи призведе до суттєвих змін між взаємодією з клієнтами казначейського обслуговування. Процес налагодження електронно-комунікаційного зв'язку між ними потребує ретельного вивчення чинників, що впливатимуть на оптимізацію взаємовідносин.

### Література:

1. Бюджетний кодекс України [Електронний ресурс]: офіц. текст: за станом на 28.08.2021. Електронні текстові дані. URL: <http://zakon.rada.gov> (дата звернення: 28.03.2023). Назва з екрану.

2. Деякі питання дистанційного обслуговування розпорядників (одержувачів) бюджетних коштів [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету міністрів України від 15.11.2017 р. №816-р. Електронні текстові дані. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 31.03.2023). Назва з екрану.



3. Казначейська система: підручник / за наук. ред. д. е. н., проф. А.І. Крисоватого, д. е. н., проф. О.П. Кириленко, Т.Я. Слюз. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 364 с.

4. Марченко Л. Ю. Запровадження системи дистанційного обслуговування клієнтів казначейства за допомогою програмно-технічного комплексу "Клієнт Казначейства — Казначейство". Ефективне управління і розвиток не виробничої сфери в умовах кризи: погляд молодих науковців: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. молодих учених, магістрів і студентів, 22—23 берез. 2016 р. Харків: РВВ ХТЕІКНТЕУ, 2016. С. 181—182.

5. Про затвердження Порядку казначейського обслуговування місцевих бюджетів: [Електронний ресурс: Наказ Міністерства фінансів України від 23.08.2012 р. № 938. Електронні текстові дані. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 29.03.2023). Назва з екрану.

6. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету міністрів України від 29.12.2021 р. № 1805-р. Електронні текстові дані. URL: <https://mof.gov.ua/> (дата звернення: 31.03.2023). Назва з екрану.

7. Публічний звіт голови Казначейства Тетяні Слюз про підсумки діяльності Державної казначейської служби України за 2022 рік [Електронний ресурс]: URL: <https://www.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 31.03.2023).

8. Скорик О. О. Інформаційні технології системи казначейського обслуговування: сучасний стан та перспективи їх удосконалення. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1350> (дата звернення: 30.03.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2018.12.26

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Budget Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2456-17> <http://zakon.rada.gov> (Accessed 03/28/2023).

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Decree "Some issues of remote service of managers (recipients) of budget funds", available at: <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 31.03.2023).

3. Krysovatyi, A.I. Kyrylenko, O.P. and Slyuz, T.Ya. (2020), Kaznachejs'ka systema [The treasury system], ZUNU, Ternopil, Ukraine.

4. Marchenko L.Yu. (2016), "Introduction of a remote service system for treasury clients using the software and technical complex "Treasury Client — Treasury", Efektyvne upravlinnia i rozvytok nevyrobnychoi sfery v umovakh kryzy: pohliad molodykh naukovtsiv: zb. tez dop. Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. molodykh uchenykh, mahistriv i studentiv [Effective management and development of the non-production sphere in crisis conditions: the view of young scientists: coll. theses add. International science and practice Internet Conf. of young scientists, masters and students], RVV Khteі KNTEU, Kharkiv, Ukraine, March 22—23, pp. 181—182.

5. Ministry of Finance of Ukraine (2012), Order "On the approval of the Procedure for treasury service of local

budgets", available at: <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 29.03.2023).

6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Decree "On the approval of the Strategy for reforming the state finance management system for 2022-2025 and the plan of measures for its implementation", available at: <https://mof.gov.ua/> — (Accessed 31.03.2023).

7. State Treasury Service of Ukraine (2023), "Public report of the head of the Treasury Tetyana Slyuz on the results of the activities of the State Treasury Service of Ukraine for 2022", available at: <https://www.kmu.gov.ua/> (Accessed 03/31/2023)

8. Skorik, A. A. (2018), "Informational technologies of treasury service: the modern state and the prospects for their improvement", Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok, [Online], vol. 12, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1350> (Accessed 30 April 2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2018.12.26

Стаття надійшла до редакції 24.05.2023 р.



<https://nayka.com.ua>  
Передплатний індекс: 23847

**Виходить 24 рази на рік**

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

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

UDC 339.138

*T. Chebanova,*  
*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department*  
*of Entrepreneurship and Tourism, Odessa National Maritime University*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5142-1185>*

*S. Lysa,*  
*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department*  
*of Management and Marketing, Kyiv National Linguistic University*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7967-7222>*

*A. Kulik,*  
*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department*  
*of Management and Administration, Higher Education Institution*  
*Open International University of Human Development "UKRAINE"*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2601-3833>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.65

# SOCIAL MEDIA MARKETING AS A TOOL FOR PROMOTING SERVICES AND PRODUCTS ONLINE

*T. Є. Чебанова,*  
к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму, Одеський національний морський університет

*С. С. Лиса,*  
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і маркетингу, Київський національний лінгвістичний університет

*А. В. Кулік,*  
к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування,  
Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна"

## SOCIAL MEDIA MARKETING ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ ТА ТОВАРІВ У МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

***The authors have drawn attention to the fact that Social Media Marketing (or SMM), as a specific process of utilizing social media platforms, is gaining increasing significance in promoting services and products. Accordingly, within the scope of the outlined study, the examination of Social Media Marketing as a tool for promoting services and products on the Internet was carried out. Social Media Marketing was identified as a digitized, strategic process of utilizing social media platforms for remote product promotion. The study emphasizes the complexity of SMM, which has led to the development of a wide range of research methods. The authors specifically applied methods of analysis, synthesis, and general abstraction to investigate SMM. The results of the research have proven that Social Media Marketing is an effective tool for promoting services and products on the Internet for several reasons. These include: audience reach (social media enables businesses to reach a wide audience, allowing them to engage with a large number of people), targeted advertising (social media platforms provide businesses with the ability to effectively direct their advertising and messages to specific individuals, ensuring their content reaches the right people), interaction and communication with the audience (social media allows businesses to build relationships with their customers, enhance customer satisfaction, and contribute to a positive company image by facilitating interaction and communication), content dissemination (social media offers businesses the opportunity to efficiently distribute information about their services and products to a broad audience, attracting new customers in the process), measurement and analytics (social media provides businesses with the ability to understand audience behavior and optimize their content and advertising accordingly through measurement and analytics tools). According to the conclusions made, the prospects for further research in the field of SMM may include: studying the impact of SMM on sales and profitability (evaluating the influence of SMM strategies on increasing sales and***

*company profitability), analyzing the impact of advertising formats (assessing the effectiveness of different advertising formats in social media), investigating the influence of audience interaction (evaluating the impact of active audience interaction on customer acquisition and retention), analyzing the impact of influencer marketing (assessing the effectiveness of using influencers in SMM advertising campaigns).*

*Автори звернули увагу на той факт, що Social Media Marketing (SMM), як специфічний процес використання соціальних медіа платформ, набуває все більшої значущості у просуванні послуг та товарів.. Відтак, у межах окресленого дослідження розглядається Social Media Marketing як інструмент просування послуг та товарів у мережі Інтернет. SMM ідентифікується як диджиталізований, стратегічний процес використання соціальних медіа-платформ для віддаленого просування продукції.. У дослідженні була звернута увага на комплексність SMM, що породила широкий спектр методів її дослідження (використовувалися методи аналізу, синтезу та загального абстрагування). За результатами дослідження доведено, що SMM є ефективним інструментом просування послуг та товарів у мережі Інтернет з кількох причин, серед яких: орієнтованість на широке охоплення аудиторії (що надає бізнесу можливість залучати і взаємодіяти з великою аудиторією), орієнтованість на спрямовану рекламу (що надає бізнесу можливість ефективно спрямовувати рекламу та повідомлення), орієнтованість на взаємодію та спілкування з аудиторією (що надає бізнесу можливість побудувати взаємовідносини з клієнтами, підвищити задоволеність їхнім обслуговуванням, покращити іміджу), орієнтованість на поширення контенту (що надає бізнесу можливість ефективно розповсюджувати інформацію про послуги та товари серед широкої аудиторії та залучати нових клієнтів); орієнтованість на вимірювання та аналітику (що надає бізнесу можливість зрозуміти поведінку аудиторії, налаштувати контент та рекламу). Відповідно до зроблених висновків, перспективи подальших досліджень у галузі SMM можуть включати: вивчення впливу SMM на продажі та прибутковості (за оцінкою впливу стратегій SMM на збільшення продажів і прибутковості компаній), аналіз впливу рекламних форматів (за оцінкою ефективності різних рекламних форматів у соціальних медіа), дослідження впливу взаємодії з аудиторією (за оцінкою впливу активної взаємодії з аудиторією на залучення та утримання клієнтів), аналіз впливу інфлюенсер-маркетингу (за оцінкою ефективності використання інфлюенсерів у рекламних кампаніях SMM).*

*Key words: strategic process; target clients; content; audience interaction channels; advertising campaigns; audience coverage.*

*Ключові слова: стратегічний процес; цільові клієнти; контент; канали взаємодії з аудиторією; рекламні компанії; охоплення аудиторії.*

## TARGET SETTING

Social Media Marketing (or SMM), as a specific process of utilizing social media platforms, is gaining increasing significance in promoting services and products. Specifically, due to its wide audience and powerful communication capabilities, social media serves as a key channel for businesses wishing to reach their target audiences and increase sales [1]. One of the main advantages of SMM is its scalability and affordability. Additionally, social media platforms such as Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube, and others are attracting an increasing number of active users. Thanks to social media, businesses can already communicate with their customers, provide them with information about products and services, and respond to inquiries. Social media enables audience targeting. Thanks to detailed settings of advertising campaigns, businesses can accurately identify their target customers and their needs based on parameters such as age, location, interests, demographic characteristics, average income, and more. It allows for reducing ad dispersion and focusing efforts on the audience that is more likely to be interested in the product or service. With the outlined capabilities of social media marketing (SMM), businesses can not only facilitate interaction with consumers but also enhance their role in promoting various services and products online.

## ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS

Today, the topic of Social Media Marketing (SMM) in the promotion of goods and services has attracted the attention of many researchers and practitioners. Among them are Holisheva, E.O., Kyrychenko, T.V., Kovalenko, Y.A., Smetanyuk, O.A., Prytsep, I.V., Mosychuk, V.V., and others. However, the specificities of using Social Media Marketing in the promotion of products and services on social networks remain underexplored, and the rapid growth of the potential of this tool to make a specific product attractive to consumers underscores the relevance of further research on this issue.

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

The purpose of the article is to examine SMM as a tool for promoting services and products on the Internet.

## THE PAPER MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS

Within the scope of the outlined research, Social Media Marketing (SMM) is identified as a digitized, strategic process of utilizing social media platforms for remote product promotion. We take note of the fact that the product can be a physical good or a service, and its

**Table 1. Systematization and Characteristics of Social Media Marketing Component Complex**

Component	Characteristics of a component	Features of component functionality
Content	Publications, articles, photographs, videos, infographics, and more.	The content should be interesting, useful, and align with the marketing strategy of the business entity.
Audience interaction channels	Responses to comments, questions, messages, conducting surveys or contests that provide an opportunity for direct communication with consumers.	Channels should include various social media platforms. Each platform has its own peculiarities that should be considered when forming audience interaction.
Advertising campaigns	Creation and launch of advertising campaigns on social media platforms.	Advertising campaigns should precisely target the desired audience, attract new customers, and increase sales.
Monitoring and analysis	Measurement of advertising campaign effectiveness, determining their success, and making changes to improve results.	Monitoring and analysis should ensure the examination of metrics from advertising campaigns and interaction channels, such as audience engagement, conversion, content sharing, and others.
Support and loyalty enhancement channels	Various blogs, internet business pages that collectively provide opportunities to support and increase customer loyalty.	Through regular communication, providing valuable resources and offers, channels strengthen relationships with customers of the business entity and create a positive long-term impact.
Competitor monitoring	Systematic collection, analysis, and evaluation of information about competitors' activities.	Monitoring the strategy, content, and competitor interactions with the audience to identify opportunities for improving one's own strategies and standing out in the market.

Source: formed based on [1; 6].

promotion can be conducted both in the consumer market (B2C) and the business-to-business market (B2B) [1; 2].

In the consumer market (B2C), products are sold directly to end consumers. In this case, marketing efforts are focused on attracting the attention and interest of individual consumers, engaging them in purchases, and fostering loyalty.

In the business-to-business market (B2B), products are sold to other companies or organizations. Here, marketing efforts are aimed at capturing the attention of business clients, establishing long-term mutually beneficial relationships, and supporting collaboration.

Considering these differences, social media marketing (SMM) is a process-oriented towards attracting the attention of the target audience, interacting with them, and creating a positive business image in specific or multiple markets.

SMM includes the development and implementation of content strategies, user interaction, monitoring, and analysis of results using a complex set of components systematized and characterized by actors in Table 1.

According to the provided information, Social Media Marketing encompasses a range of components (including content, advertising campaigns, overall monitoring and analysis, competition monitoring, support channels, and loyalty enhancement [1; 6]). It is these components, together, that transform Social Media Marketing into a tool for any business entity seeking to

effectively promote their services and products on the Internet.

In terms of the content of the action features of each component of Social Media Marketing, it produces a system of roles in promoting services and goods, including [1; 2; 6]:

- 1) regarding brand creation and awareness;
- 2) concerning the generation of potential clients;

**Table 2. Elements of creating specialized content that reflects the values, uniqueness, and advantages of the business services and products**

Component	Characteristics of a component	Features of component functionality
Informative articles and blog posts	A business entity can create interesting and informative articles that provide expert information or offer tips on how to use their services or products.	For example, a high-quality clothing brand can publish articles about the latest fashion trends or provide tips on clothing care.
Video reviews and demonstrations	Creating videos that showcase real-life testing and usage of the company's services or products.	For example, a cosmetic company can create videos where professionals talk about the benefits of their products and demonstrate how to properly apply them.
User-generated content	Engaging customers in creating content where they demonstrate their experience using the company's services or products.	For example, a restaurant can ask its customers to share photos of the dishes they ordered and talk about their experiences.
Contests and promotions	Organizing various contests, giveaways, or promotions where participants have the opportunity to win gifts or receive special offers on the company's services or products. This not only incentivizes audience participation but also attracts the attention of new users.	For example, a company can encourage customers to share a post or a photo with their favorite product, using a specific hashtag or mentioning the company's account. Everyone who participates automatically becomes eligible to enter a giveaway, where they have a chance to win a gift or a special offer from the company.

Source: formed based on [1; 4; 5].

**Table 3. Elements of creating a branded visual style and tone of communication that help differentiate the business from its competitors**

Component	Characteristics of a component	Features of component functionality
Logo	Development of a unique logo. For a business entity, it is important to create a logo that reflects the uniqueness of its products and services.	For example, using natural colors, leaves, or flowers in the graphic representation.
Color palette	To create a branded visual style, it is important to choose an appropriate color palette.	For instance, one can choose natural shades such as green, beige, or earth tones.
Visual elements	Incorporating natural elements in the design, such as flowers, leaves, seashells, or natural textures, can be part of the branded visual style.	For example, these elements can be used in background images, packaging, or graphic elements on social media.
Tone of communication	The branded tone of communication should reflect the values and uniqueness of the company.	For example, using positive, natural, and emotionally evocative words in communication.

Source: formed based on [2; 6].

3) regarding the formation of an interaction system with consumers.

Social Media Marketing plays a fundamental role in brand creation and awareness. SMM enables businesses to build and strengthen brand awareness among potential clients. This is achieved through:

1. Creating specialized content that reflects the values, uniqueness, and advantages of the business services and products. It can include informative articles and blog posts, video reviews and demonstrations, user-generated content, contests, and promotions, according to the specifics outlined in Table 2.

2. Ensuring continuous interaction with the audience (through which a business can build a positive image and establish strong collaboration with its clients [4; 5]). One example of ensuring continuous interaction with the audience in the context of SMM can be the creation and management of a community on social media platforms. For instance, if a business sells eco-friendly home

products, it can create a community on Facebook or Instagram that brings together fans of a healthy lifestyle and environmentally conscious consumers. Within this community, the business entity can share useful tips on living an eco-friendly lifestyle, their product updates provide, and ask participants about their preferences and needs.

3. Creating a branded visual style and tone of communication helps distinguish the business entity from its competitors. Specifically, the business can develop a logo, color palette, visual elements, and communication tone under the specifics outlined in Table 3.

4. Collaborating with influential personalities and bloggers is essential for spreading a positive perception of the brand (helps to disseminate a positive brand perception among their audience). For example, a business can enter into partnership agreements with popular influential vloggers who have a wide audience interested in specific topics (such as beauty and skincare,

**Table 4. Elements of conducting advertising campaigns targeted at a specific audience**

Component	Characteristics of a component	Features of component functionality
Definition of goals	Definition of goals, such as increasing brand awareness, attracting new customers, or boosting sales of a specific product or service.	Creation of attractive, interesting, and accessible content that meets the needs of the target audience
Definition of target audience	Analysis of the target audience, including their demographic characteristics, interests, social media behavior, and other relevant factors.	
Strategy development	Selection of social media platforms, advertising formats (e.g., text, video, carousel), budget, and campaign duration.	
Creation of advertising content	Creation of videos, graphic posts, advertising announcements, etc.	Selection of geographic regions, age groups, interests, and other filters.
Targeting configuration	Configuration of targeting parameters to ensure that the ads are shown to users who match the target audience.	
Launching an advertising campaign	Launching an advertising campaign on the chosen social media platform.	Ads start appearing in users' news feeds or side panels.

Source: formed based on [1; 5].

healthy lifestyle, travel, etc.) [2]. As part of the collaboration, the vlogger can regularly publish video reviews of products, showcasing them in action and discussing their benefits. They can also provide tips on using these products and share their positive impressions.

5. Utilizing videos, live streams, and interactive formats to build an authentic brand image and engage the audience is crucial. Specifically, a business entity can initiate behind-the-scenes video tours of the company or the production process of goods. For instance, a clothing brand can conduct live streams from its studio, showcasing the process of creating new collections [6]. They can demonstrate the design process, interview fashion designers and tailors, and share insider tips on fashion and style. These videos can be streamed live on platforms that support this feature, such as Instagram or Facebook. During the live streams, viewers can ask questions and comment, creating a more personalized and interactive interaction with the audience.

Implementing Social Media Marketing within the outlined role allows a business to achieve wide audience reach, attract more attention to the brand, and increase awareness of its products and services. Additionally, it enables the business entity to understand the audience's behavior, interests, and needs, thereby facilitating better customization of content and advertisements.

Social Media Marketing plays a significant role in generating potential clients. SMM allows businesses to attract new customers by promoting specific services and products. This is achieved through:

1. Conducting advertising campaigns targeted at a specific audience. In particular, businesses can implement: goal setting, defining the target audience, advertising campaign strategies, determining content, targeting specifics, and launching the advertising campaign, according to the specifics outlined in Table 4.

2. Creation of sponsored posts, contests. In particular, a business can implement a paid advertising campaign on social media platforms (such as Facebook or Instagram), contests on the company's social media page, in accordance with the specifics provided in Table 5.

3. Capturing the attention of potential customers with the aim of converting them into leads (potential sales). Specifically, a business entity can implement: creating landing pages or dedicated pages, according to the specifics outlined in Table 6.

The application of Social Media Marketing within the defined role allows a business entity to effectively target advertising to an audience that is more likely to become customers.

Social Media Marketing plays a significant role in establishing a system of interactions with consumers. SMM enables businesses to maintain direct communication with consumers. It is achieved through:

1. Feedback system creation (through answering questions, clarifying details about services and products, resolving issues through comments).

**Table 5. Elements of creating sponsored posts, contests targeting a specific audience**

Component	Characteristics of a component	Features of component functionality
Paid advertising campaign on social media platforms	It is possible to utilize targeted settings to direct this advertising to a specific audience with their interests and needs. It allows the company to capture the attention of the target audience and increase awareness of its services and products.	It can be appealing to use photos or videos that showcase the advantages of a product or service and include a call to action, such as "Buy Now" or "Learn More."
Contests on the company's own page on social media networks.	The business can conduct contests on its social media page, which generates interest among users and attracts new followers. This allows the company to garner more attention to its offerings and engage a new audience.	For example, it could be a contest for the best photo demonstrating the use of their product. Another idea is a contest where users are required to leave a comment with their ideas or impressions about the service. Participation in the contest could be associated with sharing posts together, tagging friends, or using the company's hashtags.

Source: formed based on [1; 3; 4].

2. Customer support providing. Specifically, businesses can use social media platforms to respond to inquiries, solve problems, and support their customers. For example, if a customer posts a comment on a company's Facebook page expressing issues with a particular product, the SMM team responds to the comment, asking for details about the problem and offering assistance [2]. Further communication can take place through private messages or even over the phone, depending on the communication channels used with the customer. The support team needs to understand the issue and provide specific recommendations or solutions aimed at resolving the customer's problem.

3. Formation of a personalized messaging system (using automated tools for managing distribution and audience segmentation [1]). An example of such a system could be email marketing combined with social media [4]. In particular, a business entity can implement data collection, audience segmentation, and personalized email campaigns according to the specifics provided in Table 7.

**Table 6. Elements of attracting the attention of potential customers with the aim of converting them into leads**

Component	Characteristics of a component	Features of component functionality
Creation of landing pages	Specially designed pages that aim to engage visitors and convert them into potential customers through filling out a contact information form or making a purchase.	Special pages creating describes benefits or unique features of a product or service. This page may include visual materials, videos, testimonials from satisfied customers, reviews, and other elements to engage visitors.
Creation of target pages	Specially created web pages intended to attract and convert visitors into leads or customers.	Creating a specialized page optimized for the target audience, where users will be directed after clicking an advertisement post or banner.

Source: formed based on [1; 2].

The application of Social Media Marketing within the defined role provides an opportunity to create a platform for direct communication with the audience, strengthen consumer trust, fulfill their needs, and demonstrate that the business responds to their inquiries.

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

According to research findings, SMM has been proven to be an effective tool for promoting services and products on the Internet for several reasons:

1. Wide audience reach: SMM allows businesses to target and engage with a large audience, expanding their reach and attracting new customers.
2. Targeted advertising orientation enables businesses to effectively direct their advertising and messages to relevant individuals, thereby increasing the chances of success.
3. Orientation towards interaction and communication with the audience, providing businesses with the opportunity to build relationships with customers, enhance their satisfaction with the service, and contribute to a positive company image.
4. Content distribution orientation allows business entities to effectively disseminate information about their services and products among a wide audience and attract new customers.
5. Measurement and analytics orientation, which provides business entities with the ability to understand audience behavior, interests, and needs, allowing for better customization of content and advertising.

According to the conclusions drawn, the prospects for further research in the field of SMM may include:

1. Studying the impact of SMM on sales and profitability. Specifically, based on the obtained results, it is possible to assess the influence of SMM strategies on increasing sales and profitability of companies.
2. Analyzing the impact of advertising formats. Specifically, based on the obtained results, it is possible to evaluate the effectiveness of different advertising formats in social media.
3. Investigating the influence of audience engagement. Specifically, based on the obtained results, it is possible to assess the impact of active audience engagement on customer acquisition and retention.
4. Analyzing the impact of influencer marketing. Specifically, based on the obtained results, it is possible to evaluate the effectiveness of using influencers in SMM advertising campaigns.

**Література:**

1. Голишева, Є.О., Кириченко Т.В., Коваленко Я.А. Особливості використання інструментів Інтернет-маркетингу на підприємстві, Молодий вчений, 2014, Вип. 10 (13) (1), С. 53—56.

**Table 7. Elements of personalized messaging system**

Component	Characteristics of a component	Features of component functionality
Data collection	Collecting customer data, including information such as name, age, gender, sports interests, purchases, and other important parameters.	Data can be collected through online forms, registration processes, or loyalty programs.
Audience segmentation	Segmenting the business entity's audience into groups with similar characteristics.	Segments can be created for men and women, fans of different age groups, or selectively targeting customers who have already purchased certain types of products or services.
Personalized messaging	Developing personalized messages that align with the interests and needs of each group.	Special offers on products and services can be sent to women, while loyal customers can receive notifications about new models.

Source: formed based on [1; 4; 6].

2. Сметанюк О. А., Прицеп И. В., Мосийчук В. В. Social media marketing (smm) в Україні: особливості та перспективи розвитку, Ефективна економіка, 2020, № 6. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7943> (дата обращения: 23.05.2023).

3. Enright M. The marketing profession: evolution and future, Journal of Public Affairs, 2006. Vol. 6. No. 2. P. 102—110.

4. Keillor B. D. Marketing in the 21st Century: New world marketing. URL: <https://books.google.com.ua/books?id>

5. Hodgson D., Paton S., Muzio D. Something Old, Something New?: Competing Logics and the Hybrid Nature of New Corporate Professions. British Journal of Management. 2015. Vol. 26. Issue 4. P. 745—759.

6. Романишин С.Б., Греськів І.Р. Особливості маркетингової діяльності в соціальних мережах, Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 2015, № 819, С. 183—188.

**References:**

1. Golyшева, E.O., Kyrychenko, T.V. and Kovalenko, Ya.A. (2014), "Peculiarities of using Internet marketing tools at the enterprise", *Molodyy vchenyy*, vol. 10 (13) (1), pp. 53—56.
  2. Smetaniuk, O., Prychepa, I. and Mosiichuk, V. (2020), "Social media marketing (smm) in Ukraine: features and development prospects", *Effektivnaya ekonomika*, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7943> (Accessed 23 May 2023).
  3. Enright, M. (2006), "The marketing profession: evolution and future", *Journal of Public Affairs*, vol. 6, No. 2, pp 102—110.
  4. Keillor, B. D. (2007), "Marketing in the 21st Century: New world marketing", available at: <https://books.google.com/books?id> (Accessed 4 May 2020).
  5. Hodgson, D. Paton, S. and Muzio, D. (2015), "Something Old, Something New? Competing Logics and the Hybrid Nature of New Corporate Professions", *British Journal of Management*, vol. 26, no. 4, pp. 745—759.
  6. Romanyshyn, S.B. and Greskiv, I.R. (2015), "Features of marketing activities in social networks", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'viv's'ka politekhnika"*, vol. 819, pp. 183—188.
- Стаття надійшла до редакції 24.05.2023 р.*

УДК 338.2:303

С. М. Гайденко,  
к. е. н., доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0112-369X>  
Д. В. Соколов,  
старший викладач кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3237-0095>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.71

# ОБГРУНТУВАННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІНСЬКО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

S. Haidenko,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship  
and Business Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv  
D. Sokolov,  
Senior Lecturer of the Department of Entrepreneurship and business administration,  
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

JUSTIFICATION OF STRATEGIC PLANNING METHODS IN THE CONTEXT OF IMPROVING  
THE MANAGEMENT AND ECONOMIC ACTIVITIES OF THE CONSTRUCTION ENTERPRISE

*Стаття присвячена обґрунтуванню сутності стратегічного планування в рамках удосконалення управлінсько-господарської діяльності будівельного підприємства. Досліджено сутність категорії "стратегічне планування", проаналізовано зміст понять, які її утворюють. Проведено обґрунтування деяких методів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства: SWOT-аналіз, PEST-аналіз макросередовища, матриця SPACE, дослідження мікросередовища (модель п'яти сил конкуренції М. Портера). В ході дослідження методів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища представлено порівняльну характеристику головних конкурентів ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536", виконано діагностику найбільших п'яти підприємств-конкурентів. Розроблено практичні рекомендації щодо формування системи стратегічного планування та управління підприємствами будівельного бізнесу. Охарактеризовано інструменти стратегічного планування, які використовуються на різних етапах процесу управління будівельного підприємства: визначення місії та цілей; аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; вибір, розробка та реалізація стратегії; оцінка ефективності та контроль реалізованої стратегії.*



**The article is devoted to substantiating the essence of strategic planning within the framework of improving the management and economic activity of a construction enterprise. The essence of the "strategic planning" category has been studied, the content of the concepts that make it up has been analyzed. The justification of some methods of analyzing the external and internal environment of the enterprise was carried out: SWOT-analysis, PEST-analysis of the macro-environment, SPACE matrix, research of the micro-environment (model of the five forces of competition M. Porter). The article describes in detail the block diagram "M. Porter's 5 forces of competition", analyzes the threat of intra-industry competition, the threat from potential competitors – newcomers to the market, the threat of the appearance of substitutes for goods or services. A SWOT analysis of the strengths and weaknesses of the investigated construction enterprise was also conducted, which suggests the possibility of assessing the actual position and strategic prospects of the construction enterprise, which are obtained as a result of the study of risk factors and market opportunities. In the course of the study of the methods of analysis of the external and internal environment, the comparative characteristics of the main competitors are presented PrJSC "Lutsksantekhmontazh No. 536" carried out diagnostics of the five largest competing enterprises. After monitoring competitor companies: Abavan Construction Company, Volyn Monolit LLC, Lutsktechnobud LLC, Lutsk Domobudivelnii Kombinat PJSC and Techprofmontazh LLC, it was pointed out that there is huge competition in the construction services market. At the same time, the main factors by which PrJSC "Lutsksantekhmontazh No. 536" is inferior to competitors are: experience in the market; willingness to take into account the wishes of clients. Practical recommendations on the formation of a system of strategic planning and management of construction business enterprises have been developed. The strategic planning tools used at various stages of the construction enterprise management process are characterized.**

*Ключові слова: стратегічне планування, методи стратегічного планування, будівельний бізнес, SWOT-аналіз, модель п'яти сил М. Портера, внутрішньогалузева конкуренція, діагностика конкурентних сил.*

*Key words: strategic planning, strategic planning methods, construction business, SWOT-analysis, M. Porter's five forces model, intra-industry competition, diagnosis of competitive forces.*

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

Сучасна практика ведення підприємницької діяльності в нестабільних ринкових умовах, що зумовлена динамізмом зовнішнього середовища, в якому працюють будівельні підприємства, трансформує раніше існуючі стратегічні підходи до планування, адаптуючи їх до нових умов. Необхідність впровадження стратегічного планування на підприємствах будівельного бізнесу зумовлена тим, що конкурентоспроможність багато в чому залежить від правильності обраної стратегії, її реалізації, а отже, базується на ефективній роботі менеджерів у області стратегічного планування. Тому в сучасних умовах ведення підприємницької діяльності підприємствами будівельного бізнесу особливого значення набуває стратегічне планування, яке є ефективним інструментом управління підприємством.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В сучасних умовах господарювання в будівельній галузі зростає інтерес до стратегічного управління та стратегічного планування. Дослідження, що пов'язані з впливом стратегічного планування на результати управлінсько-господарської діяльності підприємства знайшли

своє відображення у роботах зарубіжних та вітчизняних вчених. Так науковий інтерес науковців М. Портера, П. Друкера, Х. Мескон, М. Альберта, Ф. Хедоурі [2], Є.О. Діденко, З.Я. Шацька пов'язаний з проблематикою стратегічного планування в системі управління підприємством; Л.О. Шишмарьова, К.В. Шишмарьова [6] — у контексті становлення і розвитку теоретичних положень стратегічного менеджменту;

Г.В. Кіш [2] — у контексті підбору та використання інструментарію стратегічного планування тощо. Однак актуальними залишаються особливості теоретико-методологічного обґрунтування методів стратегічного планування на будівельних підприємствах, виходячи з дослідження сучасних підходів та принципів, які використовуються в системі менеджменту підприємства.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає у дослідженні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо формування системи стратегічного планування та управління підприємствами будівельного бізнесу (на прикладі ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536").

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічне планування є найважливішою складовою управління підприємством, без нього навряд чи

можливе успішне функціонування підприємства в умовах ринкової економіки. В умовах ринкової економіки неможливо досягти позитивних результатів, не плануючи свої дії та не прогнозуючи наслідки. Для розкриття сутності категорії "стратегічне планування" доцільно, в першу чергу, проаналізувати зміст понять, які її утворюють. В цілому поняття "стратегічне планування" є доволі неоднозначним та дискусійним у вітчизняній та зарубіжній науці. Розглянемо визначення поняття "стратегічне планування", що запропоновані різними науковцями:

— М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі під стратегічним плануванням розуміють набір рішень та дій, що зроблені керівництвом підприємства та призводять до розробки специфічних стратегій, що призначені для того, щоб допомогти підприємству досягнути поставлених цілей [2];

— Ю.Ю. Гурбик, М.В. Сальнікова характеризують стратегічне планування як процес управління, що спрямований на досягнення та підтримку стійкого балансу цілей, ресурсів та можливостей підприємства і нових ринкових можливостей [1];

— Н.І. Костецька розуміє під стратегічним плануванням безперервний, системний (адаптивний, управлінський) процес, набір дій та рішень, довготривалу програму та планову роботу [3].

Таким чином, виходячи з наведених вище визначень, можна зробити висновок, що стратегічне планування є багатограним поняттям, яке зводить свою сутність до досягнення мети. Загалом відмітимо, що для того, щоб правильно визначити стратегію будівельного підприємства керівництво повинно мати повне уявлення як про внутрішнє, так і про зовнішнє середовище підприємства. Для визначення сильних і слабких сторін будівельного підприємства необхідно провести дослідження внутрішнього середовища, а також провести аналіз зовнішнього середовища для виявлення можливостей і загроз, які необхідно враховувати при визначенні стратегії [4]. Існує велика кількість методів аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства: PEST-аналіз макросередовища, дослідження мікросередовища на основі моделі п'яти сил конкуренції М. Портера, SWOT-аналіз, матриця SPACE та інші методи [5]. В роботі розглянемо більш докладніше деякі з них.

Перш за все потрібно наголосити про наступне: потрібно представити діагностику конкурентних сил, які отримали назву "5 сил Портера". При цьому вони представляють собою методику для моніторингу галузей та розробки стратегії бізнесу, яка була розроблена та запропонована Майклом Портером у Гарвардській бізнес-школі в 1979 р. й, яка є актуальною та дієвою, також і за сучасних умов господарювання, тому що найголовніше, обґрунтовує та конкретизує механізм функціонування конкуренції.

Діагностика проводиться для ідентифікації сприятливих можливостей та небезпек, з якими може зіткнутися підприємство в галузі. М. Портер запропонував

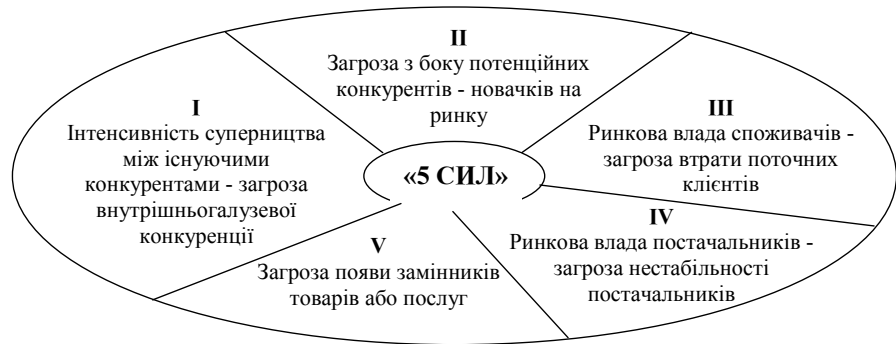


Рис. 1. Блок-схема "5 сил"

модель "5 сил", яка аргументована тим, що чим вище тиск з боку визначених чинників, тим менше в підприємства можливості збільшувати прибуток, а отже, воно, за умови зміни своєї стратегії, може впливати на дані сили на свою користь. При цьому для наочності та деталізації "5 сил" побудуємо наступну блок-схему (див. рис. 1).

Отже, виконаємо детальніше розгляд і обґрунтування кожної з представлених сил на прикладі ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536".

I. Загроза внутрішньогалузевої конкуренції, інтенсивність конкуренції в різних галузях, на думку М. Портера, залежить від наступних чинників: наявності численних або взаємноврівноважених один одного конкурентів; повільного темпу зростання ринку, якщо загальний обсяг ринку не зростає, то підприємства змушені витіснити конкурентів для забезпечення власного зростання; наявності схожих продуктів або асортиментів продуктів, що дозволяє споживачам легко переходити від однієї марки до іншої; значніших постійних витрат і необхідності підтримувати обсяг виробництва; високих вихідних бар'єрів — економічних, стратегічних і емоційних, які не дозволяють підприємствам переходити в інші галузі, навіть якщо в цій вони мають низький прибуток або зазнають навіть збитків.

Вплив вищезазначених чинників на ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" проявляється в наступний спосіб: значна кількість конкурентів, при цьому будівельний ринок сильно розвивається та зростає число конкурентів; подібність продуктів, при цьому споживачі можуть легко замовити аналогічні будівельні послуги в інших будівельних підприємств. Пропозиції щодо подолання зазначених загроз: проводити постійний моніторинг пропозицій конкурентів; розвивати унікальність послуг і підвищувати сприйману цінність товару; підвищувати рівень знань про послуги, які пропонуються.

II. Загроза з боку потенційних конкурентів — новачків на ринку, М. Портер стверджує, що чим інтенсивніше конкуренція, тим легше новим гравцям вийти на ринок, при цьому під новачками ми маємо на увазі підприємства, які до певного моменту не сприймалися, як конкуренти, але які вийшли на ринок і стали конкурувати на ньому. Ринки можуть залучати нових учасників через передбачувану високу прибутковість або необхідність для якого-небудь підприємства шукати нові ринки. При виході на ринок новачки зіштовхуються з різними "вихідними" бар'єрами: перший бар'єр — економія за рахунок масштабу виробництва, при цьому значні обсяги виробництва забезпечують меншу со-

бівартість одиниці продукції. Даний чинник діє на новачка — потенційного конкурента, як високий "вступний внесок", до цього потрібно додати й дію ефекту навчання ("кривої навчання"): чим більше в підприємства досвіду, тим більше шансів знайти шляхи зниження витрат. Новачкові буде потрібний час і засоби на придбання досвіду за рахунок власних помилок; другий бар'єр — абсолютна перевага у витратах, при цьому наголосимо, що це ті початкові витрати, які новачок повинен зробити для виходу на ринок й до них відносяться: вартість патентів і ноу-хау; витрати на придбання доступу до сировини, субсидіям і контрактам, які вже є в інших підприємств; третій бар'єр — політика уряду, при цьому вартість вступу на ринок і операцій на ньому збільшується й за рахунок вимог до ліцензування, необхідності дотримуватися законодавства з охорони навколишнього середовища та безпеки, а також за рахунок необхідності одержувати різного роду дозволи та ін.; четвертий бар'єр — диференціація продуктів: впізнання бренду (торговельної марки), при цьому існування реальних або уявних відмінностей між товарами та послугами змушує новачків на ринку витратити істотні суми на подолання прихильності існуючих споживачів до певних брендів; п'ятий бар'єр — витрати перемикання, при цьому дані витрати несуть покупці при зміні постачальників й для підприємств прикладом подібних витрат можуть служити наступні витрати на: перепідготовку персоналу; нове додаткове обладнання; розробку нового дизайну продуктів; шостий бар'єр — доступ до каналів розподілу: підприємствам, які є новачками, буває дуже важко одержати доступ до нових ринків у силу обмеженості їх оптових і роздрібних каналів розподілу.

Таким чином, для на ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" загрози з боку потенційних конкурентів-новачків високі, за рахунок того, що ризик входу нових гравців на будівельний ринок у сьогоденних умовах дуже значний. При цьому пропозиціями, щодо подолання даної загрози є: проведення постійного моніторингу появи нових підприємств; проведення акцій, які спрямовані на тривалість контакту споживача з підприємством; підвищення рівня знань про підприємство та його послуги.

III. Ринкова влада постачальників і споживачів: конкурентне положення підприємств, на думку М. Портера, значною мірою визначається силою ринкової влади їх постачальників і споживачів. Значну ринкову владу мають постачальники, якщо: велика кількість дрібних споживачів користуються послугами невеликої кількості досить великих постачальників; продають унікальні товари або послуги; зі зміною постачальника від споживача будуть потрібні більші витрати; не залежать від перспектив розвитку тільки однієї галузі. Для ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" характерним є стабільність з боку постачальників й загроза низька та можливими пропозиціями можуть бути: проведення переговорів про зниження цін; самі можуть почати робити те, що роблять їх споживачі.

IV. Споживачі мають значну ринкову владу, якщо: здійснюють закупівлі в значних обсягах; легко можуть знайти іншого продавця аналогічної продукції; мають значні фінансові можливості та купівельну спроможність, щоб здійснити пошук постачальників з більш

низькими цінами та продуктами більш високої якості; продукція, яка придбана немає істотного значення для якості товарів або послуг, що продаються ними; при необхідності вони самі можуть надавати послуги або виробляти товари, які купуються в постачальників. Портфель клієнтів ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" має деякі ризики: при втраті ключових клієнтів можливе падіння продажів; існування менш якісних, але економічних пропозицій. Пропозиціями усунення вищезрозглянутого, можуть бути: розроблення вигідних пропозицій, акцій, знижки для постійних клієнтів; підвищення якості за відстаючими параметрами; розроблення економ-програми для споживачів, які чутливі до ціни.

V. Загроза появи заміників товарів або послуг, остання з розглянутих М. Портером сил, які впливають на конкретну галузь, — це загроза появи чогось нового, яке задовольняє потребу в товарі або послугі конкретної галузі, або сектора ринку. При цьому він відзначає, що заміна може відбуватися не тільки в результаті технологічних змін. Поява заміників конкретних товарів або послуг більш ймовірно в тому випадку, якщо існуючі товари або послуги починають сприйматися, як надто дорогі або низькоякісні.

Для ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" загрози з боку товарів-заміників високі, тому що на будівельному ринку м. Луцька та України існує значна кількість підприємств, які пропонують точно такі ж послуги по більш низьким цінам, низької якості або навпаки по більш високим цінам і якістю кращою, ніж пропонує досліджуване підприємство. Зазначимо, що пропозиціями можуть бути: підприємству потрібно розвивати унікальність послуг; необхідності впровадження нових продуктів, які не мають аналогів на будівельному ринку; пропонувати нові технології; поліпшувати якість послуг, які пропонуються. Отже, відповідно до проведеного моніторингу конкурентних сил можна говорити протє, що ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" має ряд загроз, які існують в нинішніх умовах.

У першу чергу, загроза внутрішньогалузевої конкуренції, відповідно до наявності значної кількості будівельних підприємств на ринку важко конкурувати. Також наявність схожих асортиментів послуг дозволяє споживачам легко переходити від однієї марки до іншої. Щоб ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" підвищило свою конкурентоспроможність йому потрібно проводити постійний моніторинг пропозицій конкурентів, розвивати унікальність своїх послуг, використовуючи новітні технології та матеріали, а також постійно проводити рекламну політику, тим самим підвищуючи рівень знань про ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" та послуги, які вони пропонують. Загроза з боку нових підприємств на ринку також дуже висока, при цьому на досліджуваному ринку існує високий ризик входу нових гравців. Підприємству потрібно проводити постійний моніторинг появи нових підприємств, проводити акції, які направлені на тривалість контакту споживача з підприємством, підвищувати рівень знань про ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" та його послуги, проводячи рекламну політику. Далі відмітимо, що також існує загроза з боку споживачів, при цьому клієнти можуть знайти підприємства, які пропонують аналогічні послуги по більш низьким цінам, але якість буде відповідна їх цінам — дуже низь-

ка. Тому потрібно розробляти та пропонувати економ-програми для споживачів, які вразливі до зростання ціни, а для постійних клієнтів розробляти та впроваджувати вигідні пропозиції, акції, знижки. І нарешті, одна з самих серйозних загроз є загроза з боку товарів-замінників, тому що на будівельному ринку присутні безліч підприємств, які пропонують аналогічні послуги по найбільш низьких цінах і низької якості або, навпаки, високоякісні, але більш дорогі. Таким чином, щоб підприємство було конкурентоспроможним на ринку, йому необхідно поліпшувати якість послуг, які вони пропонують шляхом впровадження нових технологій, а також проводити рекламну політику, впроваджуючи знижки.

На основі вищепредставленого необхідно обґрунтувати діагностику та побудову SWOT-аналізу. Даний аналіз є методом маркетингового дослідження діяльності підприємства на ринку. SWOT-аналіз припускає можливість оцінки фактичного положення та стратегічних перспектив підприємства, які одержуються у результаті вивчення сильних і слабких його сторін, а також ринкових можливостей та факторів ризику. Представлення головної мети, завдання та розкриття аббревіатури SWOT-аналізу потрібно зобразити наступною блок-схемою (див. рис. 2).

Сильні та слабкі сторони — це внутрішні риси підприємства та її підконтрольні, можливості та загрози пов'язані з характеристиками ринкового середовища й невіддільні впливу підприємства.

У процесі проведення SWOT-аналізу потрібно віднайти відповіді на наступні питання, які для наочності представимо у вигляді наступної блок-схеми (див. рис. 3).

Сильні сторони ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536": високий ступінь дотримання договірних зобов'язань, виконання робіт високої якості в мінімальний термін, своєчасна здача об'єктів нерухомості, уважне ставлення до замовника, за дуже короткий проміжок часу дане підприємство отримало репутацію надійного партнера. Різноманітний асортимент послуг і застосування новітнього устаткування, сучасних матеріалів і технологій дозволяє досліджуваному

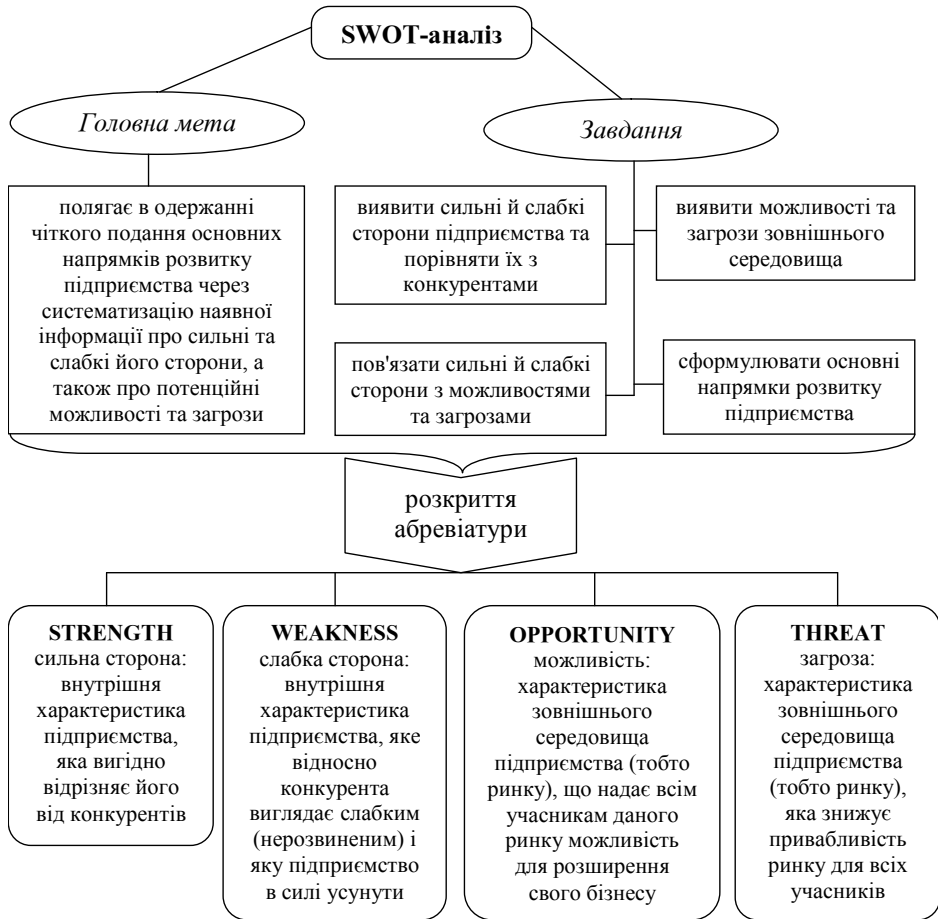


Рис. 2. Блок-схема головної мети, завдання та розкриття аббревіатури SWOT-аналізу

підприємству виконувати будівельні, монтажні, ремонтно-будівельні та інші види робіт на високому рівні, тим самим воно здобуває все більше нових клієнтів і конкурує на ринку будівельних послуг.

ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" має висококваліфіковані трудові ресурси, ефективний менеджмент (досвідчених керівників). Досліджуване підприємство має партнерство з наступними великими підприємствами, як: ПП "Склобудсервіс", ПрАТ "Волиньобленерго", СВК "АГРО-СЕРВІС", ТОВ "Юнілайф", ПП "Західгаз-

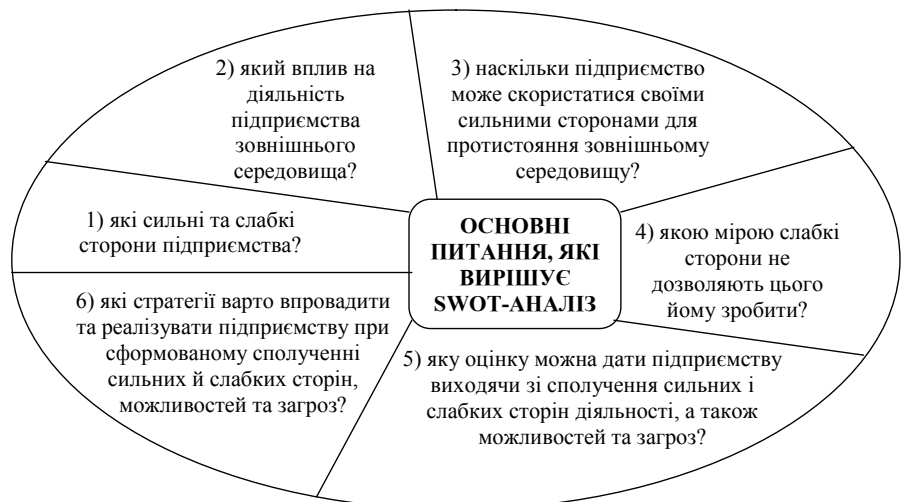
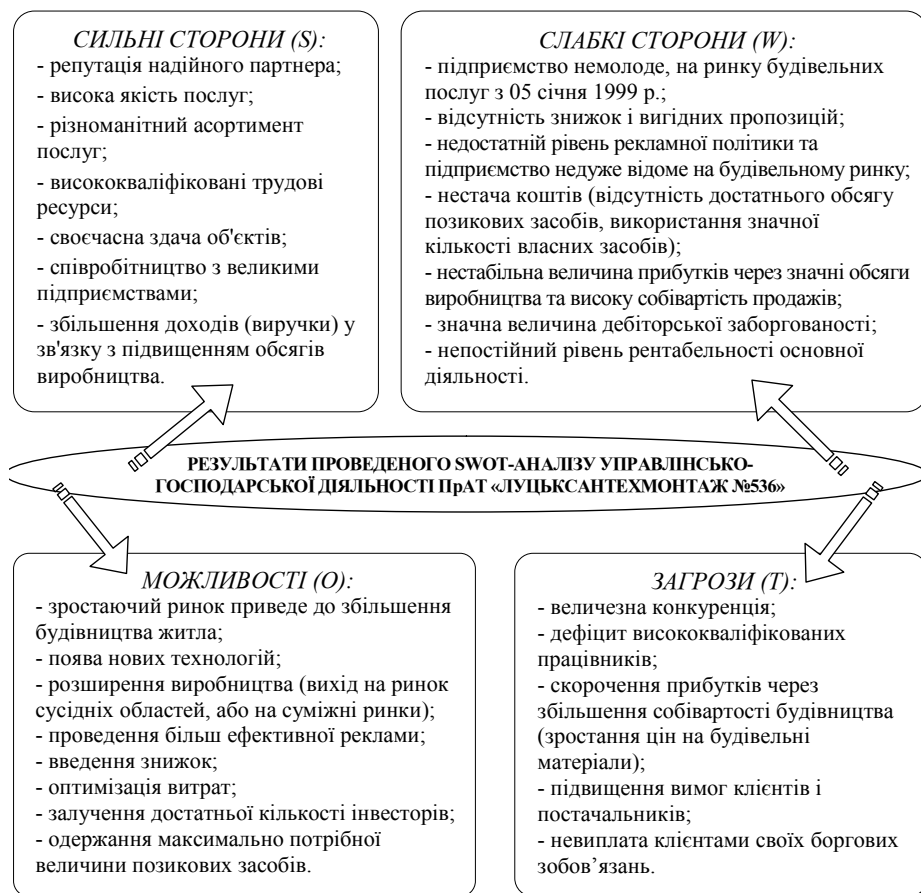


Рис. 3. Блок-схема основних питань, які розглядає SWOT-аналіз



**Рис. 4. Блок-схема результатів SWOT-аналізу**

буд", ПП "Форпост-Волинь", ТОВ "Агроінтрейд", ПрАТ "Волиньвормет", ПП "Електроприладтехсервіс", ТОВ "Аргос СП", ПП "Гідромаш". Також потрібно наголосити, що у ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" значними темпами зростають обсяги виробництва у зв'язку з високою зацікавленістю їх послугами на відповідному ринку.

Слабкі сторони ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536": на будівельному ринку з 05 січня 1999 р., при цьому дане підприємство немолоде, але не дуже відоме на ринку будівельних послуг, недостатній рівень рекламної політики позбавляє його можливості одержання нових клієнтів. Через значні витрати, високу собівартість продажів, відсутності в достатньому обсягу позикових засобів, у підприємства не вистачає коштів для введення знижок і вигідних пропозицій. Низький рівень оптимізації витрат приводить до стрибкоподібної рентабельності підприємства, а також зростання відстрочки платежів клієнтам, необачна кредитна політика підприємства приводить до збільшення дебіторської заборгованості.

Можливості ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536": має гарну та стабільну перспективу розвитку, при цьому отримуючи в достатньому обсязі позикових коштів, збільшуючи власні засоби, залучаючи додаткові джерела інвестування, підприємство має можливість розширити своє виробництво, а також головне вийти на ринок сусідніх областей, або на суміжні ринки. Зростаючий будівельний ринок приведе до збільшення попиту та нарощуванню клієнтської бази. Дуже важливо для підприємства на сьогоднішній момент є оптимізування

видаткової частини, що дозволить перш за все отримати стабільну зміну в напрямку збільшення всіх видів позитивних фінансових результатів (прибутків). Поява нових технологій може допомогти оптимізувати витрати підприємства, тим самим у нього з'явиться можливість впроваджувати знижки та більше своєї уваги приділяти проведенню більш ефективної реклами.

Загрози ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536": в сьогоднішніх умовах присутня величезна конкуренція на будівельному ринку, при цьому вимоги клієнтів і постачальників з кожним роком зростають. Збільшення цін на будівельні матеріали може привести до скорочення прибутків, а також є присутнім ризик невивплати клієнтами своїх боргових зобов'язань. Ще однією з загроз також є дефіцит висококваліфікованих працівників.

Таким чином, для наочності та деталізації отриманих результатів проведеного SWOT-аналізу

управлінсько-господарської діяльності ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" побудуємо наступну блок-схему (див. рис. 4).

Також потрібно згрупувати основні відповіді на зазначені питання на початку виконання SWOT-аналізу: які сильні та слабкі сторони підприємства?; який вплив на діяльність підприємства зовнішнього середовища?; наскільки підприємства може скористатися своїми сильними сторонами для протистояння зовнішньому середовищу?; якою мірою слабкі сторони не дозволяють цього йому зробити? Для деталізації результатів відповіді на питання по SWOT-аналізу побудуємо відповідну блок-схему (див. рис. 5).

На основі SWOT-аналізу, ми виявили ряд важливих проблем, які підприємству необхідно вирішити, при цьому пропозиції, які ми пропонуємо представимо для наочності у вигляді наступної блок-схеми (див. рис. 6).

Отже, виходячи з наведеного доцільно представити ще порівняльну характеристику головних конкурентів ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536", при цьому наголосимо на тому, що на будівельному ринку присутня значна кількість підприємств, які здійснюють монтажні, фасадні, покрівельні, електромонтажні, ізоляційні, ремонтні роботи, антикорозійну й пожежозахисну обробку, промисловий альпінізм, будівництво будинків і ремонт різних конструкцій, виготовлення різної будівельної продукції та матеріалів, монтаж різних видів трубопроводів й інші види робіт за профілем діяльності досліджуваного підприємства.

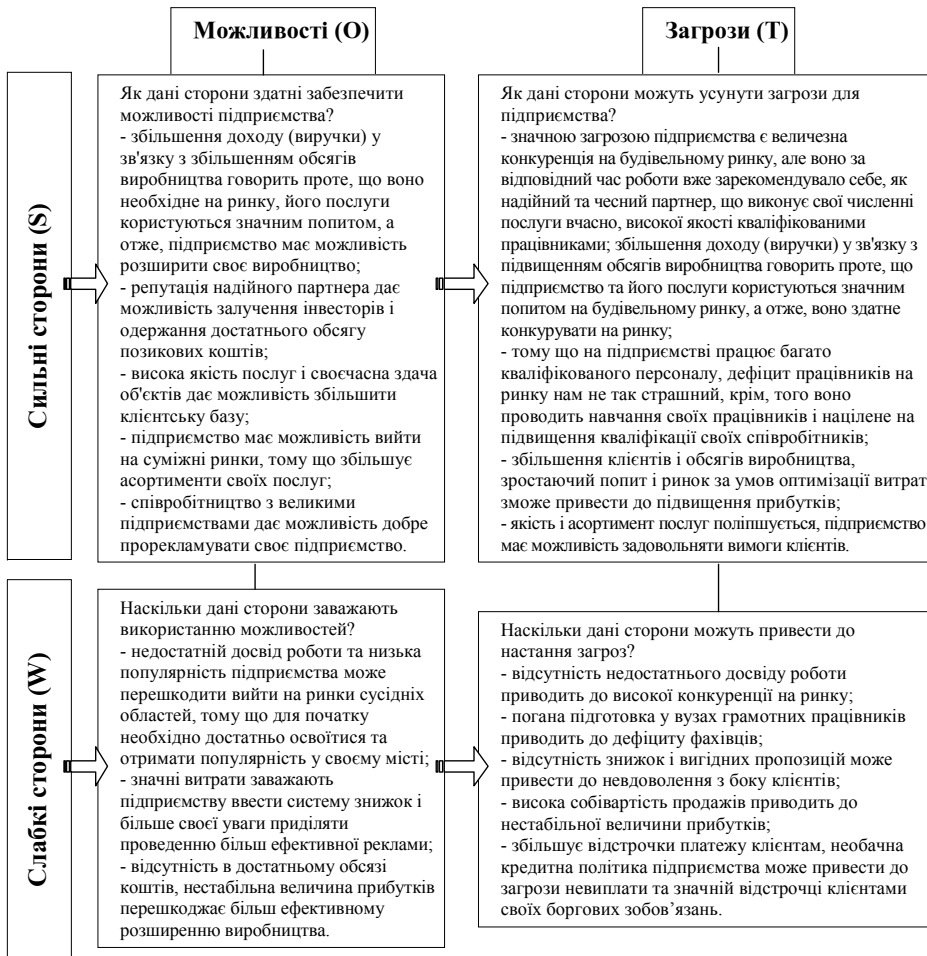


Рис. 5. Блок-схема відповідей по SWOT-аналізу

існування воно вже отримало репутацію дуже надійного партнера, роботи виконуються високої якості та в мінімальний термін.

Відгуки клієнтів говорять про те, що ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" — стабільне, чесне підприємство, яке поважає своїх клієнтів, при цьому відмітимо, що ті, хто хоч раз користувався послугами даного підприємства, радять його своїм знайомим і самі з задоволенням звертаються до нього не один раз. Воно співпрацює з надійними виробниками та постачальниками високоякісної продукції, необхідної для виконання робіт. Використання новітнього устаткування, сучасних матеріалів і технологій дозволяє досліджуваному будівельному підприємству виконувати всі ремонтно-будівельні роботи на високому рівні. Персонал висококваліфікований, який має вищу освіту та допуски до всіх видів спеціалізованих робіт, працівники виконують свою роботу на 100% якісно та відпові-

Конкуренція на будівельному ринку значна, а отже, розглянемо та виконаємо діагностику найбільших 5 підприємств-конкурентів й отриманні результати для деталізації згрупуємо у табл. 1.

Таким чином, виконавши моніторинг підприємств-конкурентів: Будівельна компанія "Абаван", ТОВ "Техпромонтаж", ТОВ "Волинь Моноліт", ТОВ "Луцьктехнобуд", ПрАТ "Луцький домобудівельний комбінат" можна зробити наступний висновок про те, що на ринку будівельних послуг присутня величезна конкуренція. При цьому головними чинниками, за якими ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" програє є: стаж на ринку; готовність до переговорів й готовність врахувати побажання, вимоги клієнта (+ надання знижок). Також ще констатуємо, що значно негативних чинників у порівнянні з іншими підприємствами-конкурентами більше немає, а отже, за період свого



Рис. 6. Блок-схема пропозицій, які прийняті на основі SWOT-аналізу

дально. ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" прагне до підвищення кваліфікації та одержання додаткової освіти своїх співробітників.

Дане підприємство надає значний асортимент будівельних послуг від обробки металевих виробів з використанням основних технологічних процесів до виробництва столярних і теслярських робіт, штукатурних, малярних, скляних, санітарно-технічних, ізоляційних, електромонтажних і інших робіт.

Також воно враховує всі побажання та вимоги клієнтів, завжди уважно відноситься до замовників, готові змінити свої умови, та йти на зустріч. ПрАТ "Луцьксантехмонтаж №536" знаходиться в партнерстві з такими великими підприємствами, як: ПП "Склобудсервіс"; ПрАТ "Волиньобленерго"; СВК "АГРОСЕРВІС"; ТОВ "Юнілайф"; ПП "Західгазбуд"; ПП "Форпост-Волинь"; ТОВ "Агроінтрейд"; ПрАТ "Волиньвтормет"; ПП "Електроприладтехсервіс"; ТОВ "Аргос СП"; ПП "Гідромаш".

### ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, здійснення стратегічного аналізу за наведеними двома методами, які представлені в роботі, дозволяє будівельному підприємству структурувати інформацію як про зовнішній ринок, так і про саме підприємство. Тому підприємство має можливість повному поглянути на поточну ситуацію та побачити можливі перспективи, поставити реалістичні цілі розвитку, які підприємство має змогу досягти, розробити набір конкретних стратегій для досягнення представлених цілей, сформувати та реалізувати функціональні плани ринкових заходів.

#### Література:

1. Гурбик Ю. Ю., Сальнікова М. В. Суть, принципи та етапи стратегічного планування на підприємстві. Економіка та суспільство. 2019. № 20. С. 60—69.
2. Кіш Г. В. Стратегічне планування як інструмент управління національної економіки. Науковий вісник Ужгородського університету. 2015. № 1 (45) Т. 3. С. 73—77.
3. Костецька Н. І. Стратегічне планування діяльності підприємств: теоретичні аспекти. Інноваційна економіка. 2020. № 7—8 (85). С. 65—71.
4. Мараховська К. А., Мараховська Т. О. Особливості використання зарубіжного досвіду стратегічного планування на українських підприємствах. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. № 4 (51). С. 93—97.

Таблиця 1. Порівняння з конкурентами

Критерії	I) ПрАТ «Луцьксантехмонтаж №536»	Підприємства-конкуренти					Коефіцієнт вагомості критерію, %
		II) Будівельна компанія «Абаван»	III) ТОВ «Техпроф-монтаж»	IV) ТОВ «Волинь Моноліт»	V) ТОВ «Луцьктехнобуд»	VI) ПрАТ «Луцький домобудівельний комбінат»	
1. Надійність підприємства та ступінь дотримання договірних зобов'язань	5	5	5	5	4	4	22
2. Стаж на ринку	3	4	5	5	4	4	16
3. Якість реалізованих послуг, будівельного матеріалу	5	5	5	4	4	4	16
4. Рівень кваліфікації персоналу	5	5	4	5	5	3	8
5. Широта асортиментів послуг	5	4	4	3	3	4	8
6. Свчасність здачі об'єкта	5	5	3	4	4	3	8
7. Готовність до переговорів й готовність врахувати побажання, вимоги клієнта (+ надання знижок)	3	5	4	4	4	4	8
8. Популярність на ринку	4	5	3	3	5	5	7
9. Співробітництво з великими підприємствами	4	3	2	1	2	3	7
Разом	-	-	-	-	-	-	100
Інтегральний показник	4,38	4,62	4,25	4,10	3,93	3,84	-
Розрахунок загального рівня інтегрального показника: I) $(5*0,22)+(3*0,16)+(5*0,16)+(5*0,08)+(5*0,08)+(3*0,08)+(4*0,07)+(4*0,07) = 4,38$ II) $(5*0,22)+(4*0,16)+(5*0,16)+(5*0,08)+(4*0,08)+(5*0,08)+(5*0,08)+(5*0,07)+(3*0,07) = 4,62$ III) $(5*0,22)+(5*0,16)+(5*0,16)+(4*0,08)+(4*0,08)+(3*0,08)+(4*0,08)+(3*0,07)+(2*0,07) = 4,25$ IV) $(5*0,22)+(5*0,16)+(4*0,16)+(5*0,08)+(3*0,08)+(4*0,08)+(4*0,08)+(3*0,07)+(1*0,07) = 4,10$ V) $(4*0,22)+(4*0,16)+(4*0,16)+(5*0,08)+(3*0,08)+(4*0,08)+(4*0,08)+(5*0,07)+(2*0,07) = 3,93$ VI) $(4*0,22)+(4*0,16)+(4*0,16)+(3*0,08)+(4*0,08)+(3*0,08)+(4*0,08)+(5*0,07)+(3*0,07) = 3,84$							

5. Шацька З. Я. Особливості побудови системи стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. Вісник КНУТД. 2014. № 4 (78). С. 42—51.

6. Шишмарьова Л. О., Шишмарьова К. В. Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. № 8 (4). С. 135—138.

#### References:

1. Gurbyk, Y. Y. and Salnikova M. V. (2019), "The essence, principles and stages of strategic planning at the enterprise", *Economy and society*, vol. 20, pp. 60—69.
2. Kish, H. V. (2015), "Strategic planning as a tool for managing the national economy", *Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, vol. 1 (45), no. 3, pp. 73—77.
3. Kostetska, N.I. (2020), "Strategic planning of enterprises: theoretical aspects", *Innovative economy*, vol. 7—8 (85), pp. 65—71.
4. Marakhovska, K. A. and Marakhovska, T. O. (2013), "Peculiarities of using foreign experience of strategic planning at Ukrainian enterprises", *Herald of socio-economic research*, vol. 4 (51), pp. 93—97.
5. Shatska, Z. Y. (2014), "Peculiarities of building a strategic management system at domestic enterprises", *Bulletin of KNUITD*, vol. 4 (78), pp. 42—51.
6. Shishmaryova, L. O. and Shishmaryova K. V. (2014), "Strategic planning in the system of strategic enterprise management", *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 8 (4), pp. 135 — 138.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2023 р.

УДК 368(477)

Ю. А. Романовська,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1099-0787>

С. М. Поплавська,  
ст. викладач кафедри фінансів, Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5248-7584>

Ю. Ю. Людковська,  
здобувач кафедри фінансів, Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3367-8115>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.79

## РОЗВИТОК РИНКУ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Yu. Romanovska,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance,  
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics  
S. Poplavska,  
Senior Lecturer of the Department of Finance, Vinnytsia Institute of Trade  
and Economics of State University of Trade and Economics  
Yu. Liudkovska,  
Applicant at the Department of Finance, Vinnytsia Institute of Trade  
and Economics of State University of Trade and Economics

### DEVELOPMENT OF THE INSURANCE MARKET IN UKRAINE

**У статті досліджено особливості етапів розвитку страхового ринку в Україні. Проаналізовано сучасний стан страхового ринку в Україні та ідентифіковано основні проблеми, які перешкоджають розвитку цієї галузі. Обґрунтовано вплив функціонування ринку страхування на розвиток економіки країни. Наведено динаміку розвитку страхових компаній у розрізі ризикового "Non-Life" та неризикового страхування ("Life"). В роботі виокремлені та досліджені основні показники діяльності страхових компаній, які підтверджують фінансову стабільність ринку страхування як до вторгнення РФ в Україну, так і на сучасному етапі. Вказано на потребу розроблення плану перспективного розвитку та відновлення функціонування страхового ринку України. Запропоновано напрями відновлення страхового ринку, що забезпечать його становлення як підґрунтя економічного розвитку країни.**

**At all stages of its development, it experienced both outbreaks of activity and falls. In addition, the insurance market of Ukraine is not fully adapted to European standards and needs to be reformed by the state. Also, martial law in the state determined a significant decrease in the amount of cash receipts of insurance companies in the form of insurance premiums. Some insurers note a drop in revenues by more than half. Thus, it is advisable to analyze its formation, determine the stages of development, and find ways of its further prospects.**

**The development of the insurance market of independent Ukraine can be divided into certain stages: Stage 1 (1991–1996) – the beginning of the formation of the insurance market in Ukraine; Stage 2 (1996–2010) – development of legislation and establishment of insurance activities; Stage 3 (2011–2021) – market stabilization and consolidation of insurance companies; Stage 4 (from 2022) – the development of innovative technologies and the opening of new areas of insurance.**

**The current state of development of the insurance market of Ukraine indicates that it does not effectively fulfill its role in the functioning of the financial system. According to the data, the total number of insurance companies in Ukraine decreased from 281 in 2018 to 128 in 2022. In four years, the number of insurance companies decreased by 153, which is more than 54% of the original number. Summing up, we can say that insurance companies in Ukraine in the period from 2020 to 2022 adequately responded to the challenges: the COVID-19 pandemic, military action. In general, the insurance market in Ukraine has experienced numerous problems in its development: 1. Military aggression of the Russian Federation affects the insurance**



*market of Ukraine, in particular, affects the development of its individual segments. 2. Low level of consumer confidence. 3. Lack of effective comprehensive cooperation between representatives of the insurance business and the National Bank as a regulator of the insurance market. 4. High insurance rates. 5. Insufficient competition between insurance companies.*

*There are promising directions for restoring the insurance market under martial law, namely the development of digital technologies, the growth of consumer consciousness and confidence in insurance, the development of new types of insurance.*

*Ключові слова: ринок страхування Україна, проблеми, перспективи, розвиток, страхові компанії, конкуренція, реформування, військовий стан.*

*Key words: insurance market Ukraine, problems, prospects, development, insurance companies, competition, reform, martial law.*

Так як і в усіх країнах світу, страховий ринок України зазнав значного розвитку протягом останніх років: зростали страхові премії, збільшувався показник їх відношення до ВВП, з'являлись нові вили страхових послуг. Проте на відміну від розвинених країн, страховий ринок України має свої особливості, серед яких можна виділити такі як висока концентрація ринку — на ринку домінують кілька великих страхових компаній, які контролюють більшість ринку; досить низький рівень страхової культури — більшість населення не має достатнього розуміння процесу страхування та його необхідності, що призводить до низького рівня попиту на страхові послуги, домінуюча розвиненість окремих сегментів ринку, таких як автострахування, медичне страхування; низький рівень страхових відшкодувань — середня сума страхових виплат в Україні становить досить низький рівень порівняно з іншими країнами; високі страхові ризики — Україна є країною зі значними ризиками, пов'язаними зі стихійними лихами, терористичними актами та військовими діями, що призводить до високих страхових витрат. У цілому, страховий ринок України має свої особливості, які впливають на розвиток цього сегменту економіки.

На всіх етапах свого розвитку, він зазнавав, як спадахи активності, так і падіння. Крім того, ринок страхування України не повністю адаптований до європейських стандартів та потребує реформування з боку держави. Також, воєнний стан в державі визначив значне зниження розміру грошових надходжень страхових компаній у вигляді страхових премій. Частина страховиків відзначають падіння надходжень більше ніж на половину. Таким чином, доцільно проаналізувати його становлення, визначити етапи розвитку, та знайти шляхи його подальших перспектив.

## МЕТА СТАТТІ

Метою даної статті є дослідження сучасного стану, проблем та перспектив розвитку ринку страхування в Україні, оцінити динаміку ринку, виявити фактори, що впливають на розвиток страхового ринку, а також запропонувати шляхи для вирішення проблем та покращення розвитку ринку страхування в Україні.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Окремі питання, пов'язані з визначеною проблематикою, розглядалися у роботах таких вітчизняних уче-

них, як О. Руда, М. Батурина, Є. Поліщук, Н. Сташкевич та інших. Науковці І. Міщенко, Н. Бричковська, М. Хмельовська, О. Худолій зосереджують свою увагу на питаннях аналізу сучасних тенденцій розвитку учасників страхового ринку. А Ю. Костенко, О. Данілевич, О. Мельник в своїх працях приділяють дослідженням розвитку національного страхового ринку, визначення проблем його ефективного функціонування, а також та висвітлення основних його перспектив розвитку. Проте умови сьогоденні вимагають подальшого дослідження в цій галузі.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Становлення України як самостійної демократичної держави не могло не зумовити формування і розвитку страхового ринку. Процес демонополізації економіки, який охопив усі галузі економіки, одразу ж позначився і на такій сфері суспільних правових відносин, як страхування. Усунення монополії держави при вирішенні юридичних та економічних питань страхової справи і поява недержавних страхових компаній створили необхідну базу для організації ринкових відносин у страховій діяльності й передумови формування страхового ринку України.

У розвинених країнах страхування є одним із найважливіших секторів національної економіки. Загальний обсяг надходжень до бюджетів цих країн від страхової галузі порівнянний з обсягом відповідних надходжень від банківської системи. Акумуляовані через страхування грошові кошти є джерелом великих інвестицій.

З приходом незалежності України економічні та соціальні трансформації, що відбуваються в державі, призвели до необхідності створення адекватної системи страхування, яка стала б надійним захистом юридичних і фізичних осіб від матеріальних збитків, природних катастроф, аварій чи інших ризикованих обставин. У країнах з ринковою економікою система страхування сприяє економічній стабільності, зміцненню фінансової системи, активації інвестиційних процесів і вирішенню соціальних проблем.

Страхування як об'єктивно необхідний атрибут ринкової економіки забезпечує надійні гарантії відновлення порушених прав власності та інтересів у випадках втрат, викликаних пожежами, стихійними лихами, техногенними аваріями, транспортними аваріями та іншими непередбаченими обставинами. Водночас, страхування не тільки

звільняє державу від витрат відшкодування збитків у разі виникнення страхових подій, але й суттєво впливає на консолідацію державних фінансів, є ефективною формою накопичення грошових коштів громадян та значним стабільним джерелом довгострокових інвестицій.

Страховий ринок в економічній літературі розглядають як систему суспільних, економічних, фінансово-економічних чи грошових відносин, особливу соціально-економічну структуру, економічне середовище функціонування страховиків, економічний простір, сукупність страхових компаній, форму взаємозв'язку між учасниками страхових правовідносин, частину фінансового ринку, окрему сферу послуг, форму функціонування сукупного страхового фонду [1, с. 623].

Розвиток страхового ринку незалежної України можна поділити на певні етапи [1—7]:

Етап 1 (1991—1996 рр.) — початок формування страхового ринку в Україні:

- відсутність національного законодавства в галузі страхування;

- заснування перших страхових компаній, зокрема "Інгосстрах" та "Росно-Україна";

- обмежений обсяг страхових послуг, відсутність конкуренції з боку надавачів страхових послуг;

Етап 2 (1996—2010 рр.) — розвиток законодавства та налагодження страхової діяльності:

- прийняття Закону "Про страхування", який визначив правову базу страхової діяльності в Україні;

- збільшення кількості страхових компаній на ринку;

- розширення асортименту страхових послуг, з'явлення нових страхових продуктів, таких як страхування професійно відповідальності та інших видів відповідальності, страхування здоров'я на випадок хвороби страхування вантажів, тощо.

- налагодження системи нагляду за страховою діяльністю, створення Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг.

- розробка нормативних актів з обов'язкових видів страхування (Закон України про обов'язкове страхування відповідальності власників наземних транспортних засобів", постанова кабінету Міністрів "Про страхування від нещасних випадків на транспорті" та інш.).

Етап 3 (2011—2021 рр.) — стабілізація ринку та укрупнення страхових компаній:

- зміцнення регулювання страхового ринку, збільшення кількості перевірок та санкцій за порушення законодавства; затвердження регулятором страхової діяльності Національного банку України;

- впровадження електронної системи страхування та електронних полісів;

- зростання обсягів страхових платежів та страхових виплат;

- розвиток особових видів страхування, таких, як ДМС, накопичувальне страхування життя, та добровільного пенсійного забезпечення.

- гнучкість страхового ринку: оперативна розробка та впровадження страхових продуктів, пов'язаних з пандемією COVID-19.

Етап 4 (з 2022 року) — розвиток інноваційних технологій та відкриття нових напрямків страхування:

- використання інноваційних технологій у страхуванні;

**Таблиця 1. Динаміка кількості страхових компаній**

Кількість страхових компаній	2018	2019	2020	2021	2022
Загальна кількість	281	233	210	155	128
в т.ч. СК «non-Life»	251	210	190	142	116
в т.ч. СК «Life»	30	23	20	13	12

Джерело: сформовано за даними [6].

- розвиток цифрових каналів продажу та обслуговування клієнтів;

- розвиток страхування від кіберзагроз та інших нових видів ризиків;

- вдосконалення системи нагляду за страховою діяльністю та захисту прав споживачів страхових послуг.

В останні роки до військової агресії РФ ринок страхування в Україні розвивається досить інтенсивно. Це пов'язано з рядом факторів, серед яких можна виділити наступні: зростання економіки (підвищення рівня життя сприяє збільшенню попиту на різноманітні види страхування, включаючи авто-, медичне, житлове та інші види); поліпшення законодавства (Уряд України активно працює над створенням сприятливих умов для розвитку страхового ринку. Зокрема, було прийнято законодавчі зміни, які зменшили ризики для страхових компаній та забезпечили більшу стабільність та прозорість ринку); конкуренція (український ринок страхування є досить конкурентним, що стимулює компанії до постійного покращення якості своїх послуг та зниження цін); розвиток технологій (застосування нових технологій у сфері страхування дозволяє зменшити витрати на проведення операцій та поліпшити обслуговування клієнтів); розширення асортименту послуг (на сьогоднішній день страхові компанії в Україні пропонують широкий спектр послуг, що дозволяє клієнтам знайти оптимальне рішення для своїх потреб). У результаті вказаних факторів, обсяги страхових виплат в Україні зростають, що свідчить про поступове зростання популярності страхового ринку.

Проте, сучасний стан розвитку страхового ринку України свідчить про те, що він не досить ефективно виконує свою роль у функціонуванні фінансової системи. Світовий досвід показує, що страхові компанії мають можливість акумулювати фінансові ресурси у вигляді страхових внесків у декілька разів більше, ніж середній комерційний банк. Особливо це стосується особового страхування. Так, за оцінками експертів, частка страхових платежів за особистим страхуванням в Україні становить усього 4—5%, тоді як у Західній Європі та США цей вид послуг займає близько 60%, у Японії — 80%, у Великобританії — 70%, а у світі в середньому — 58,3%. Загальний обсяг страхових послуг на фінансовому ринку України в останньому десятиріччі за зібраними преміями дорівнював 0,06% світового обсягу і був меншим у 400 разів порівняно із США, у 60 разів — із Німеччиною, у 50 разів — із Францією. При цьому слід відмітити, що основними причинами є, по-перше, ментальні особливості, а по-друге, економічне становище як держави, так і населення. Ринок страхових послуг є другим за рівнем капіталізації серед інших небанківських фінансових ринків.

Загальні показники кількості страхових компаній на фінансовому ринку України та їх динаміка за відповідний період представлені в табл. 1.

**Таблиця 2. Основні показники діяльності страхових компаній**

Основні показники діяльності страхових компаній				
№ з/п	Показники	Період		
		2020	2021	2022
1	Кількість укладених договорів страхування, за період, тис. одиниць	65114,9	99940,0	88102,0
2	Активи за балансом	47390,0	65635,6	70338,1
3	Активи, визначені статтею 31 Закону України «Про страхування»	10633,2	46898,7	54123,5
4	Обсяг сплачених статутних капіталів	9748,1	8794,8	6716,8
5	Сформовані страхові резерви	34192,1	35 642,8	41 055,0
6	Валові страхові премії	45184,9	48894,2	39 615,7
7	Валові страхові виплати	14852,7	13427,7	13001,4
8	Рівень валових виплат, відсотки	32,9	35,3	32,8
9	Чисті страхові премії (валові страхові премії за мінусом частки страхових премій, які сплачуються перестраховикам-резидентам)	40350,2	35 253,0	38 550,7
10	Чисті страхові виплати (валові страхові виплати за мінусом частки страхових виплат, які компенсовані перестраховиками-резидентами)	14451,9	13 215,7	12 810,8
11	Рівень чистих виплат, відсотки	35,8	37,5	33,2
12	Обсяг страхових платежів, належних перестраховикам, із них:	884,2	6 722,3	4 168,6

Джерело: сформовано за даними [6].

За даними, загальна кількість страхових компаній в Україні зменшилась з 281 у 2018 році до 128 у 2022 році. Це означає, що за чотири роки кількість страхових компаній зменшилась на 153, що становить більше 54% від початкової кількості. При цьому, кількість СК "Non-Life" зменшилась з 251 у 2018 році до 116 у 2022 році, що складає більше 53% від початкової кількості. Таким чином, зменшення кількості страхових компаній загалом в Україні є в основному на рахунок зменшення кількості СК "Non-Life". Кількість СК "Life" також зменшилась з 30 у 2018 році до 12 у 2022 році, що складає більше 60% від початкової кількості. Це свідчить про те, що не тільки СК "Non-Life", але й СК "Life" також зазнали зменшення кількості протягом останніх чотирьох років. Підсумовуючи, можна зробити висновок, що страховий ринок в Україні пройшов через значні зміни протягом останніх чотирьох років, і зменшення кількості страхових компаній є одним з показників цих змін. Як це відобразилось на показниках діяльності страхових компаній, можна визначити, проаналізувавши дані, наведені в табл. 2.

Незважаючи на зменшення кількості страхових компаній:

— за даний період кількість укладених договорів страхування зросла з 65,9 млн в 2020 році до 88,0 млн одиниць в 2022. Це свідчить про зростання популярності страхування серед населення і підприємств, збільшення довіри до страхування в такий надскладний період;

— активи за балансом страхових компаній зросли з 47390,0 до 70338,1 млн грн. Це підтверджує збільшення обсягу операцій страхування, що зростає під час пандемії;

— активи, визначені статтею 31 Закону України "Про страхування" [8, ст. 31] зросли з 10633,2 до 54123,5 млн грн за період 2020—2022 років. Це говорить про збільшення вкладень страхових компаній у цінні папери та інші фінансові інструменти;

— сформовані страхові резерви зросли з 11548,8 до 41055,0 млн грн за період 2020—2022 років. Це свідчить про підвищення фінансової стійкості страхових компаній.

— обсяг сплачених статутних капіталів зменшився з 31965,5 до 6716,8 млн грн за період 2020-2022 років. Це пояснюється різким зменшенням кількості страхових компаній на ринку, але враховуючи зростання попередніх показників, можна дістати висновок, в умовах військового стану, страховики не тільки не зменшили, а збільшили обсяг ліквідних активів, що свідчить про те, що ринку залишилися крупні, фінансово стійкі страхові компанії.

В 2020—2021 р.р. страхові компанії в Україні показали значний ріст валових страхових премій, що становить 5399,2 млн грн у 2020 році та 48894,2 млн грн у 2021 році. Цей ріст в значній мірі може бути пов'язаний з підвищенням тарифів на страхові послуги, зокрема обов'язкового страхування автотранспорту, та активізація договорів ДМС в умовах пандемії. Проте 2022 році обсяг валових премій скоротився до 39,6млн грн, а чисті страхові премії скоротились до 34,9 млн грн. В середньому страхові премії скоротились на 19% в порівнянні з попереднім роком. Безперечно це пов'язано з військовими діями. Адже із страхового ринку України випав значний сегмент потенційних страхувальників східних та південних регіонів.

Водночас валові страхові виплати в порівнянні з 2021 роком, майже не змінилися та становили 13 млрд грн. Рівень валових виплат зменшився від 35, % в 2021 році до 32,8 % у 2022. Це свідчить про те, що не зважаючи на виклики часу, страхові компанії (відтік страхувальників, відтік персоналу в евакуацію, на військову службу тощо) продовжували виконувати свої зобов'язання, виплачувати страхові суми та страхові відшкодування;

Не можна не відмітити і те, що від страхувальників — фізичних осіб отримано страхових премій у розмірі 1697,6 млн грн у 2020 році, 20415,4 млн грн у 2021 році та 24590,9 млн грн у 2022 році. Цей ріст може бути пов'язаний зі збільшенням обсягу послуг, які страхові компанії пропонують своїм клієнтам. Частка страхувальників — фізичних осіб у загальних валових страхових преміях зросла з 31,5% у 2020 році до 62% у 2022 році. Дані показники свідчать як про зміцнення довіри населення України до страхових компаній, а також про переорієнтир в менеджменті самих страховиків, які стали більше уваги приділяти розвитку страхування в сегменті фізичних осіб.

Від перестраховальників отримано страхові премії у розмірі 3749,9 млн грн у 2020 році, 2354,6 млн грн у 2021 році та 1 123,4 млн грн у 2022 році. Цей спад пов'язаний із заборонаю Національним банком України здійснення перестраховальних операцій в іноземній валюті

Підводячи підсумок, можна сказати, що страхові компанії в Україні в період з 2020 по 2022 роки гідно відреагували на виклики: пандемія COVID-19, воєнні дії.

В умовах воєнного стану страховикам вдалося не лише вистояти, але й налагодити роботу в умовах воєнного часу. Водночас на ринку залишається чимало викликів, пов'язаних із безпрецедентно складними умовами, в яких доводиться працювати і страховикам, і їх клієнтам, і регулятору, який вчасними та виваженими діями забезпечував фінансову стійкість та надійність страхових компаній, своєчасно регламентував документи, які б забезпечували своєчасність страхових виплат страховими компаніями та не підірвали довіру населення до страхування: з них основні [9]:

1) повернення регуляторних вимог: Національний банк забезпечує розвиток платоспроможного, стійкого та прозорого ринку, здатного виконувати зобов'язання перед клієнтами. З цією метою Національний банк постійно адаптує регуляторні вимоги, щоб вони відповідали потребам часу і поточним умовам діяльності. На початку повномасштабного вторгнення РФ ці вимоги були спрощені, що дало змогу ринку вистояти і налагодити роботу в умовах воєнного часу. Щоб уникнути подальшого погіршення ситуації та ослаблення ринку, регуляторні підходи було актуалізовано.

2) покриття воєнних ризиків. Із початком війни отримання перестрахового захисту для воєнних ризиків стало неможливим, так як війна перестала бути ризиком, а перетворилась на реальність. НБУ було запропоновано механізм створення спеціального компенсаційного фонду або пулу на рівні держави із залученням коштів донорів та страховиків.

3) страхування за кордоном: Українські страховики за сприяння Національного банку, розуміючи складнощі комунікації та логістики, від початку ведення війни запропонували для переселенців можливість укладання договорів страхування онлайн.

4) автоцивілка. Війна вразила по фінансовій спроможності українців, щоб українці отримували кращий фінансовий захист, із 1 липня 2022 року Моторне (транспортне) страхове бюро України за погодженням із Національним банком, збільшило розміри страхових сум за договорами обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів. Особливо це актуально в умовах зростання цін на деталі та комплектуючі до автомобілів. Водночас вартість полісу для споживачів суттєво не зросла.

Загалом ринок страхування в Україні зазнав численних проблем у своєму розвитку [10-11]. Найбільші з них наступні:

1. Воєнна агресія РФ впливає на ринок страхування України, зокрема, відображається на розвитку окремих його сегментів. Так, починаючи з 2014 року війни на сході України, зросла потреба у страхуванні ризику втрати житла та майна, що стало причиною зростання попиту на страхування житла та майна. За даними статистики, у 2014 році обсяг страхових виплат у цьому сегменті збільшився в 2 рази порівняно з попереднім роком. Також, воєнна агресія РФ привела до збільшення ризиків для страхових компаній, пов'язаних зі збитками від терористичних актів, збройних нападів та інших подій на території України. Це призвело до необхідності включення в страхове покрит-

тя майнових ризиків ризику пошкодження майна від воєнних дій. У цілому, військова агресія РФ має значний вплив на ринок страхування України, проте страхові компанії продовжують працювати та надавати послуги своїм клієнтам, зокрема, вдосконалюючи продукти та сервіси з метою задоволення потреб населення.

2. Низький рівень довіри споживачів. Українські споживачі не дуже довіряють страховим компаніям через відсутності виховання щодо необхідності власного захисту від можливих ризиків та механізмів його запровадження. Багато українців не розуміють важливості страхування та не вважають його необхідним витратою.

3. Відсутність ефективної комплексної співпраці представників страхового бізнесу та Національного банку, як регулятора діяльності страхового ринку.

4. Високі тарифи на страхування. В Україні страхування є досить дорогим, що може призводити до того, що багато споживачів не можуть дозволити собі страхові поліси.

5. Недостатня конкуренція між страховими компаніями. Україна має недостатню кількість страхових компаній, що обмежує конкуренцію на ринку та може призводити до зростання цін на страхування.

Усі ці проблеми не тільки гальмують розвиток ринку страхування в Україні, але й зменшують довіру споживачів до страхових компаній та загалом до економічної системи країни. Незважаючи на проблеми, які має ринок страхування в Україні, існують перспективні напрями його відновлення в умовах воєнного стану.

1. Оновлення законодавства. В 2024 р. повинен вступити в дію Закон України "Про страхування" в новій редакції, який системно змінює підхід до регулювання та нагляду за страховою діяльністю. Національний банк готує ряд інструктивно-нормативних документів, які необхідно тісніше обговорювати безпосередньо зі страховими компаніями, як основними гравцями. Адаптація до розвитку страхового ринку, активному залученні страховальників, зацікавлені, як державні органи, так і безпосередньо представники страхового бізнесу. Так на сьогодні Ліга страхових організацій України (ЛСОУ) та Асоціація "Страховий бізнес" (АСБ) звернулись до кабінету Міністрів України Національного банку з пропозицією, щодо відтермінування до 01.01.20217 року впровадження МСФЗ-17 "Страхові контракти". Аргументація даної пропозиції з боку таких поважних єднань страховиків досить ґрунтовна, виважена та на наш погляд заслуговує на увагу з боку регулятора.

2. Для зменшення навантаження на бюджет, під час післявоєнного відновлення країни страхові компанії повинні взяти на себе частину ризиків в пріоритетних напрямках економіки які, найбільше постраждали під час війни. Тому перед страховим бізнесом стоїть питання активно розробляти та впроваджувати страхові продукти, які покривають ризики в будівництві, агросекторі, енергетиці тощо.

3. Розвиток цифрових технологій. Віртуальні технології можуть допомогти страховим компаніям знизити витрати та покращити якість обслуговування споживачів.

4. Зростання свідомості споживачів та довіри до страхування. За останні кілька років споживачі стали більш свідомими щодо необхідності страхування, що може сприяти збільшенню попиту на страхові послуги. Проте за понад 30 років існування нашої держави так і не проявилась роль засобів масової інформації, радіо та телебачення в популяризації ролі страхування в суспільстві. Тим більше, що одним із 5-ти напрямків розбудови фінансового ринку України, Національний банк визначив виховання фінансової грамотності населення.

Одним з важливих аспектів розвитку та ефективного регулювання страхового ринку є забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності страхових компаній і клієнтів. Важливим напрямком залишається впровадження зарубіжного досвіду організації страхування та ефективного регулювання страхового ринку, оскільки розвинені країни мають чітку національну систему координації діяльності страхових організацій, при чому держава грає провідну роль у розробці програм та стратегій розвитку страхування. Крім того, є позитивний досвід розвитку кооперативних страхових організацій.

Отже, для поліпшення ситуації на страховому ринку варто впровадити різноманітні системні заходи, спрямовані на вирішення як хронічних проблем, так і проблем, що виникли внаслідок фінансових та економічних криз.

Усі ці фактори можуть сприяти подальшому розвитку ринку страхування в Україні. Проте, для досягнення успіху необхідно розв'язати проблеми, які були вже згадані, а також покращити якість обслуговування та збільшити довіру споживачів до страхових компаній

#### Література:

1. Гринчишин Я.М., Прокопюк А.В. Стан та перспективи розвитку страхового ринку України. Молодий вчений. 2017. № 3 (43). С. 622—626.
2. Базилевич В.Д. Новітні тенденції та протиріччя на страховому ринку України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2012. Вип. 133. С. 5—8.
3. Золотарьова О.В. Ключові тенденції та пріоритети розвитку ринку страхових послуг в Україні. Економіка і суспільство. 2017. № 11. С. 413—420.
4. Кулина Г., Фаріон Я. Світовий ринок страхових послуг в умовах зміни парадигми глобального економічного розвитку. Світ фінансів. 2017. № 3 (52). С. 48—59.
5. Малікова І.П. Оцінка концентрації страхового ринку України, її зв'язок з процесами монополізації та конкуренції. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". 2017. Вип. 23. Частина 3. С. 76—79.
6. Підсумки діяльності страхових компаній URL: <https://forinsurer.com/news/> (дата звернення 20.04.2023).
7. Бодня А.В., Іванченко М.А., Пономарьова О.Б. Визначення проблем страхового ринку та їх вирішення. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Випуск 5. 2015. С. 814—817.
8. Про страхування: Закон України від 07.03.1996 № 86/96. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 01.05.2023).

9. Бурбель Л. Шість головних викликів, з якими зустрівся страховий ринок упродовж шести місяців війни. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/856594.html> (дата звернення 01.05.2023).

10. Романовська Ю., Саєнко Я. Фінансові показники аналізу конкурентоспроможності страхової компанії "ТАС". 2018. Вісник ХДУ Серія Економічні науки. 2018. Том 2, № 30. С. 101—104.

11. Коцюрба О. Ю., Насипайко Д. С. Страховий ринок України: сучасний стан та проблеми розвитку. Центральнотрапнський науковий вісник. Економічні науки. 2020. Вип. 5. С. 284—291.

#### References:

1. Grinchyshyn, Yu. and Prokopiuk, A. (2017), "State and Prospects of the Insurance Market Development in Ukraine", Young scientist, vol. 3 (43), pp. 622—626.
2. Bazylevych, V. (2012), "Recent Trends and Contradictions in the Insurance Market of Ukraine", Newspaper of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, vol. 133, pp. 5—8.
3. Zolotar'ova O. (2017), "Key Trends and Priorities in the Development of the Insurance Services Market in Ukraine", Economy and society, vol. 11, pp. 413—420.
4. Kulyna, H. and Farion, Ya. (2017), "The Global Market of Insurance Services in the Context of Shifting Paradigms of Global Economic Development", The world of finance, vol. 3, pp. 48—59.
5. Malikova, I.P. (2017), "Evaluation of Concentration in the Insurance Market of Ukraine and Its Relationship with Processes of Monopolization and Competition", Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences", vol. 23, pp. 76—79.
6. Forinsurer (2022), "Summary of Insurance Companies' Activities", available at: <https://forinsurer.com/news/> (Accessed 20 April 2023).
7. Ponomar'ova, O., Vyznachennia, A., Bodnia, M. and Ivanchenko, O., (2021), "Global and National Economic Problems", available at: <http://global-national.in.ua/archive/5—2018/166.pdf> (Accessed 20 April 2023).
8. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), The Law of Ukraine "About insurance" available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (Accessed 20 April 2023).
9. Burbel', L. (2019) "Identification of Problems in the Insurance Market and Their Solutions", available at: <https://interfax.com.ua/news/blog/856594.html> (Accessed 20 April 2023).
10. Romanovska, Yu. and Saenko, Y. (2018), "Financial Indicators for Analyzing the Competitiveness of the Insurance Company "TAS", Bulletin of Kharkiv National University. Series "Economic Sciences", vol. 2, pp. 101—104.
11. Kotsiurba, O.Yu. and Nasyipaiko, D.S. (2020), "Insurance Market of Ukraine: Current State and Development Challenges. Central", Ukrainian Scientific Bulletin., Economic Science, vol 5. pp. 284—291.
12. National Bank of Ukraine (2021), "Reporting of the National Bank of Ukraine on the activities of insurance companies" available at: [https://bank.gov.ua/files/stat/Insurance\\_companies\\_2021-10-01.xlsx](https://bank.gov.ua/files/stat/Insurance_companies_2021-10-01.xlsx) (Accessed 20 April 2023).

Стаття надійшла до редакції 25.05.2023 р.

УДК 332.2[631.4:504]

Є. М. Улько,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнесу,  
Державний біотехнологічний університет,  
с. н. с. відділу інноваційної економіки, зовнішніх зв'язків та інформатизації наукових  
досліджень, ННЦ "Інститут ґрунтознавства та агрохімії імені О. Н. Соколовського"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1626-410X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.85

# НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТАЛОГО УПРАВЛІННЯ РЕМЕДІАЦІЄЮ ЗАБРУДНЕНИХ ВАЖКИМИ МЕТАЛАМИ ГРУНТІВ

Y. Ulko,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics and Business, State Biotechnological University,  
Senior Scientific Researcher of the Department of Innovative Economics, External Relations and Informatization of Scientific  
Research, National Scientific Center "Institute for Soil Science and Agrochemistry Research named after O. N. Sokolovsky"

## THE SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL BASIS OF SUSTAINABLE MANAGEMENT TO REMEDIATE POLLUTED OF HEAVY METALS SOILS

**Метою дослідження даної статті є розгляд та узагальнення науково-методологічних основ сталого управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів. На підставі численних публікацій наукових робіт розкрито спільні концептуальні положення сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами, зокрема, які відповідають категорії сталого управління ремедіації техногенно забруднених ґрунтів. Спільним для цих дефініцій є те що вони передбачають науково-теоретичні та прикладні рішення щодо збереження та відтворення родючості ґрунтів мірамаи та способами, які дозволяють запобігти розвитку їх деградації. Результати монографічних розвідок засвідчують, що виробники, які застосовують практики сталого управління земель одержують до дворазової переваги у вартості рослинництва порівняно з тими, які їх не дотримуються. Уточнено невідворотність процесу зміни візії агробізнесу з виключно ресурсноорієнтованого або споживацького на відтворювальний тип, ядром якого виступає суспільна відповідальність та створення стійкого зовнішнього середовища аграрного сектора національної економіки. Розроблено концептуальний підхід щодо забезпечення сталого управління ремедіацією ґрунтів забруднених важкими металами, який на методологічному рівні створює базис поєднання оцінювання збитків у наслідок техногенного забруднення, проведення економічної оцінки змін за меліоративними заходами та широкого застосування нормативної грошової оцінки земель (ґрунтів) підданих забрудненню в єдиному комплексі аграрних проєктів, що базуються на інноваційних методах детоксикації та деконтимінації ґрунтів, зосереджуючи методичні прийоми з поглиблення біоремедіації земель завдяки підбору рослин-ремедіантів на ланках сівозміни використовуючи методику оптимізації згідно з комбінаторним сполученням.**

**The purpose of the research is to review and generalize the scientific and methodological foundations of sustainable management to remediate polluted of heavy metals soils. On the basis many publications of scientific works, common conceptual provisions for sustainable management of land (soil) resources were revealed, in particular, which correspond to the category of sustainable management to remediate of technogenically polluted soils. Overall these definitions that they provide scientific-theoretical and applied solutions for preserving and restoration the fertility of soils by measures and methods that allow to prevent the development their degradation. The results of the monographic studies show that producers who apply sustainable land management practices receive up to a two-fold advantage in the cost of crop production compared to those who do not follow them. A mechanism for establishing sustainable management of soil remediation has been developed, which consists in improving the institutional environment, strengthening already existing institutions and the need for new organizational structures to regulate land relations in the context effective and ecologically safe use of land (soil) resources. The inevitability change to vision for agribusiness from an exclusively resource-oriented or consumerist to a reproductive type, the core of which is social responsibility and the creation of a stable external environment at agrarian sector of the national economy, is clarified. The given spatial distribution by normative monetary evaluation (NME) of arable land and fallow land according to stochastic models of contamination by mobile forms lead and cadmium indicates two extreme cases that negatively impact on value of NME. The first is associated with a fairly low content of the pollutant in the soil, which is much lower than the natural background, and the second is due to its excess above maximum permissible concentration (MPC). Therefore, it is proposed to take this provision into account when carrying out sustainable management to remediate polluted of heavy metals soils, which involves regulation into account the pollutants at lithogenic origin and preventing anthropogenic manifestations. A conceptual approach has been developed to ensure sustainable management to remediate polluted of heavy metals soils, which at the methodological level creates a basis for combining damage assessment as a result to technogenically pollution, carrying out an economic assessment changes due to remediate measures and wide application of normative monetary evaluation by contaminated land (soil) to common complex for agricultural projects based on innovative methods of soil detoxification and decontamination, focusing on methodological techniques for deepening bioremediation of land to selection the remedial plants at the crop rotation links using optimization techniques by combinatorically.**

*Ключові слова: агробізнес, важкі метали, ґрунт, деградація земель, економічна оцінка, земельні (ґрунтові) ресурси, інновації, нормативно грошова оцінка, оптимізація сівозміни, проект, ремедіація, стале управління.*

*Key words: agribusiness, heavy metals, soil, land degradation, economic assessment, land (soil) resources, innovations, normative monetary evaluation, optimization of crop rotation, project, remediation, sustainable management.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Однією з причин деградації ґрунтів є забруднення їх важкими металами. До них відносяться такі забруднювачі як свинець, кадмій, мідь, цинк, нікель, ртуть та інші. Вони крайнє негативно впливають на ґрунтовий стан, його якість, спричиняють негативні зміни щодо придатності для сільськогосподарського обігу. У цілому накопичення важких металів у ґрунті веде до зміни кислотно-лужного балансу (рН), істотно зменшує природну спроможність ґрунтового-вбирного комплексу (буферність), знижує родючість ґрунту, а землі перетворюються в токсично забруднені та малопродуктивні. Проблема ускладнюється й тим, що погіршення структури ґрунтового профілю та зменшення вмісту в ньому органічної речовини посилює розвиток інших видів деградації земель, у тому числі ерозії [1].

У зв'язку з цим відбувається зменшення кількості придатних земель для ведення сільськогосподарського виробництва, біорізноманіття, безповоротно втрачається продуктивний потенціал агроєкосистем, зокрема недоодержується продукція рослинництва, тваринництва та інших галузей. Збитки операційної діяльності зрештою позначаються на конкурентоспроможності галузі, і непомірна шкода завдається для подальшого розвитку інституцій національної економіки [2—4]. Остання стосується кризи довкілля, екологічні наслідки в цьому процесі посідають ключове місце, а токсичне забруднення земельних (ґрунтових) ресурсів зрештою завдає шкоди здоров'ю людей та загострює соціальні виклики [5; 6].

Забезпечення сталого розвитку сільського господарства та екобезпеки країни є досить амбітним завдан-

ням. Для досягнення якого має бути обов'язково окреслена зона відповідальності всіх учасників цього процесу та одночасно активно здійснюватися екологічне просвітництво в суспільстві [7].

Крім того, виключна поведінка агробізнесу щодо орієнтування тільки на прибуток з одночасним нехтування вимог у галузі землевпорядкування, землеустрою, переважним недотриманням законів ґрунтознавства, рослинництва, використання неощадливих та землемістких агротехнологій, незадовільне та/або неналежне виконання нормативно-правових актів, а також вітчизняних і міжнародних стандартів екологічної безпеки є тим хибним шляхом який, і на далі унеможливить формування сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами [8]. Доцільно зрозуміти, що стале управління це виключно відповідальна сфера агробізнесу, в якому чітко мають дотримуватись конкретно поставлені цілі сталого розвитку, які є загальноприйнятими в світі і, які ухвалені ООН.

З огляду на вищевикладене науковий напрям дослідження є актуальним. Водночас стале управління землями потребує детального розгляду проблем пов'язаних із забрудненням важкими металами ґрунтів і розробкою ефективного механізму з їхньої ремедіації.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Стале управління землями сільськогосподарського призначення постає важливе з огляду на глобальні зміни клімату. Це посилює виклики в системі його управління, а неправильна організація господарського чи в цілому ринкового обігу земель зрештою веде до погіршення їхньої функціональності та надання екосистемних послуг. Збереження та відновлення агропромислових функцій ґрунтів позитивно впливає на їх потенціал, тим самим посилюючи конкурентоспроможний розвиток сільського господарства та агропродовольчого комплексу країни [9; 10].

Як стверджує академік НААН України С. А. Балюк та ін. [11, с. 4], першочерговим завданням є забезпечення сталого використання та відновлення деградованих ґрунтів, тобто регулювання навантаження на ґрунти та врахування встановлення динамічної рівноваги між антропогенним навантаженням на природне середовище та його здатністю до самовідновлення шляхом визначення граничних значень потенціалу стійкості. При цьому дослідження з даної проблеми у рамках програми Світового банку доводять, що одним із ліпших шляхів в системі сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами полягає у запобіганні деградації землі, оскільки це більш дешевший і ефективніший спосіб, ніж реабілітація сильно деградованих земель [12, с. 17].

Детальні дослідження стійкості управління потенціалом ґрунтів вказують на коло актуальних проблем і досить диференційований підхід у їх вирішенні. Тобто для кожного з таких варіантів є властивим особиста модель чи спосіб щодо недопущення розвитку негативних наслідків у землекористуванні [13]. У світі щорічно через недосконалу практику управління землями втрачається понад 75 млрд ґрунту т, ступінь їх деградації досить розлогий, а площа сильно деградованих земель становить близько 2 млрд га. Відтак, це призведе до

істотної екологічної шкоди, змін у кліматі та впливає на добробут людства [14]. Як стверджуює N. Haregeweyn та ін. [15, с. 11], що серед проаналізованих наукових статей рецензованих журналів (у кількості понад 1181 од. упродовж 1992—2020 рр.) і практик сталого управління землями (zareєстровано понад 1900 од. у 129 країнах), де метою розгляду більшості з них є пошук шляхів щодо пом'якшення (зменшення) деградації земель, водночас інші питання такі як адаптація до змін клімату, збереження біорізноманіття та економічні вигоди були дослідженими набагато менше.

Дослідження Н. Etsay та ін. [16, с. 12] визначили, що інституційна підтримка та доступ до базової інфраструктури вплинули на загальне подальше використання практик сталого управління землями та переваг домогосподарств щодо цих практик, а саме для тих суб'єктів які використовували такі практики, то у них вартість рослинницької продукції була на 77—100 % більше, ніж у тих, хто їх не дотримувався. Як стверджує W. L. Filho та ін. [17, с. 555], щоб досягти успіху в зусиллях спрямованих на відновлення екосистем, які на початку десятиліття ООН прийняті в Порядку денному на період до 2030 року, перед нами виникли завдання для яких потрібно зробити більше.

Багатофакторність впливу на землеустрій та пов'язана стратегія щодо забезпечення дохідності сільськогосподарства поєднуються у загальній схемі сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами. У даній структурі безпосереднє місце посідають державна політика та інституції, без яких досягти сталий розвиток не можливо [18, с. 22]. Однак, S. Meredith [19, с. 7] пропонує вже на даному етапі внести зміни в модель сталого управління, які формують нову екологічну архітектуру ЄС в рамках спільної аграрної політики.

Для України в цьому напрямі відмічаються як неефективна державна політика (агрополітика), так і недостатньо розвинені інституції, що унеможлиблює здійснення сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами. Так, серед топ-5 загроз стану системи охорони ґрунтів в аграрному секторі України, дві з них прямо стосуються деградації ґрунтів і ще одна викликів через зміни клімату й антропогенну діяльність. До того ж дане становище ускладнюється у зв'язку з відсутністю повноважного національного органу направленного на вирішення саме зазначених проблем [20, с. 41—42].

Зважаючи на вагомий вклад закордонних і вітчизняних науковців щодо методологічної основи сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами, однак не достатньо досліджено проблеми теоретичного й науково-практичного забезпечення сталого управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів. Тому необхідність висвітлення концептуальних підходів у формуванні інноваційних засад щодо сталого управління ремедіацією техногенно забруднених ґрунтів послугувало у виборі теми та формулювання мети дослідження, визначило наукові шляхи розв'язку поставлених завдань.

## МЕТА СТАТТІ

Розвинути та узагальнити науково-методологічні основи сталого управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів.



## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стале управління родючістю ґрунтами безпосередньо пов'язано з протидією та запобіганням розвитку деградаційних процесів, які чинять негативний вплив на педосферу. Не винятковим у цьому контексті є й питання, які тісно пов'язані з такою науковою й практичною проблематикою як забруднення ґрунтів важкими металами. Загрози із-за забруднення ґрунтів різноманітними важкими металами як в Україні, так і закордоном щорічно посилюються, оскільки, як правило, причиною їх виникнення є надмірний антропогенний тиск на навколишнє середовище, урбанізація території та недбайливе господарське використання природних ресурсів. Рідше це літогенна природа виникнення забруднення ґрунтів. Тому центральним ланцюгом у цьому різноманітті векторів забруднення важкими металами припадає саме на ґрунти.

На даний час оцінка лише економічних збитків через деградацію ґрунтів по Україні становить 1,315 млрд дол США, у тому числі в наслідок забруднення ґрунтів щорічно втрачається близько 106 млн дол США [21, с. 80]. Проте капітальні вкладення на консервацію та рекультивацию техногенно забруднених ґрунтів є суттєві, а втрати врожаю відбуваються упродовж їх вилучення з господарського обігу, який може тривати десятиліття.

Розгляд літературних джерел показує, що існують різноманітні способи й шляхи ремедіації забруднених важкими металами ґрунтів. Так, S. Halid та ін. [22, с. 5] розглядають хімічні, біологічні та фізичні методи очищення ґрунтів, але водночас зазначили, що на підставі опитування, яке проведене за підтримки Європейської комісії, обраховані щорічні втрати суспільства у зв'язку забруднення ґрунтів становлять близько 17,3 млрд євро. Застосовуючи поділ антропогенних джерел забруднювачів (важкими металами), де запропоновано S. M. Ross [23], щоб переважну більшість з них можливо відносити до таких як 1) сільське господарство (Zn, As, Pb, Cd, Cu, Se, U); 2) видобуток і виплавка металів (Cd, Pb, As, Hg); 3) промисловість (Cd, Hg, As, Cr, Cu, Co, Ni, Zn); 4) утилізація відходів (As, Pb, Cu, Cd, Cr, Zn, Hg); 5) осадження в атмосфері (As, Pb, Cr, Hg, Cu, Cd, U). Як бачимо небезпечними для довкілля вони є всі, але загрозу до накопичення одночасно з усіх антропогенних джерел відмічаються за кадмієм (Cd) і мист'яком (As), свинець (Pb), мідь (Cu) і ртуть (Hg) зустрічаються в чотирьох з п'яти груп, інші хімічні елементи дещо менше.

У контексті сталого розвитку ґрунтових ресурсів та їх ефективного управлінню все більшого значення набуває біологізація землеробства, а одержання органічної продукції базується на дотриманні високих екологічних стандартів [24; 25]. Методи ремедіації забруднених важкими металами ґрунтів теж постають з технологій пов'язаних із природними процесами саморегуляції ґрунтового покриття.

У цілому А. Thome та ін. [26, с. 186] зазначають, що кожна з технологій ремедіації техногенно забруднених ґрунтів має свої особливості, обмеження, переваги та недоліки, однак жоден універсальний метод не здатний задовільнити всі потреби, однак учені підкреслюють і те що нині в ЄС лише тільки визначених забруднених важкими металами територій понад 342 тис. ділянок, а

за оцінками їх близько 2,5 млн од. При цьому для очищення лише виявлених забруднених площ щорічно потрібно близько 6 млрд євро. У свою чергу за дослідженням А. В. Кучера та ін. [5], в Україні частка площі сільськогосподарських угідь забруднених свинцем становить 23,9 %, а забруднених кадмієм — 20,9 %, у той же час щорічні умовні економічні збитки (втрати) за свинцем і кадмієм згідно до стохастичної моделі перевищення ГДК (гранично допустимої концентрації) відповідно становить 68 14 млн грн і 106,2 млн грн.

До того ж визначено, що за нормативною грошовою оцінкою ріллі та перелогів (НГО), вартість угідь забруднених свинцем на 3,2 % менше порівняно з середнім рівнем, а у випадку забруднення кадмієм на 5,7 % [6, с. 293]. Однак новаційна методика НГО, яка стала досить чутливою до відповідних якісних характеристик ґрунтів і, зокрема від умісту гумусу, адекватно показує про неоднорідність просторового розподілу, а такі наслідки через забруднювачі є більш істотними [27—29].

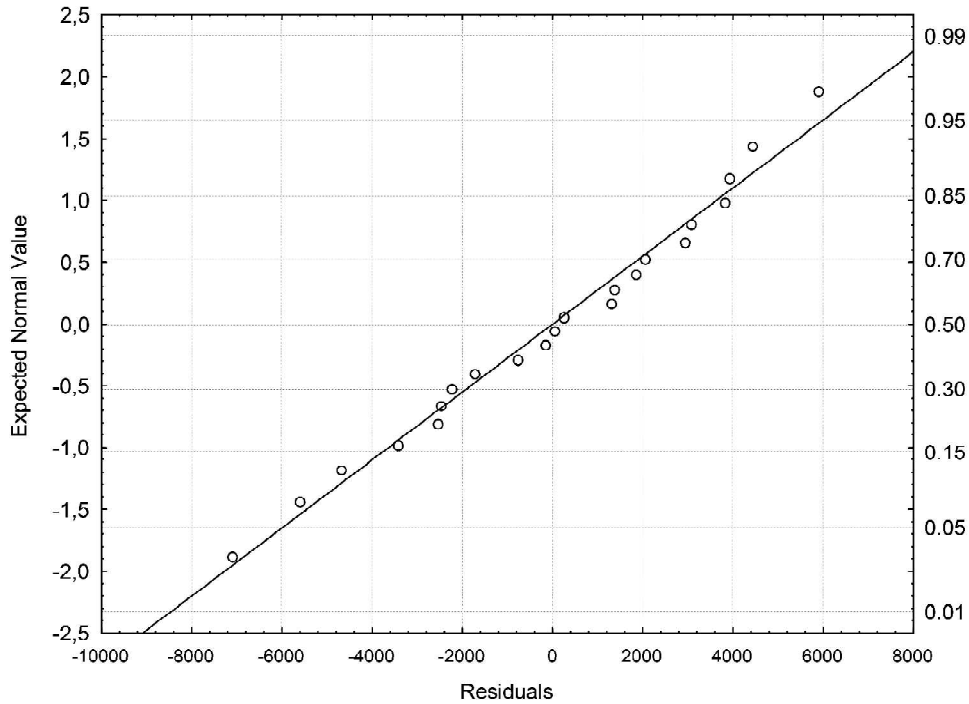
Забруднення важкими металами, в основному, має локальний характер. Найбільше забруднені території зустрічаються поблизу промислових центрів, великих виробництв і транспортних магістралей. Потрапляючи у ґрунт, важкі метали постійно мігрують, переходячи в ту, чи іншу форму хімічних сполук — частина піддається гідролізу, інші можуть утворювати важкорозчинні сполуки та закріплюватися у ґрунтового середовищі. У ґрунті важкі метали можуть знаходитися у трьох станах: необмінному, обмінному й водорозчинному. Причому в процесах акумуляції та трансформації металів беруть участь всі види вбирної здатності ґрунтів.

Між іншим рослини, як і всі живі організми, можуть протидіяти підвищенню концентрації важких металів лише до певної межі, а подальше збільшення концентрації призводить до пригнічення і загибелі живих організмів. Тому наслідком накопичення важких металів у верхніх шарах ґрунту є збіднення видового складу рослин та мікроорганізмів і погіршення умов росту та розвитку культурних рослин.

Аналіз літературних джерел доводить, що в боротьбі із забрудненням ґрунтів важкими металами та в управлінні процесом їх ремедіації важливу роль відіграє науково-технологічна база та сукупність новацій у цьому напрямі. Гармонійне поєднання сучасних методик і своєчасне господарське застосування прийомів ремедіації дозволяє достатньо швидко відновити властивості ґрунтів і гарантувати безпечність їх використання. Проте такі заходи потребують інвестицій у контроль (моніторинг) стану ґрунтів, які знаходяться в зоні ймовірності небезпеки щодо техногенного забруднення, або, в гіршому випадку, — спрямування грошових коштів, трудових та інших ресурсів на ліквідацію наслідків шкочинних подій (ситуацій).

Економічна оцінка умовних збитків (втрат) завданих земельному капіталу через забруднення земель (ґрунтів) рухомими формами свинцю та кадмію в Україні згідно до залишків стохастичних моделей наведено на рис. 1 і 2.

Залишки НГО ріллі та перелогів згідно до стохастичної моделі факторів впливу за рухомими формами свинцю вказують на щільний розподіл до лінії теоретичного значення (рис. 1). Дана лінія відповідає умові нор-

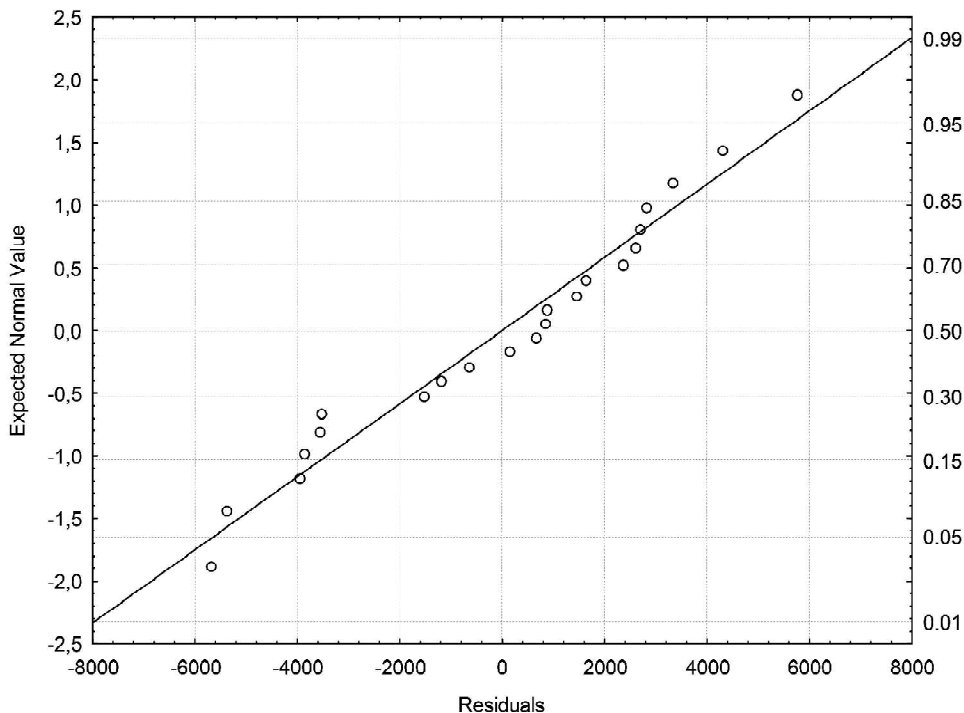


**Рис. 1. Нормальний розподіл залишків НГО ріллі та перелогів за варіантом стохастичної моделі забруднення с.-г. угідь рухомими формами свинцю**

Джерело: обрахунок автора та згідно до стохастичних моделей [6, с. 279].

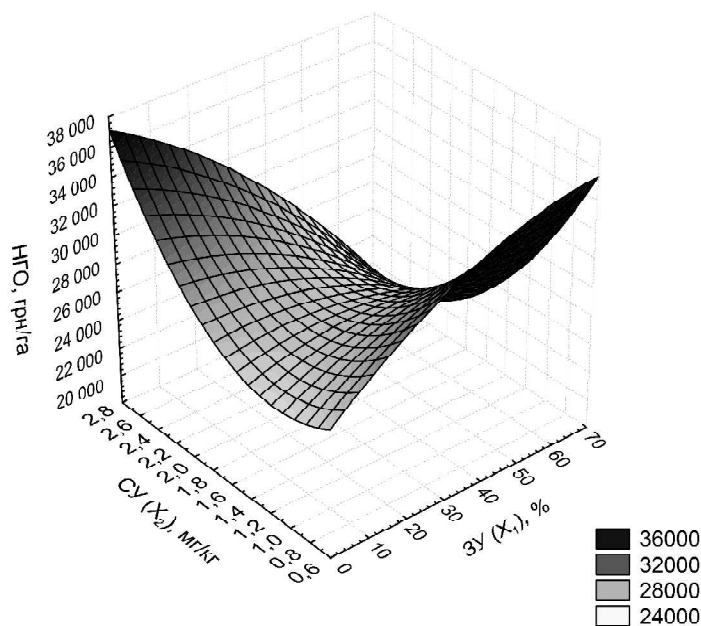
мального розподілу випадкової величини НГО ріллі та перелогів. Вона свідчить про відсутність істотних відхилень одержаної за регресії величини НГО ріллі та перелогів у відповідності до нормального розподілу, а на всьому проміжку ймовірність такого розподілу випадкової величини відбувається як від від'ємного значення, так і до позитивного, коли фактичний перевищує роз-

рахунковий рівень. Із ймовірністю у 0,05 щодо нормального розподілу потрапляє лише один випадок відхилення НГО, також за ймовірності в 0,95 потрапляють в проміжок за виключенням одного, але всі вони розподіляються у в інтервалі ймовірності, яка становить 1. Загалом розподіл очікуваних залишків НГО ріллі та перелогів перебуває в межах відхилення задовільняючи статистич-



**Рис. 2. Нормальний розподіл залишків НГО ріллі та перелогів за варіантом стохастичної моделі забруднення с.-г. угідь рухомими формами кадмію**

Джерело: обрахунок автора та згідно до стохастичних моделей [6, с. 279].



**Рис. 3. Просторовий розподіл величини НГО ріллі й перелогів залежно від частки забруднення площі с.-г. угідь (усі категорії господарств) та середньозваженого умісту рухомих форм свинцю в Україні, грн/га<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Умовні позначення: ЗУ ( $X_1$ ) — забрудненою площею в відсотках від усієї площі; СУ ( $X_2$ ) — середньозважений уміст (концентрація) поллютанта у кг ґрунту за ацетатно-амонійного буферного розчину, мг.

Джерело: обрахунок автора та згідно до стохастичних моделей [6, с. 279].

ний критерій нормального розподілу в  $\pm 2\sigma$ . Між іншим на кінцях лінії нормального розподілу величини залишків НГО ріллі та перелогів не проявляють будь-яких суттєвих відхилень від теоретичного значення, а такий розподіл залишків моделі відбувається згідно з очікуваною ймовірністю стандартного відхилення.

У варіанті із забрудненням рухомими формами кадмію (рис. 2), залишки стохастичної моделі НГО ріллі та перелогів переважно узгоджуються з теоретичними значеннями відповідно до лінії нормального розподілу. Проте мають місце деякі незначні відхилення залишків у відповідності зі стандартною величиною, зокрема це відмічається переважно при перевищенні розрахункової величини над фактичним значенням НГО ріллі та перелогів. І, навпаки, при перевищенні фактичного значення над теоретичним, розподіл залишків НГО відбувається більш щільніше до лінії нормального розподілу. Тим не менше розподіл залишків стохастичної моделі забруднення земель рухомими формами кадмію досить добре описується згідно нормального розподілу залишків даної моделі. Аналогічного до попереднього випадку зі свинцем, забруднення земель (ґрунтів) рухомими формами кадмію доводять, що розподіл залишків НГО ріллі та перелогів відбувається з досить близькою частотою, а саме з ймовірністю до 0,05 і понад 0,95 потрапило по одному випадку. У цілому очікуваний розподіл залишків НГО ріллі та перелогів за забрудненням кадмієм перебуває в інтервалі  $\pm 2\sigma$ . Слід зазначити, що таке відхилення в обох моделях у достатній мірі задовільняє величині ймовірності у 0,95 при оцінці самих регресій.

Таким чином, ми впевнилися у спроможності стохастичних моделей адекватно відображати величини порівняно до даних згідно з обстеженням забруднених земель (ґрунтів) як за свинцем, так і за кадмієм. При

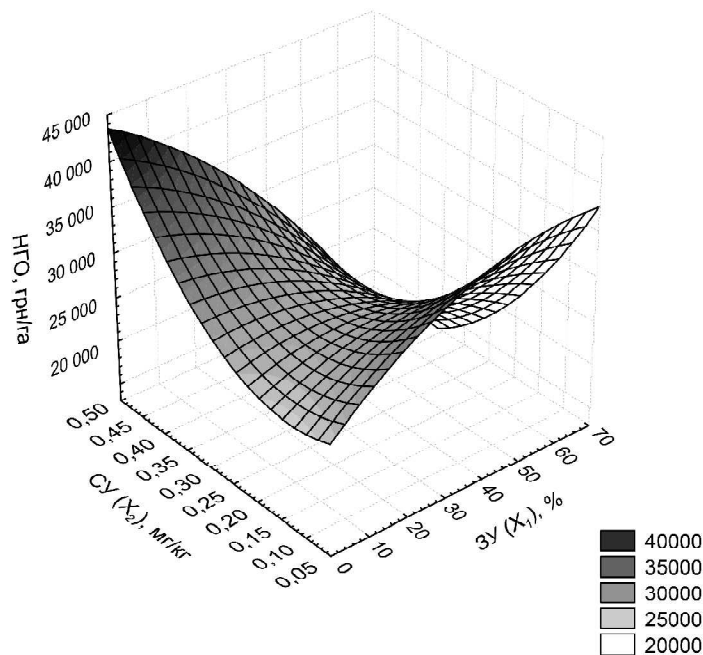
цьому характер розподілу залишків моделей достатньо повно відповідає нормальному розподілу. Тому обрана специфікація моделей НГО ріллі та перелогів є у достатній мірі статистично обґрунтованою до стандартного відхилення.

Стохастичні моделі впливу забруднювачів на величину НГО ріллі та перелогів у просторовому розподілі (відображенні), який залежить від рухомих форм свинцю та кадмію, наведено на рис. 3 і 4. При цьому в обох випадках НГО ріллі та перелогів змінюється під впливом двох змінних: 1) забруднення поллютантом на площі угіддя (ЗУ або  $X_1$ ), % та 2) середньозважений уміст (концентрація) поллютанта у кг ґрунту за ацетатно-амонійного буферного розчину (СУ або  $X_2$ ), мг.

Дані моделі передбачають формування значень НГО ріллі та перелогів при обчисленні порівняльної характеристики умісту поллютантів порівняно з середньозваженим значенням, який відповідає ГДК. Так, ГДК рухомих форм свинцю та кадмію (ацетатно-амонійний буфер, рН 4,8) відповідно становить 2 і 0,7 мг/кг [5]. Саме у подальшому досліджується не сам вплив умісту поллютанта у ґрунті, а характер відношення поллютанта у порівнянні з граничним значенням, і вже саме від нього обраховані умовні економічні збитки (втрати) за продукцією, так і від зниження вартості земельних (ґрунтових) ресурсів [6].

Величина кореляції в моделі НГО ріллі та перелогів за факторами впливу рухомих форм свинцю становить 0,466, що відповідає помірній щільності зв'язку, а обрані фактори на 21,7 % пояснюють розклад у загальній дисперсії досліджуваної моделі. Середня похибка апроксимації становить 10,7 %, що вказує на хорошу точність для даної стохастичної моделі НГО (рис. 3).

На рис. 4 наведено просторовий розподіл величини НГО ріллі та перелогів, який залежить від факторів заб-



**Рис. 4. Просторовий розподіл величини НГО ріллі й перелогів залежно від частки забруднення площі с.-г. угідь (усі категорії господарств) та середньозваженого умісту рухомих форм кадмію в Україні, грн/га<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Умовні позначення: ЗУ ( $X_1$ ) — забрудненою поллютантом у відсотках від усієї площі; СУ ( $X_2$ ) — середньозважений уміст (концентрація) поллютанта у кг ґрунту за ацетатно-амонійного буферного розчину, мг.

Джерело: обрахунок автора та згідно до стохастичних моделей [6, с. 279].

руднення земель (ґрунтів) рухомими формами кадмію, де для заданої стохастичної моделі коефіцієнт кореляції становить 0,564, що свідчить про середню щільність зв'язку. До того ж обрані фактори (змінні) на 31,8 % пояснюють розклад загальної дисперсії НГО ріллі та перелогів, а середня похибка апроксимації становить 10,2 %, характеризуючи про хорошу точність цієї моделі.

На рис. 4 наведено просторовий розподіл величини НГО ріллі та перелогів, який залежить від факторів забруднення земель (ґрунтів) рухомими формами кадмію, де для заданої стохастичної моделі коефіцієнт кореляції становить 0,564, що свідчить про середню щільність зв'язку. До того ж обрані фактори (змінні) на 31,8 % пояснюють розклад загальної дисперсії НГО ріллі та перелогів, а середня похибка апроксимації становить 10,2 %, характеризуючи про хорошу точність цієї моделі.

Однак просторовий розподіл величин НГО ріллі та перелогів за обома варіантами має досить подібну форму і між собою достатньо кореспондуються, хоча забруднювачі зовсім різні. Як бачимо на рис. 3 і 4 при низькому вмісті важких металів і частки забрудненої площі, то вартість земель (ґрунтів) за показником НГО є найнижчою. Такий же стан відмічається і в зворотному випадку, тобто в разі їх високого вмісту та істотної частки забрудненої площі величина НГО залишається найменшою. Але в міру зменшення умісту рухомих форм свинцю і кадмію або питомої ваги забрудненої площі цими важкими металами проявляється чітка тенденція до зростання величини НГО.

Тобто наявність забруднювачів у межах природного (фонового) умісту, позитивно впливає на вартість земель (ґрунтів). Також досить висока вартість земель

(ґрунтових) ресурсів досягається за відсутності перевищення умісту досліджуваних важких металів величини ГДК. Слід не допускати перебільшення граничних значень концентрації рухомих форм свинцю та кадмію, що є одним із суттєвих механізмів формування високої вартості земельного (ґрунтового) потенціалу та сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами. До речі, вплив рухомих форм кадмію порівняно зі свинцем викликає більшу варіацію НГО ріллі та перелогів, а від так, кадмієве забруднення суттєвіше впливає на зниження вартості земель (ґрунтів) у відповідності з даними моделями та це чітко відображається на просторовому розподілі досліджуваного показника.

Ремедіація забруднених важкими металами земель (ґрунтів) часто поєднується з їх меліорацією, а від так, потребує інноваційних методів у збереженні і відтворенні продуктивності сільськогосподарських угідь, зростанні агропромислового потенціалу сільського господарства [30]. Вартісна оцінка земель (ґрунтів) набуває важливої ролі при здійсненні управління аграрними проєктами, зокрема оцінювання їхньої ефективності [31]. Інноваційна діяльність і розробка способів забезпечення сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами покладається на їх економічну оцінку та виявлення резервів зростання їхньої вартості завдяки впровадженню сучасних і перспективних проєктів [32].

Важливість ремедіації біологічним способом є очевидним заходом. Тим більше біологічна детоксикація та деконтамінація ґрунтів є досить доступною технологією для агробізнесу, і в переважній чисельності випадків є достатньою, щоб зберегти допустимий фон забруднення без істотного втручання у ґрунтовий профіль. В. Л. Самохвалова [33] стверджує, що саме біологічні методи ремедіації забезпечують екологічно безпечне

поліпшення стану ґрунтів без кардинального втручання у природні процеси. Ученою розроблені інноваційні методи щодо ремедіації забруднених важкими металами ґрунтів, особливо привертає увага на поглиблення біологічних варіацій, поєднуючи рослини-меліоранти та їх спроможності до забезпечення екологічності та підвищення природного біологічного потенціалу як ґрунту, так і рослин [34; 35].

Аналіз літературних джерел та систематизація наукових пропозицій щодо ремедіації ґрунтів виокремлює, що в цьому напрямі існують два істотні підходи, один пов'язаний з очищенням ґрунтів на місці — "in situ", а інший з їх транспортуванням в спеціальні місця для подальшого очищення — "ex situ". Перший варіант є менш затратним і тим самим економічно ефективнішим [36]. До високоефективних біологічних заходів із очищення забруднених важкими металами земель відносяться такі як вилучення забруднювачів за допомогою рослин-накопичувачів; використання бактерії *Ralstonia metallidurans* та інших мікроорганізмів, фітоекстракція, фітодеградація, фітovolотація, фітостабілізація тощо [33].

Переходячи до мінімалізації використання синтетичних добрив на користь (перевагу) органічним, особливо утилізації стічних вод, побутових відходів та інших небезпечних джерел щодо забруднення ґрунтів потрібно надавати новаціям у сфері переробки на вискодоступні й поживні органічні добрива такі як різноманітні компости та біодобрива, зокрема органно-мінеральні [5; 37].

Між тим застосовуючи новітні технології та дотримуючись підходу щодо "in situ" ефективним шляхом є більш широке застосування фіторемедіації, що передбачає розширення спектра застосування фіторемедіантів домінуючих трав'янистих дикоростучих видів рослин конкуруючих родин Asteraceae, Fabaceae та Roaseae з їх чергуванням у просторі і часі для вилучення важких металів різних класів небезпечності з ґрунтів [36].

У цьому випадку потрібно раціонально відібрати послідовність сільськогосподарських культур здатних найбільш ефективно очищувати ґрунти. Комбінаційне сполучення за ланками культур дає змогу сформулювати модель сівозміни, яка передбачає одержання найбільшого ефекту від впровадження кращих сівозмін під час ремедіації ґрунту, пошук оптимального значення оцінюється за критерієм  $r^*$ .

$$r^* = \arg \underset{r \in R^* \subset R}{\text{extr}} W[r, l(r, k)],$$

де  $r^*$  — оптимальне значення елемента комбінаторної множини;  $W$  — критерій оптимізації системи підбору сільськогосподарських культур фіторемедіаційного спрямування;  $r$  — комбінаторна множина за входними значеннями сільськогосподарських культур;  $l$  — вектор набору власних критеріїв;  $k$  — витрати на очищення ґрунту, грн/га.

Узагальненим результатом даної моделі є відповідний кортеж  $\langle r^*, W^*, l^* \rangle$ , який одержаний завдяки комбінаторному обчисленню, де відбувається перебір сільськогосподарських культур з екологічними обмеженнями на властивості попередників у формуванні оп-

тимальної сівозміни. Дані пропозиції становлять невід'ємну складову в системі сталого управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів, поруч із іншими проблемами науково-методологічного забезпечення сталого управління ґрунтовими ресурсами [38].

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Стале управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів є крайнє важливою та багатогранною науковою та прикладною проблемою, оскільки в цьому контексті не існує єдиного погляду на її вирішення. Разом з тим аналіз різнобічних літературних джерел доводить, що важливим місцем є нагальна потреба у безпосередньому дослідженні методології формування ефективного механізму управління ремедіацією ґрунтів та окреслення дієвих підходів, які поєднують питання екологічної та економічної ефективності, здійснення заходів, зокрема новацій в даній сфері. Головною рисою сталого управління земельними (ґрунтовими) ресурсами має стати відповідальність агробізнесу перед суспільством, розвиток стійкого зовнішнього середовища товаровиробників. На таких засадах варто базувати й управління ремедіацією техногенно забруднених ґрунтів.

Визначено, що концептуальною моделю сталого управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів покладається на економічну оцінку, зокрема запропоновано використовувати нормативно грошову оцінку (НГО) земель. Приведені стохастичні моделі доводять про існування кореляції на НГО ріллі та перелогів від таких факторів як 1) забруднення полютантом на площі угіддя (ЗУ або  $X_1$ ), % та 2) середньозважений уміст (концентрація) полютанта у кг ґрунту за ацетатно-амонійного буферного розчину (СУ або  $X_2$ ), мг.

Підтверджено, що розподіл залишків величин НГО ріллі та перелогів при забрудненні рухомими формами свинцю та кадмію відповідає нормальному розподілу і знаходиться в інтервалі . Тим самим наявні відхилення в обох моделях у достатній мірі задовільняє величині ймовірності у 0,95 при оцінці самих регресій. Незважаючи на слабку для варіанта зі свинцем і середню для варіанту з кадмієм щільність кореляційного зв'язку, середня похибка апроксимації для цих моделей становить 10,7 % і 10,2 % відповідно, характеризуючи їх з хорошою прогнозною точністю. Однак, варіація обраних показників у загальній дисперсії НГО ріллі та перелогів при забрудненні свинцем становить 21,7 %, а кадмієм — 31,8 %. Однією з причин низького відгуку НГО ріллі та перелогів пов'язано зі специфікою чинної методики нормативної грошової оцінки земель, що досить слабо корелює з бонітетом земель або, навіть, дає обернений зв'язок.

Просторовий розподіл величин НГО ріллі та перелогів доводить, що існують крайні випадки у формуванні їх розміру. Перший стосується умісту досліджуваних забруднювачів (рухомих форм свинцю та кадмію) у межах природного фону, а інший перевищуючи ГДК. Останній варіант в жодному разі є недопустимим, він шкодочинно впливає на ґрунти, а в економічному відношенні завдає істотні збитки. Проте і в першому варіанті, де досить низька частка земель забруднених

важкими металами нижче природного рівня, відмічається негативний вплив на грошову вартість земель (грунтів).

Відтак, за можливості необхідно включити в сільськогосподарські проєкти економічну оцінку земель (грунтів), зокрема за НГО. Тобто стале управління ремедіацією забруднених ґрунтів важливо здійснювати у визначених межах і зберігати ґрунти від непомірного умісту забруднювача, не перевищуючи природного фону, і підходячи до цієї проблеми індивідуальним чином, у тому числі передбачаючи здійснення заходів у відповідності до розроблених проєктів щодо реабілітації ґрунтів. З проведених досліджень випливає, що стале управління ремедіацією забруднених важкими металами ґрунтів слід здійснювати з врахуванням нормування полутантів літогенного походження, але водночас унеможливаючи антропогенний характер їх виникнення.

Узагальнено, що інноваційні підходи з ремедіації забруднених важкими металами ґрунтів є перспективним напрямом для подальшого формування механізму сталого управління земельними (грунтовими) ресурсами, а численні способи біоремедіації є економічно ефективними, технологічно доступними агровиробникам та найголовніше екологічно безпечними. Отже, для посилення біоремедіації ґрунтів запропоновано використання комбінаторних прийомів завдяки кращому підбору рослин-ремедіантів на ланках сівозмін.

Подальші наукові розвідки слід провадити у напрямі розробки економетричних моделей з різними варіантами удосконалення методичного підходу з НГО земель (грунтів) та оцінюванні новітніх способів біоремедіації техногенно забруднених земельних (грунтових) ресурсів.

#### ПОДЯКА

Автор висловлює глибоку вдячність за цінні поради та висловлені ідеї, використані в цьому дослідженні, докторам екон. наук Кучеру А.В. та Кучер Л.Ю. Деякі з матеріалів і висновків є частиною проведених досліджень у рамках НДР "Стратегія й інноваційні технології переробки органічних відходів тваринництва в контексті забезпечення нейтральної деградації земель: від лінійної до циркулярної економіки", № д.р. 0122U001484.

#### Література:

1. Soil erosion indication by magnetic methods in Kharkiv region / Kruglov O. et al. Visnyk Taras Shevchenko National University of Kyiv. 2018. Vol. 3. P. 36—44.
2. Улько Є. М. Формування прибуткового виробництва як важіль управління конкурентоспроможністю зернової галузі. Вісник ХНАУ. Сер.: Екон. науки. 2015. № 3. С. 75—88.
3. Улько Є. М. Інституціональна складова економічного розвитку тваринництва на основі диференціації впливу інституцій та інститутів. Вісник ХНАУ. Сер.: Екон. науки. 2015. № 2. С. 131—142.
4. Улько Є. Інституційне забезпечення сталого розвитку тваринництва в Україні. Економічний дискурс. 2016. Вип. 1. С. 71—81.
5. Кучер А. В., Улько Є. М., Анісімова О. В. Науково-методологічні засади визначення економічної ефек-

тивності застосування інновацій у сфері охорони й раціонального використання ґрунтових ресурсів: моногр.; за ред. чл.-кор. АЕНУ А.В. Кучера. Харків: ФОП Бровін О.В., 2021. 312 с.

6. Улько Є., Москаленко А., Кучер А., Павленко О., Сербов М. Економічна оцінка наслідків забруднення ґрунтів у системі сталого управління землями. *Agricultural and Resource Economics*. 2022. Т. 8. № 4. С. 266—300.

7. Улько Є. М. Стратегія екобезпеки держави щодо сталого управління земельних (грунтових) ресурсів України під дією глобальних змін клімату. Зелена економіка та низьковуглецевий розвиток: глобальні виклики та реалії за умов повоєнного часу: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, Україна, 16 груд. 2022 р.). К.: ДЕУ, 2022. С. 53—57.

8. Улько Є. Організаційно-економічні основи управління проєктами землевпорядкувань агробізнесу щодо забезпечення сталості агроєкосистем. *Journal of Innovations and Sustainability*, 2022. 6 (3), 06.

9. Ulko Ye. M. The methodological to sustainable management of land (soil) resources on the base a cost evaluation in Ukraine. Modern aspects of modernization of science: status, problems, development trends: Materials of the 26th International Scientific and Practical Conference (Zagreb, Croatia, 7 November 2022). 2022. P. 422—429.

10. Улько Є. М. Оцінка рівня конкурентоспроможності галузі рослинництва та роль в цьому процесі земельного потенціалу. Економічний потенціал країни: теоретичні засади та практика реалізації: зб. наук. пр. з акт. питань екон. наук. Дніпро: Гельветика, 2016. С. 146—159.

11. Балюк С., Воротинцева Л., Захарова М. Стале управління ґрунтовими ресурсами у контексті адаптації до змін клімату. Вісник Львівського університету. Сер.: географ. 2017. Вип. 51. С. 3—10.

12. Sustainable Land Management: challenges, opportunities, and trade-offs. The World Bank. USA, Washington DC. 2006. 112 p.

13. Моделі системного управління потенціалом родючості ґрунтів (на прикладі Харківської і Волинської областей) / за наук. ред. С. А. Балюка, Р. С. Трускавецького. Харків: Стильна типографія, 2018. 116 с.

14. Alemu M. M. Sustainable Land Management. *Journal of Environmental Protection*. 2016. № 7. P. 502—506. <http://dx.doi.org/10.4236/jep.2016.74045>.

15. Progress and challenges in sustainable land management initiatives: A global review / Haregeweyn N. et al. *Science of Total Environment*. 2023. 858.

16. Etsay H., Negash T., Aregay M. Factors that influence the implementation of sustainable land management practices by rural households in Tigray region, Ethiopia. *Ecological Processes*. 2019. 8:14.

17. Filho W. L., Azeiteiro U. M., Setti A. F. F. Challenges in sustainable land use management. *Sustainability in Natural Resources Management and Land Planning*. 2021. P. 553—556. [http://doi.org/10.1007/978-3-030-76624-5\\_31](http://doi.org/10.1007/978-3-030-76624-5_31).

18. Strategies for sustainable land management and poverty reduction in Uganda / Nkonya E. et al. International food policy research institute. Research report 133. USA. Washington, DC. 2004. 136 p.

19. Meredith S. Getting to the roots of sustainable land management: A briefing on the Common Agricultural Policy in the EU Post-2020. Institute for European Environmental Policy. 2019. 16 p.
20. SWOT-аналіз системи охорони ґрунтів і нормативно-правове забезпечення регулювання відтворення родючості / за ред. акад. НААН С. А. Балюка, чл.-кор. АЕНУ А. В. Кучера. Харків: ФОП Бровін О.В., 2018. 44 с.
21. Kucher A. V. Sustainable soil management in the formation of competitiveness of agricultural enterprises: monograph. Plovdiv: Academic Publishing House "Talent", 2019. 444 p.
22. A comparison of technologies for remediation of heavy metal contaminated soils / Khalid S. et al. *Journal of Geochemical Exploration*. 2017. 182. P. 247—268.
23. Toxic metal in soil-plant systems / S. M. Ross (Ed.). University of Bristol, Bristol, UK, published by Wiley. 1994. 484 p.
24. Ulko Ye. Management of soil (land) resources based on the development of projects on biologicalization of agricultural production. Integration of scientific and modern ideas into practice: proceedings of the VIII International scientific and practical conference. (Stockholm, Sweden, 15—18 November 2022). 2022. International Science Group. P. 123—126. <http://doi.org/10.46299/ISG.2022.2.8>.
25. Улько Є. Оцінка економічної ефективності інновацій в органічному землеробстві. *Agricultural and Resource Economics*. 2019. 5 (3). С. 118—141.
26. Thome A., Reginatto C., Vanzetto G., Braun A. Remediation technologies applied in polluted soils: new perspectives in this field. Proceedings of the 8th International Congress on Environmental Geotechnics. 2018. Vol. 1. P. 186—203.
27. Ulko Ye., Kucher A., Salkova I., Priamukhina N. Management of soil fertility based on improvement methodological approach to evaluation of arable land: case of Ukraine. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2018. IX. 7 (31). P. 1559—1569. [https://doi.org/10.14505//jemt.9.7\(31\).18](https://doi.org/10.14505//jemt.9.7(31).18).
28. Кучер А. В., Анісімова О. В., Улько Є. М. Ефективність інновацій для раціонального використання ґрунтів: теорія, методика, аналіз: моногр.; за ред. чл.-кор. АЕНУ А. В. Кучера. Харків: ФОП Бровін О. В., 2017. 275 с.
29. Улько Є. М. Методичні засади вдосконалення нормативної грошової оцінки ріллі за маркетинговими підходами. *Вчені зап. ТНУ імені В. І. Вернадського. Сер.: Екон. і управл.* 2018. Т. 29 (68). № 3. С. 34—43.
30. Ulko Y. Reproduction management of soil fertility for innovative approach in agromelioration of Ukraine. *Technology Audit and Production Reserves*. 2022. 4 (66). P. 24—32. <http://doi.org/10.15587/2706-5448.2022.265575>.
31. Кучер Л., Дрокін С., Улько Є. Еколого-економічна ефективність зрешувальних проєктів у контексті змін клімату. *Agricultural and Resource Economics*. 2020. Т. 6. № 2. С. 57—77. <http://doi.org/10.51599/are.2020.06.02.04>.
32. Ulko Ye. Normative monetary evaluation (NME) of agricultural projects towards sustainable land and soil management. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. 7 (1).
33. Самохвалова В. Л. Біологічні методи ремедіації ґрунтів, забруднених важкими металами. *Біологічні студії*. 2014. Т. 8. № 1. С. 217—236.
34. Samokhvalova V. L. Remediation of contaminated soils using innovative methods. Proceedings of the Global Symposium on Soil Pollution. (Rome, Italy, 2—4 May 2018). 2018. Rome, Italy, FAO. P. 692—698.
35. Samokhvalova V. Innovative methods to remediate polluted soils. In Dmytruk Y., Dent D. (Eds.). *Soil under stress*. Springer, Cham. 2021. P. 227—239.
36. Фіторемедіація техногенно забруднених ґрунтів / Самохвалова В. Л. та ін. *Агроекологічний журнал*. 2015. № 1. С. 92—100.
37. Улько Є. М. Управління проєктом із переробки курячого посліду на якісний торфопослідний компост та забезпечення меліоративної дії з відтворення родючості ґрунтів. *Агросвіт*. 2018. № 17. С. 26—35.
38. Балюк С. А., Мірошніченко М. М., Медведєв В. В. Наукові засади сталого управління ґрунтовими ресурсами України. *Вісник аграрної науки*. 2018. Т. 96. № 11. С. 5—12. <http://doi.org/10.31073/agrovisnyk201811-01>.

## References:

1. Kruglov, O. et al. (2018), "Soil erosion indication by magnetic methods in Kharkiv region", *Visnyk KNU*, vol. 3, pp. 36—44.
2. Ulko, Y. M. (2015), "Forming a profitable production as lever of management competitiveness grain branch", *Visnyk KhNAU*, vol. 3, pp. 75—88.
3. Ulko, Y. M. (2015), "Institutional component economic development animal husbandry based on differentiation influence of institutions and institutes", *Visnyk KhNAU*, vol. 2, pp. 131—142.
4. Ulko, Y. (2016), "Institutional provision livestock sustainable development in Ukraine", *The Economic Discourse*, vol. 1, pp. 71—81.
5. Kucher, A. V., Ulko, Ye. M. and Anisimova, O. V. (2021), *Naukovo-metodolohichni zasady vyznachennia ekonomichnoi efektyvnosti zastosuvannia innovatsij u sferi okhorony j ratsional'noho vykorystannia gruntovykh resursiv* [Scientific and methodological bases for assessment the economic efficiency of the application of innovations in the sphere of conservation and rational use of soil resources], Publisher Brovin, Kharkiv, Ukraine.
6. Ulko, Ye., Moskalenko, A., Kucher, A., Pavlenko, O. and Serbov, M. (2022), "Economic evaluation of the consequences of soil pollution in the system of sustainable land management", *ARE*, vol. 8, no. 4, pp. 266—300.
7. Ulko, Ye. (2022), "State eco-security strategy regarding the sustainable management of land (soil) resources of Ukraine under the influence of global climate changes", *Zelena ekonomika ta nyz'kovuhlytsevyj rozvytok: hlobal'ni vyklyky ta realii za umov povoiennoho chasu: materialy III Mizhnar. nauk.-prakt. konf.* [Green economy and low-carbon development: global challenges and realities in post-war conditions: materials of the III Intern. sc. and pract. conf], DEU, Kyiv, Ukraine, December 16th, pp. 53—57.
8. Ulko, Ye. (2022), "Organizational and economic basis of management projects of land planning in agri-

business to ensure the sustainable of agroecosystems", Journal of Innovations and Sustainability, vol. 6 (3), 06.

9. Ulko, Ye. M. (2022), "The methodological to sustainable management of land (soil) resources on the base a cost evaluation in Ukraine", Modern aspects of modernization of science: status, problems, development trends: materials of the 26th Intern. sc. and pract. conf., Zagreb, Croatia, 7 November, pp. 422-429.

10. Ulko, Ye. M. (2016), "Assessment of the level of competitiveness of the crop industry and the role of land potential in this process", Coll. of science work from act. economic issues of science, Dnipro, pp. 146—159.

11. Baliuk, S., Vorotyntseva, L. and Zakharova, M. (2017), "Sustainable management of soil resources for adaptation to climate change", Visnyk LU, vol. 51.

12. The World Bank (2006), Sustainable Land Management: challenges, opportunities, and trade-offs, The World Bank, USA, Washington DC.

13. Baliuk, S. A. and Truskavetskyi, R. S. (2018), Modeli systemnoho upravlinnia potentsialom rodiuchosti gruntiv (na prykladi Kharkivs'koi i Volyns'koi oblastej) [Models of systemic management of soil fertility potential (on the example of the Kharkiv and Volyn regions)], Stylish printing house, Kharkiv, Ukraine.

14. Alemu, M. M. (2016), "Sustainable Land Management", Journal of Environmental Protection, vol. 7, pp. 502—506.

15. Haregeweyn, N. et al. (2023), "Progress and challenges in sustainable land management initiatives: A global review", Science of Total Environment, Vol. 858, no. 3.

16. Etsay, H., Negash, T. and Aregay, M. (2019), "Factors that influence the implementation of sustainable land management practices by rural households in Tigray region, Ethiopia", Ecological Processes, vol. 8:14.

17. Filho, W. L., Azeiteiro, U. M., and Setti, A. F. F. (2021), "Challenges in sustainable land use management", Sustainability in Natural Resources Management and Land Planning, pp. 553—556.

18. Nkonya, E. et al. (2004), Strategies for sustainable land management and poverty reduction in Uganda, IFPRI, Research report 133, Washington. DC, USA.

19. Meredith, S. (2019), Getting to the roots of sustainable land management: A briefing on the Common Agricultural Policy in the EU Post-2020, IEEP, Bruxelles, Belgium.

20. Baliuk, S. A. and Kucher, A. V. (Eds.) (2018), SWOT-analiz systemy okhorony gruntiv i normatyvno-pravove zabezpechennia rehuliuвання vidtvorennia rodiuchosti [SWOT analysis of the soil protection system and normative-legal support for the regulation of fertility reproduction], Publisher Brovin, Kharkiv, Ukraine.

21. Kucher, A. V. (2019), Sustainable soil management in the formation of competitiveness of agricultural enterprises: monograph, Plovdiv, Bulgaria.

22. Khalid, S. et al. (2017), "A comparison of technologies for remediation of havy metal contaminated soils", Journal of Geochem. Exploration, 182, pp. 247—268.

23. Ross, S. M. (1994), "Toxic metal in soil-plant systems", University of Bristol, Bristol. UK.

24. Ulko, Ye. (2022), "Management of soil (land) resources based on the development of projects on biologicalization of agricultural production", Integration

of scientific and modern ideas into practice: proceedings of the VIII Intern. sc. and pract. conf., ISG, Stockholm, Sweden, 15—18 Nov, pp. 123—126.

25. Ulko, Ye. M. (2019), "Evaluation of economic efficiency of innovations in organic agriculture", Agricultural and Resource Economics, vol. 5 (3), pp. 118—141.

26. Thome, A., Reginatto, C., Vanzetto, G. and Braun, A. (2018), "Remediation technologies applied in polluted soils: new perspectives in this field", Proceedings of the 8th Intern. Congress on Environm. Geotech., vol. 1, pp. 186—203.

27. Ulko, Ye., Kucher, A., Salkova, I. and Priamukhina, N. (2018), "Management of soil fertility based on improvement methodological approach to evaluation of arable land: case of Ukraine", Journal of Environmental Management and Tourism, IX, vol. 7 (31), pp. 1559—1569.

28. Kucher, A. V., Anisimova, O. V. and Ulko, Ye. M. (2017), Efektyvnist' innovatsij dlia ratsional'noho vykorystannia gruntiv: teoriia, metodyka, analiz [Efficiency of innovations for sustainable soil management: theory, methodology, analysis], Publisher Brovin, Kharkiv, Ukraine.

29. Ulko, Ye. M. (2018), "Methodical foundations of improvement of normative monetary evaluation of arable on marketing approaches", Scientific notes of Taurida National V.I. Vernadsky University, vol. 29 (68), 3, pp. 34—43.

30. Ulko, Y. (2022), "Reproduction management of soil fertility for innovative approach in agromelioration of Ukraine", Technology Audit and Production Reserves, vol. 4 (66), pp. 24—32.

31. Kucher, L., Drokin, S. and Ulko, Y. (2020), "Ecological-economic efficiency of irrigation projects in the context of climate change", Agricultural and Resource Economics, vol. 6 (2), pp. 57—77.

32. Ulko, Ye. (2023), "Normative monetary evaluation (NME) of agricultural projects towards sustainable land and soil management", Journal of Innovations and Sustainability, vol. 7, no. 1.

33. Samokhvalova, V. L. (2014), "Biological methods of remediation of soils contaminated with heavy metals", Biological studies, vol. 8, no. 1, pp. 217—236.

34. Samokhvalova, V. L. (2018), "Remediation of contaminated soils using innovative methods", Proceedings of the Global Symposium on Soil Pollution, FAO, Rome, Italy, 2—4 May, pp. 692—698.

35. Samokhvalova, V. (2021), "Innovative methods to remediate polluted soils", Soil under stress, Springer, Cham, pp. 227—239.

36. Samokhvalova, V. et al. (2021), "Phytoremediation of technologically polluted soils", Agroecological Journal, vol. 1, pp. 92—100.

37. Ulko, Ye. (2018), "Managing the project on processing the chicken manure to the high-quality peat-based manure compost and ensuring the ameliorative action on restoration of the soil fertility", Agrosvit, vol. 17, pp. 26—35.

38. Baliuk, S. A., Miroshnychenko, M. M. and Medvediev, V. V. (2018), "Scientific bases of stable management of soil resources of Ukraine", Bulletin of Agricultural Science, vol. 11, pp. 5—12.

*Стаття надійшла до редакції 27.05.2023 р.*



Д. В. Подольчук,  
аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7370-121X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.96

# МОДЕЛЮВАННЯ ІНТЕГРАЦІЇ РИНКУ ВДЕ УКРАЇНИ ДО СПІЛЬНОГО РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ ЄС

D. Podolchuk,  
Postgraduate student, Taras Shevchenko National University of Kyiv

## MODELLING THE INTEGRATION OF UKRAINE RENEWABLE ENERGY MARKET INTO THE COMMON ELECTRICITY MARKET OF THE EU

*У статті представлено комплексний аналіз трьох сценаріїв інтеграції відновлюваної енергетики в Україні з використанням підходу системної динаміки. Розглядаються наступні сценарії: агресивна політична підтримка, ринковий розвиток та повільна конвергенція. Використано дані про встановлену потужність відновлюваної енергетики, інвестиції та попит з різних джерел для побудови та калібрування моделі системної динаміки. Модель дозволяє оцінити потенційні результати та наслідки кожного сценарію. Аналіз фокусується на періоді з 2021 по 2030 рік, надаючи уявлення про динаміку ринку відновлюваної енергетики в Україні та його інтеграцію до ринку ЄС за різних умов. Результати показують, що сценарій агресивної політичної підтримки призводить до найбільшого зростання встановленої потужності, інвестицій та попиту на відновлювану енергію. Цей сценарій виграє від сильної політичної підтримки, значних фінансових стимулів та амбітних цілей у сфері відновлюваної енергетики. Ринковий сценарій демонструє помірне зростання, зумовлене ринковими силами, такими як зниження вартості технологій та вподобання споживачів. На противагу цьому, сценарій повільної конвергенції демонструє повільніше зростання через обмежену політичну підтримку та затримки у приведенні нормативно-правової бази у відповідність до політики та директив ЄС.*

*This paper comprehensively analyses three scenarios for renewable energy integration in Ukraine using a system dynamics approach. The scenarios considered are: aggressive policy support, market-driven development, and slow convergence. These scenarios represent a range of potential pathways for developing the renewable energy sector in Ukraine, from strong political support to market-driven growth and slow policy alignment with the EU.*

*The study utilises data on installed renewable energy capacity, investments, and demand from various sources to build and calibrate a system dynamics model. The model allows for assessing the potential outcomes and implications of each scenario. The analysis focuses on the period from 2021 to 2030, providing insights into the dynamics of the renewable energy market in Ukraine and its integration into the EU market under different conditions.*

*Results indicate the aggressive policy support scenario leads to the highest growth in installed renewable energy capacity, investments, and demand. This scenario benefits from strong political support, substantial financial incentives, and ambitious renewable energy goals. The market-driven*

*scenario shows moderate growth, driven by market forces such as decreasing technology costs and consumer preferences. In contrast, the slow convergence scenario exhibits slower growth due to limited policy support and delays in aligning the regulatory framework with EU policies and directives.*

*Furthermore, the analysis reveals that the alignment of Ukraine's regulatory framework with EU policies and directives improves significantly under the aggressive policy support scenario, followed by the market-driven and slow convergence scenarios. Strong political support and incentives play a crucial role in accelerating the harmonisation of regulations, while market forces alone result in moderate alignment. Slow progress in policy harmonization and limited support may hinder the pace of alignment.*

*The research provides valuable insights into the dynamics of the renewable energy market in Ukraine and its integration into the EU market. The findings emphasize the importance of proactive policy support, market dynamics, and regulatory alignment for the successful development of the renewable energy sector in Ukraine. The study's methodology and results can inform policymakers, investors, and stakeholders in making decisions regarding renewable energy integration and sustainable energy transitions.*

*Ключові слова: Відновлювана енергетика, Україна, Сценарії розвитку, Агресивна політична підтримка, Інтеграція у спільний ринок ЄС.*

*Key words: Renewable energy, Ukraine, Development scenarios, Aggressive political support, Integration into the EU common market.*

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

Розвиток відновлюваної енергетики є актуальним завданням для багатьох країн, включаючи Україну. Відмова від традиційних джерел енергії та перехід до екологічно чистих альтернатив має вирішальне значення для сталого розвитку та забезпечення енергетичної безпеки. Україна також прагне знизити свою залежність від імпорту енергії та прискорити розвиток відновлюваної енергетики.

Одним із стратегічних кроків на шляху до енергетичної трансформації є інтеграція ринку відновлюваної енергетики України до спільного ринку Європейського Союзу (ЄС). Це відкриває широкі можливості для співпраці з європейськими партнерами, обміну технологіями та залучення інвестицій.

В контексті цілей сталості та декарбонізації енергетики, Україна має великий потенціал у сфері відновлюваної енергетики. Використання сонячної, вітрової та біоенергетики може стати ключовим чинником у забезпеченні сталого розвитку, зменшенні викидів парникових газів та поліпшенні якості довкілля.

Однак, інтеграція відновлюваної енергетики до спільного ринку ЄС вимагає ретельного планування, політичної підтримки та регуляторного узгодження. Використання найкращих практик, залучення інвестицій та розвиток необхідної інфраструктури є ключовими факторами успішної інтеграції.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У більшості досліджень на дану тематику акцент ставиться на моделюванні та аналізі регіональної інтеграції електроенергетичних ринків.

Наприклад, у [6] запропонована модель інтеграції електроенергетичних ринків на основі схеми "market coupling" (парування ринків), яка базується на методології моделювання системної динаміки на прикладі національних ринків Колумбії та Еквадору. Ця модель дозволяє вивчити можливі взаємодії між національними ринками та експериментувати з правилами гри, необхідними для регіональної інтеграції електроенергетичних ринків. Зокрема, результати дослідження вказують на потенційні переваги такої інтеграції, хоча вони також відзначають, що варто подальше дослідження деяких обмежень та викликів. У [8] увагу зосереджено на багатоагентній симуляції конкурентних електроенергетичних ринків з метою моделювання європейського ринку. Автори аналізують реструктуризацію електроенергетичного ринку та його еволюцію на регіональному та континентальному масштабі, а також зростаючу необхідність адекватної інтеграції джерел відновлюваної енергії. Останнім часом зростає кількість робіт, які зосереджуються на моделюванні електроенергетичних ринків за допомогою системної динаміки, але кожне джерело розглядає різні аспекти цього питання. [9] присвячено огляду моделей системної динаміки в контексті дерегульованих ринків, тоді як друге джерело [5] застосовує системну динаміку для аналізу стратегій ціноутворення та споживання енергії на іранському ринку. [11] пропонує гібридну модель симуляції, яка поєднує агентне моделювання та системну динаміку для вивчення поведінки усіх гравців на електроенергетичному ринку. [7] пропонує альтернативні методи для покращення моделей системної динаміки в плануванні розширення генерації в конкурентному середовищі, зокрема представлення олігополії та ринкової влади. У цілому, кожне згадане дослідження надає важливі доповнення до загального розуміння мо-

Таблиця 1. Ключові змінні моделі СД

№	Змінна	Пояснення
1.	Ціни на енергію	Ціни на електроенергію, вироблену з відновлюваних і невідновлюваних джерел, впливають на конкурентоспроможність відновлюваної енергетики на ринку і впливають на впровадження відновлюваних технологій.
2.	Попит	Попит на електроенергію, зумовлений такими факторами, як зростання населення, економічний розвиток та заходи з енергоефективності, впливає на потребу в потужностях відновлюваної енергетики.
3.	Пропозиція	Наявність відновлюваних джерел енергії (таких як сонячна, вітрова, гідроенергія та біомаса) та їх виробничі потужності впливають на динаміку ринку та потенціал для інтеграції відновлюваної енергетики.
4.	Інвестиції	Фінансові інвестиції в технології відновлюваної енергетики, інфраструктуру та дослідження і розробки відіграють вирішальну роль у розвитку сектору відновлюваної енергетики.
5.	Регуляторна політика	Державна політика, така як субсидії, "зелені" тарифи, цільові показники розвитку відновлюваної енергетики та ціноутворення на викиди вуглецю, може суттєво впливати на зростання та конкурентоспроможність ринку відновлюваної енергетики.
6.	Витрати на технології	Вартість технологій відновлюваної енергетики, таких як сонячні панелі, вітрогенератори та системи зберігання енергії, впливає на їх впровадження та проникнення на ринок.
7.	Інфраструктура мережі	Пропускна здатність, надійність та взаємозв'язок електромережі впливають на інтеграцію відновлюваних джерел енергії та їхню здатність задовольняти попит.
8.	Доступ до ринку	Легкість виходу на ринок для виробників відновлюваної енергії та рівень конкуренції на ринку можуть впливати на зростання сектору відновлюваної енергетики.

Джерело: побудовано автором на основі [5; 6; 7; 8; 9; 11].

делювання електроенергетичних ринків за допомогою системної динаміки. Вони надають цінний огляд того, як системна динаміка може бути застосована в різних сценаріях моделювання електроенергетичних ринків.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є оцінка впливу політичної підтримки та регуляторного узгодження на інтеграцію ринку відновлюваної енергетики України до спільного ринку ЄС в контексті глобальної трансформації економічної системи за допомогою моделі системної динаміки.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інтеграція сектору відновлюваної енергетики України до спільного ринку ЄС є складним процесом, в якому беруть участь багато учасників, включаючи політиків, виробників енергії, споживачів та регуляторні органи. Ринкові сили та нормативно-правова база, що регулюють функціонування енергетичного сектору, взаємопов'язані, і їхня взаємодія може призвести до непередбачуваних наслідків. Модель системної динаміки (СД) може врахувати ці взаємодії та допомогти особам, які приймають рішення, визначити потенційні пастки, зрозуміти поведінку системи та оцінити альтернативні варіанти політики.

У цьому контексті модель СД відображає ключові елементи енергетичного ринку, такі як пропозиція, попит, інвестиції у відновлювані технології та вплив регулювання. Імітуючи поведінку цих елементів у часі, мо-

дель може допомогти передбачити виклики та можливості, пов'язані з інтеграцією ринку відновлюваної енергетики України до спільного ринку ЄС.

Крім того, модель СД дозволяє проводити сценарний аналіз для дослідження впливу різних варіантів політики, ринкових умов та зовнішніх факторів. Це забезпечує краще розуміння потенційних результатів і компромісів різних стратегій.

Варто відзначити, що для досягнення поставленого у дослідженні завдання можливо також використати декілька підходів, зокрема моделі часткової та загальної ринкової рівноваги. Кожен з цих підходів має свої переваги та вади.

Однією з основних переваг моделювання СД є її здатність відображати складні взаємодії, петлі зворотного зв'язку та нелінійні зв'язки між змінними, забезпечуючи більш повне уявлення про динаміку енергетичного ринку. На противагу цьому, макроекономічні моделі часто припускають лінійні взаємозв'язки і спрощують складні взаємодії для зручності, що може неадекватно відображати реальну динаміку енергетичного ринку.

Моделі СД добре аналізують поведінку та динаміку системи, враховуючи затримки та ефекти зворотного зв'язку, які можуть впливати на реакцію системи на зміни в політиці або зовнішні фактори. Макроекономічні моделі, з іншого боку, зазвичай зосереджуються на результатах рівноваги, з меншим акцентом на розумінні поведінки та динаміки системи, що лежить в основі.

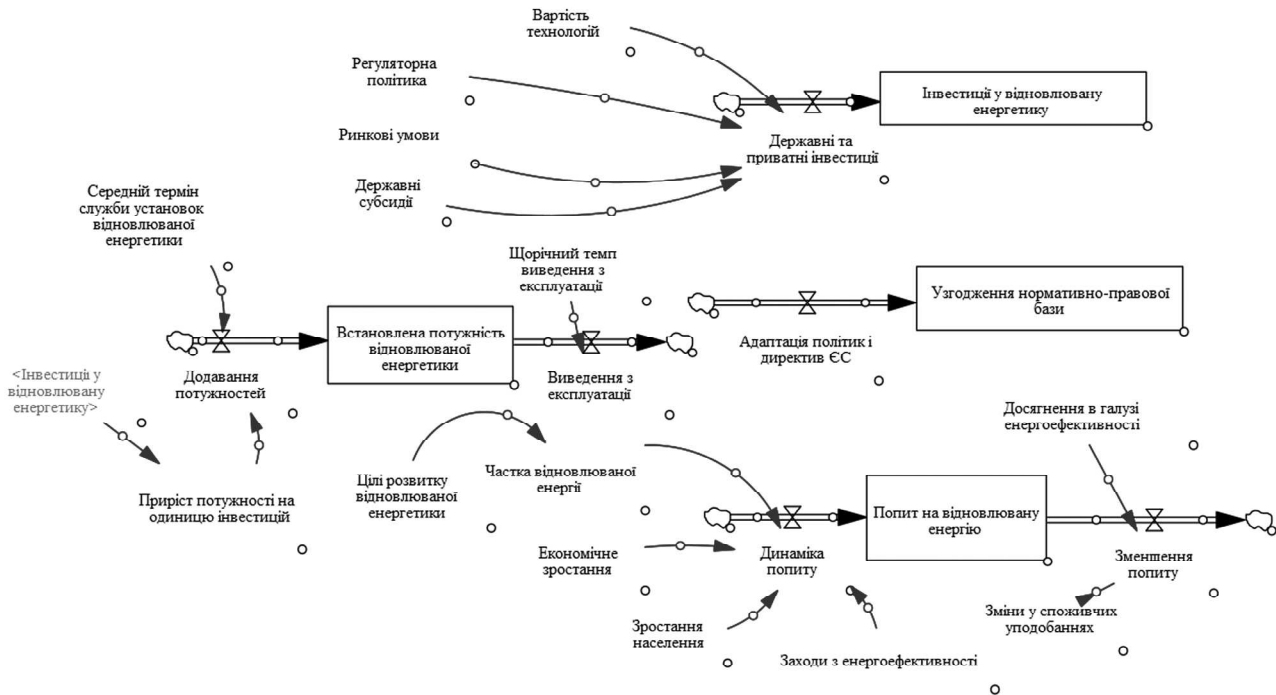
Сценарний аналіз — це ще одна сфера, де моделі системної динаміки перевершують макроекономічні моделі, оскільки вони дозволяють детально дослідити різні варіанти політики та зовнішні фактори. Хоча аналіз сценаріїв можливий і в макроекономічних моделях, він може бути обмеженим за обсягом через припущення щодо рівноваги та спрощення моделей.

Незважаючи на переваги, моделі СД можуть бути більш складними для калібрування та перевірки через їхню складність та потребу в значному обсязі даних. Макроекономічні моделі, з їх більш сфокусованим охопленням та спрощеними припущеннями, можуть бути легшими для калібрування та перевірки.

На початковому етапі побудови моделі СД нами було розглянуто такі ключові змінні, які впливають на ринок відновлюваної енергетики. Ці змінні, на нашу думку, відіграють вирішальну роль в інтеграції ринку відновлюваної енергетики України до спільного ринку ЄС.

Для розробки моделі системної динаміки для аналізу інтеграції ринку відновлюваної енергетики України до спільного ринку ЄС необхідний мінімальний набір запасів, що відображає основну динаміку системи. Ми пропонуємо наступні запаси та відповідні їм потоки.

Встановлена потужність відновлюваної енергетики (IREC): Відображає загальну потужність виробництва енергії з відновлюваних джерел (сонце, вітер, гідроенергія, біомаса) в Україні.



**Рис. 1. Діграма накопичень та потоків для моделювання**

Джерело: побудовано автором у VENSIM.

— Вхідні потоки: Додавання потужностей, зумовлене інвестиціями у проекти з відновлюваної енергетики.

— Відтік: Виведення з експлуатації або ліквідація старих установок відновлюваної енергетики.

$d(IREC)/dt = \text{Введення потужностей} - \text{Виведення з експлуатації}$  (1).

Введення потужностей = Річні інвестиції у відновлювану енергетику × Введення потужностей на одиницю інвестицій (2).

Виведення з експлуатації =  $IREC \times \text{річний темп виведення з експлуатації}$  (3).

Інвестиції у відновлювану енергетику (IRE): Відображають фінансові ресурси, виділені на проекти та технології відновлюваної енергетики в Україні.

— Вхідні потоки: Державні та приватні інвестиції у відновлювану енергетику, на які впливають такі фактори, як регуляторна політика, ринкові умови та вартість технологій.

— Відтік: Відсутній, оскільки цей запас акумулює всі інвестиції, здійснені протягом певного часу.

$d(IRE)/dt = \text{Державні інвестиції у відновлювану енергетику} + \text{Приватні інвестиції у відновлювану енергетику}$  (4).

Державні інвестиції у відновлювану енергетику = Державні субсидії на відновлювану енергетику × Вплив регуляторної політики × Вплив ринкових умов (5).

Приватні інвестиції у відновлювану енергетику = Приватні інвестиції × Вплив регуляторної політики × Вплив ринкових умов (6).

Попит на відновлювану енергію: Відображає загальний попит на електроенергію, який задовольняється за рахунок відновлюваних джерел енергії в Україні.

— Вхідні потоки: Збільшення попиту на відновлювану енергію, зумовлене такими факторами, як економічне зростання, зростання населення та заходи з енергоефективності.

— Відтік: Зменшення попиту на відновлювану енергію, що може статися через такі фактори, як зміни у споживчих уподобаннях або досягнення в галузі енергоефективності.

$d(ВДЕ)/dt = \text{Збільшення ВДЕ} - \text{Зменшення ВДЕ}$  (7).

Збільшення ДВДЕ = (Економічне зростання + Зростання населення) × Частка відновлюваної енергії × (1 - Заходи з енергоефективності) (8).

Зменшення ДВДЕ = ДВДЕ × Споживчі уподобання (9).

Узгодження нормативно-правової бази (RFA): Відображає прогрес у приведенні нормативно-правової бази України у відповідність до політики та директив ЄС у сфері відновлюваної енергетики.

— Вхідні потоки: Прийняття або адаптація політик і директив ЄС до нормативно-правової бази України.

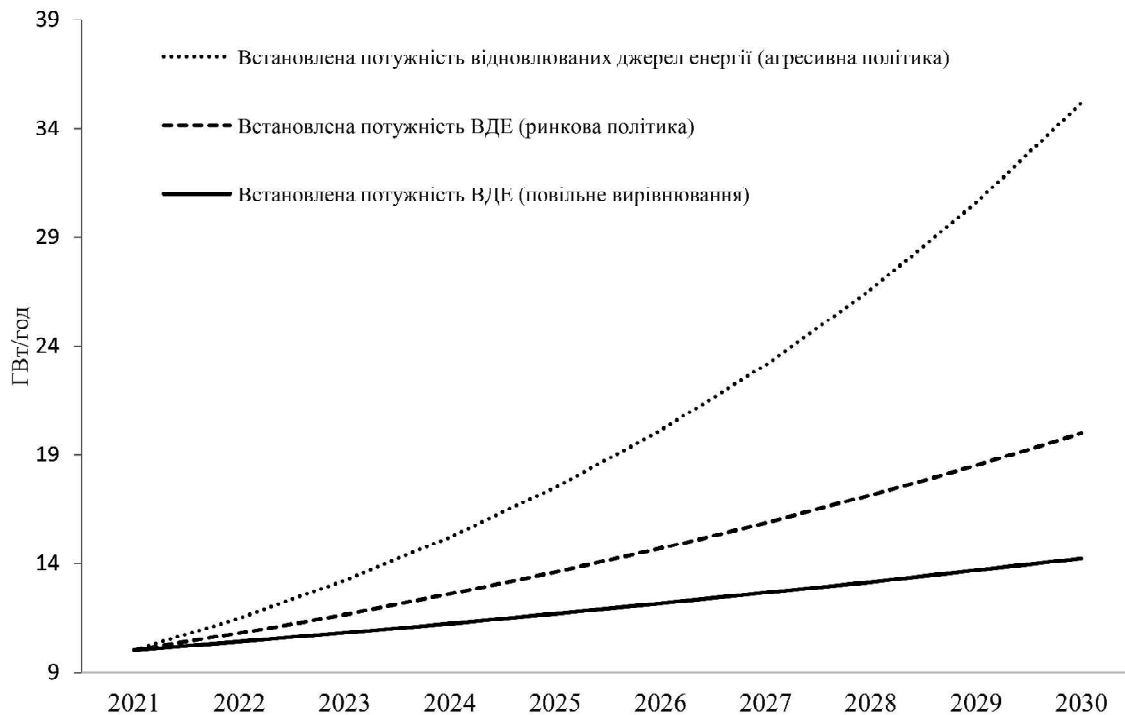
— Відтік: Відсутній, оскільки цей запас акумулює прогрес, досягнутий на шляху до гармонізації з плином часу.

$d(RFA)/dt = \text{Прийняття політик та директив ЄС}$  (10).

Прийняття політик та директив ЄС = Рівень прийняття політики ЄС × (Кількість політик та директив ЄС - RFA) (11).

Річні інвестиції у відновлювану енергетику (AI\_RE)

Вибір цих змінних як запасів ґрунтується на їх здатності відображати основну динаміку ринку відновлюваної енергетики та процесу інтеграції зі спільним ринком ЄС. Встановлена потужність відновлюваної енергетики та попит на відновлювану енергію відображають динаміку попиту та пропозиції, тоді як інвестиції у відновлювану енергетику відображають фінансові ресурси, необхідні для розвитку сектору відновлюваної енергетики. Узгодження нормативно-правової бази має вирішальне значення для аналізу наслідків гармонізації політики між Україною та ЄС, що є ключовим аспектом ринкової інтеграції. Зосереджуючись на цих запасах і відповідних потоках, модель системної динаміки може нада-



**Рис. 2. Сценарії для встановленої потужності ВДЕ**

Джерело: побудовано автором.

ти цінну інформацію про процес інтеграції українського ринку відновлюваної енергетики до спільного ринку ЄС.

Побудована модель (рис. 1) може бути використана для аналізу динаміки ринку відновлюваної енергетики в Україні та його інтеграції до спільного ринку ЄС за різними сценаріями.

Нами розглядається три сценарії для моделювання:

— Сценарій агресивної політичної підтримки: Цей сценарій моделює вплив потужної політичної підтримки з боку українського уряду та ЄС, включаючи значні фінансові стимули, амбітні цілі у сфері відновлюваної енергетики та прискорене узгодження нормативно-правової бази. Цей сценарій обрано для вивчення потенційних результатів проактивного підходу до інтеграції відновлюваної енергетики та його впливу на інвестиції, зростання потужностей та попит.

— Ринковий сценарій: Цей сценарій моделює вплив ринкових сил на сектор відновлюваної енергетики з мінімальним втручанням з боку держави. Такі фактори, як зниження вартості технологій, ціни на енергоносії та вподобання споживачів, стимулюють зростання відновлюваної енергетики в цьому сценарії. Цей сценарій обрано для аналізу можливого розвитку сектору відновлюваної енергетики за ринкових умов та його наслідків для регуляторного наближення до ЄС.

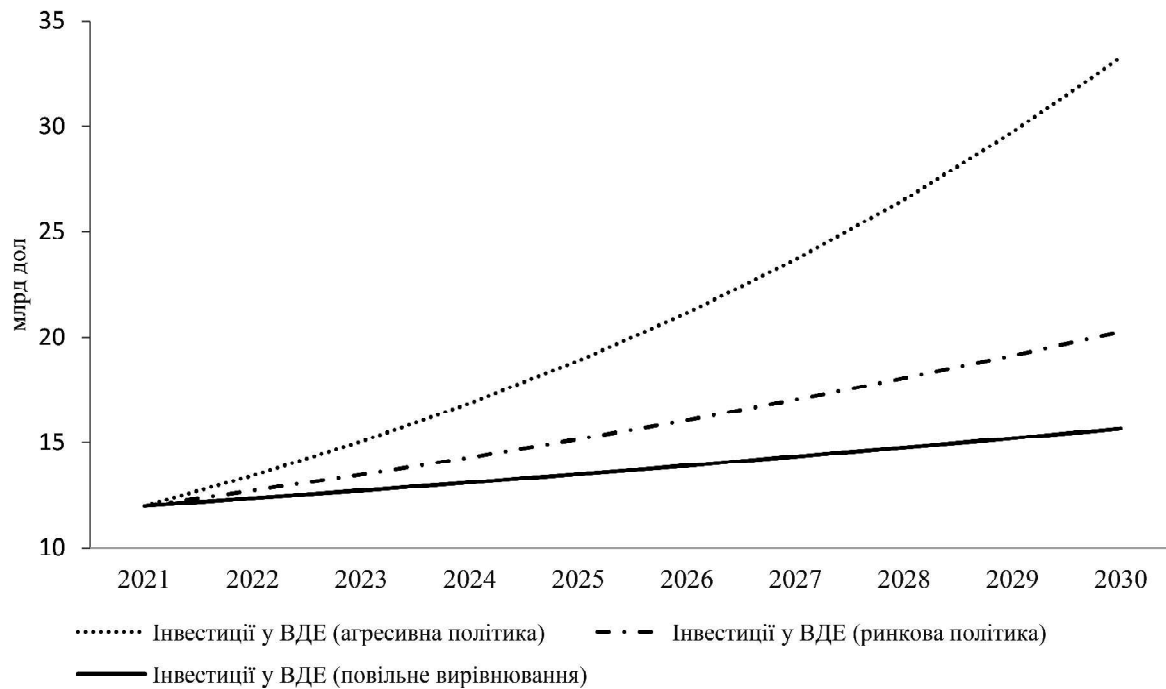
— Сценарій повільного наближення: Цей сценарій моделює ситуацію, коли прийняття політик і директив ЄС відбувається повільно через політичні, правові або інституційні обмеження. Повільне узгодження може призвести до затримки інвестицій, обмеженого зростання потужностей відновлюваної енергетики та повільнішого зростання попиту на відновлювану енергію. Цей сценарій обрано для оцінки ризиків і наслідків затримки з узгодженням законодавства на ринку відновлюваної енергетики та процесу інтеграції.

Ці сценарії були обрані тому, що вони представляють ряд потенційних варіантів розвитку подій у секторі відновлюваної енергетики, від потужної політичної підтримки до ринкового зростання та повільного узгодження нормативно-правової бази. Моделюючи та аналізуючи ці сценарії, модель СД може надати цінну інформацію про динаміку ринку відновлюваної енергетики України та його інтеграцію до спільного ринку ЄС за різних умов.

Дані для моделі системної динаміки були зібрані з різних джерел [1; 2; 3; 4; 10], щоб забезпечити всебічне і точне представлення ринку відновлюваної енергетики в Україні та його інтеграцію до спільного ринку ЄС. Використовуючи дані з цих джерел, модель системної динаміки може забезпечити надійний і достовірний аналіз ринку відновлюваної енергетики в Україні та його інтеграції до спільного ринку ЄС за різних сценаріїв. Використання декількох джерел даних також дозволяє виявити прогалини в даних та потенційні сфери для майбутніх досліджень.

На основі зібраних даних були визначені початкові оцінки параметрів моделі, таких як темпи інвестицій, природи потужностей на одиницю інвестицій, середні терміни експлуатації установок та темпи прийняття політик. Ці початкові оцінки були отримані на основі історичних тенденцій, експертних висновків або відповідної літератури.

Початкові оцінки параметрів були введені в модель, а результати моделі були порівняні з історичними даними та реальними спостереженнями. Якщо результати моделі значно відхилялися від спостережуваних даних, параметри ітеративно коригувалися до тих пір, поки результати моделі не ставали близькими до історичних даних. Цей процес включав використання методів оптимізації, аналізу чутливості та експертних оцінок для точного налаштування параметрів.



**Рис. 3. Сценарії для інвестицій у ВДЕ**

Джерело: побудовано автором.

Після того, як модель була відкалібрована, вона була перевірена шляхом порівняння її результатів з додатковими наборами даних або тематичними дослідженнями, які не використовувалися під час процесу калібрування. Цей крок гарантував, що відкалібрована модель може точно відтворювати поведінку ринку відновлюваної енергетики в Україні та його інтеграцію до спільного ринку ЄС за різних сценаріїв.

На основі отриманих даних для встановленої потужності ВДЕ ми можемо проаналізувати результати та порівняти три сценарії: Агресивна політика підтримки, ринкова підтримка та повільне вирівнювання. Дані представляють встановлену потужність відновлюваної енергетики (у ГВт) для кожного сценарію з 2021 по 2030 рік.

За сценарієм "Агресивна політика підтримки" встановлена потужність ВДЕ значно зростає протягом періоду, збільшуючись з 10 ГВт у 2021 році до 35,18 ГВт у 2030 році. Це означає зростання на 251,79% за десятирічний період. Таке зростання зумовлене потужною політичною підтримкою та стимулами, що призводить до швидкого розширення використання відновлюваних джерел енергії в Україні.

За ринковим сценарієм встановлена потужність ВДЕ зростає помірними темпами, збільшуючись з 10 ГВт у 2021 році до 19,99 ГВт у 2030 році. Це відповідає зростанню на 99,9% за десятирічний період. У цьому сценарії ринкові сили та вподобання споживачів відіграють значну роль у визначенні зростання потужностей відновлюваної енергетики.

За сценарієм повільного вирівнювання встановлена потужність ВДЕ зростає найповільніше — з 10 ГВт у 2021 році до 14,23 ГВт у 2030 році. Це на 42,31% більше за десятирічний період. Повільніше зростання є результатом обмеженої політичної підтримки та повільного прогресу у приведенні нормативно-правової бази Украї-

ни у відповідність до політики та директив ЄС у сфері відновлюваної енергетики.

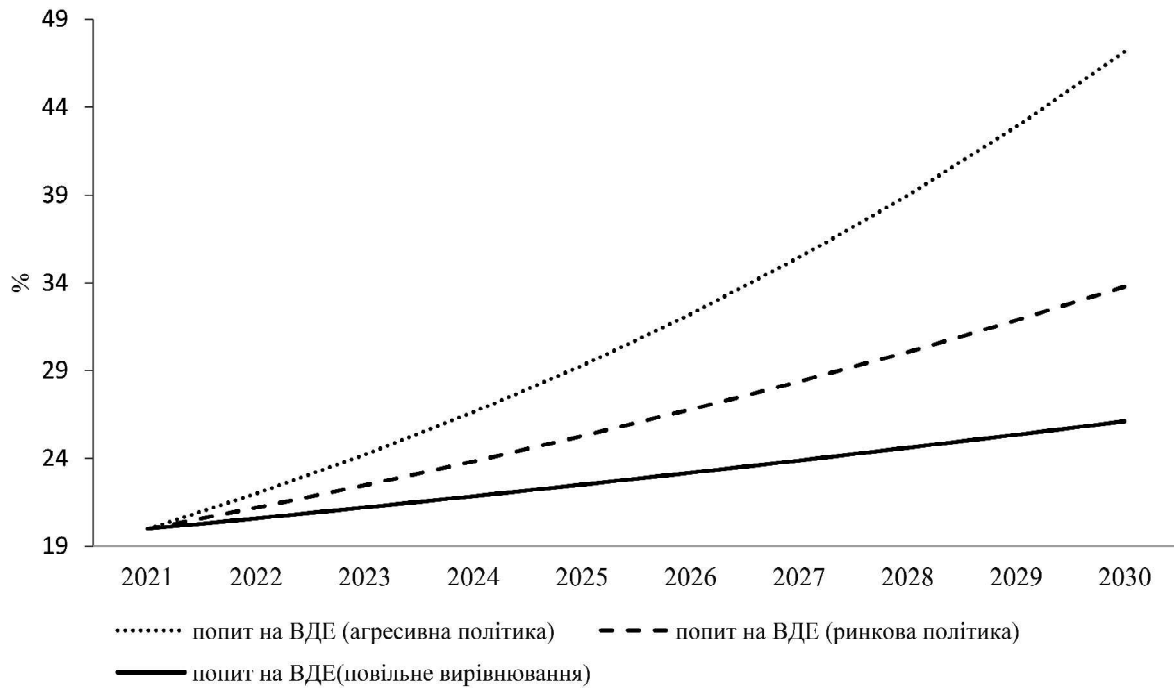
Порівнюючи три сценарії, можна помітити, що сценарій "Агресивна політика підтримки" призводить до найбільш значного зростання встановленої потужності ВДЕ, за яким слідує сценарій "Ринковий розвиток" та сценарій "Повільне узгодження". Це свідчить про те, що сильна політична підтримка та стимули можуть суттєво прискорити зростання потужностей відновлюваної енергетики в Україні, тоді як ринкові сили можуть призвести до помірному зростанню. І навпаки, повільний прогрес в узгодженні політики та обмежена підтримка можуть призвести до відносно стагнаційного зростання потужностей відновлюваної енергетики.

Результати моделювання для інвестицій у ВДЕ подано на Рис. 3.

У випадку агресивного сценарію підтримки політики інвестиції у відновлювану енергетику зростають швидкими темпами, збільшуючись з 12 мільярдів у 2021 році до 33,28 мільярдів у 2030 році. Це становить 177,31% зростання за десятирічний період. Значне зростання інвестицій можна пояснити агресивною політичною підтримкою та стимулами, які заохочують державний та приватний сектори вкладати значні кошти у проекти з відновлюваної енергетики.

За ринковим сценарієм інвестиції у відновлювану енергетику зростають помірними темпами, збільшуючись з 12 мільярдів у 2021 році до 20,27 мільярдів у 2030 році. Це відповідає зростанню на 68,95% за десятирічний період. У цьому сценарії ринкові сили та вподобання споживачів відіграють значну роль у визначенні рівня інвестицій у проекти з відновлюваної енергетики.

За сценарієм повільного вирівнювання інвестиції у відновлювану енергетику зростають найповільніше — з 12 млрд у 2021 році до 15,66 млрд у 2030 році. Це на



**Рис. 4. Сценарії для попиту на ВДЕ**

Джерело: побудовано автором.

30,47% більше за десятирічний період. Таке повільне зростання є результатом обмеженої політичної підтримки та повільного прогресу у приведенні нормативно-правової бази України у відповідність до політики та директив ЄС у сфері відновлюваної енергетики.

Порівнюючи три сценарії, ми бачимо, що сценарій "Агресивна політика підтримки" призводить до найбільшого зростання інвестицій у відновлювану енергетику, за яким слідує сценарій "Ринкова політика" та сценарій "Повільне узгодження". Це свідчить про те, що сильна політична підтримка та стимули можуть суттєво прискорити інвестиції у проекти з відновлюваної енергетики в Україні, в той час як лише ринкові сили можуть призвести до помірному зростанню інвестицій. І навпаки, повільний прогрес в узгодженні політики та обмежена підтримка можуть призвести до відносно стагнаційного зростання інвестицій.

На основі даних Рис. 4. ми можемо проаналізувати результати та порівняти три сценарії / Дані представляють попит на відновлювану енергію (у %) для кожного сценарію з 2021 по 2030 рік.

У сценарії "Агресивна політика підтримки" попит на відновлювану енергію швидко зростає, збільшуючись з 20 ТВт-год у 2021 році до 47,16 ТВт-год у 2030 році. Це становить 135,79% зростання за десятирічний період. Значне зростання попиту можна пояснити активною політичною підтримкою та стимулами, які заохочують споживачів до використання відновлюваних джерел енергії та сприяють впровадженню заходів з енергоефективності.

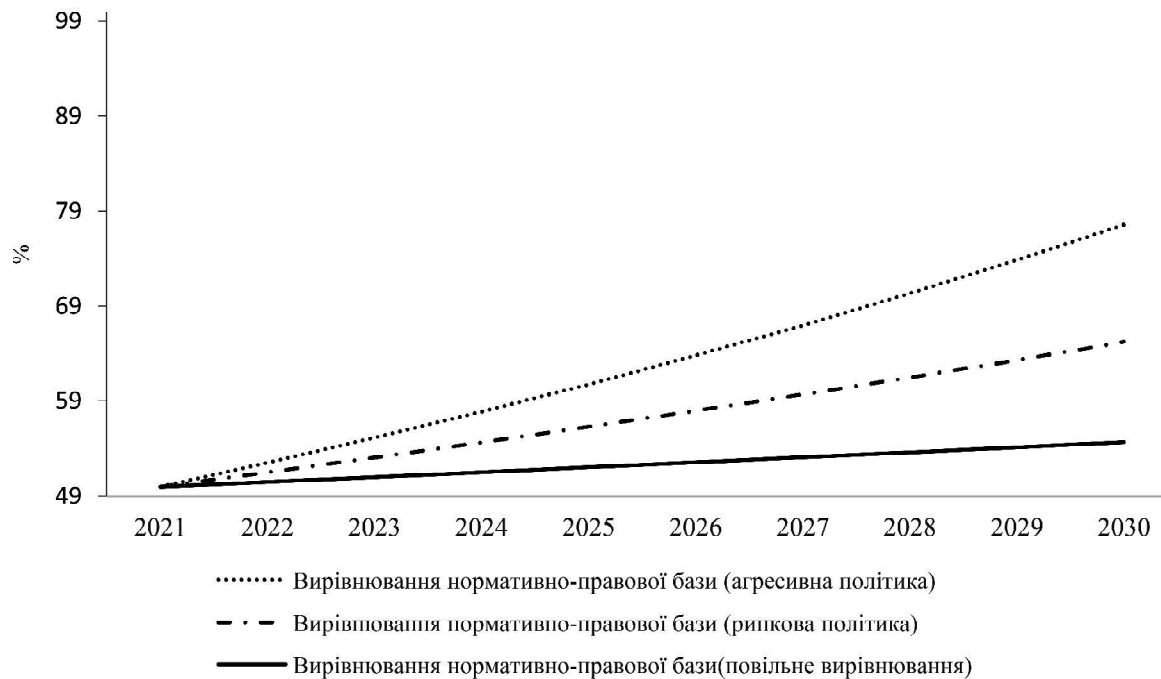
За ринковим сценарієм попит на відновлювану енергію зростає помірними темпами, збільшуючись з 20 ТВт-год у 2021 році до 33,79 ТВт-год у 2030 році. Це відповідає зростанню на 68,95% за десятирічний період. У цьому сценарії ринкові сили та вподобання споживачів відіграють значну роль у визначенні зростання попиту на відновлювану енергію.

За сценарієм повільного вирівнювання попит на відновлювану енергію зростатиме найповільніше — з 20 ТВт-год у 2021 році до 26,1 ТВт-год у 2030 році. Це на 30,48% більше за десятирічний період. Повільне зростання є результатом обмеженої політичної підтримки та повільного прогресу у приведенні нормативно-правової бази України у відповідність до політики та директив ЄС у сфері відновлюваної енергетики.

Отже, ми бачимо, що сценарій агресивної політичної підтримки призводить до найбільшого зростання попиту на відновлювану енергію, за яким слідує сценарій ринкової підтримки та сценарій повільного узгодження. Це свідчить про те, що сильна політична підтримка та стимули можуть суттєво прискорити зростання попиту на відновлювану енергію в Україні, тоді як ринкові сили можуть призвести до помірному зростанню попиту. І навпаки, повільний прогрес в узгодженні політики та обмежена підтримка можуть призвести до відносно стагнаційного зростання попиту.

Що стосується вирівнювання нормативно-правової бази України та ЄС у сфері ВДЕ, то в агресивному сценарії узгодженість нормативно-правової бази України з політикою та директивами ЄС у сфері відновлюваної енергетики стрімко зростає: з 50% у 2021 році до 77,57% у 2030 році. Це на 55,13% більше за десятирічний період. Таке стрімке зростання узгодженості можна пояснити активною політичною підтримкою та стимулами, які заохочують впровадження політик і директив ЄС в українську нормативно-правову базу.

За сценарієм "Ринкова політика" узгодженість української регуляторної бази зростає помірними темпами, збільшуючись з 50% у 2021 році до 65,24% у 2030 році. Це відповідає зростанню на 30,48% за десятирічний період. У цьому сценарії ринкові сили та вподобання споживачів відіграють значну роль у визначенні темпів регуляторного узгодження.



**Рис. 5. Сценарії для вирівнювання нормативно-правової бази**

Джерело: побудовано автором.

За сценарієм повільного наближення регуляторна база України зростає найповільніше — з 50% у 2021 році до 54,68% у 2030 році. Це на 9,37% більше за десятирічний період. Повільніше зростання є результатом обмеженої політичної підтримки та повільного прогресу у приведенні нормативно-правової бази України у відповідність до політики та директив ЄС у сфері відновлюваної енергетики.

Можна помітити, що сценарій "Агресивна політика підтримки" призводить до найбільшого зростання у приведенні нормативно-правової бази України у відповідність до вимог ЄС, за яким слідує сценарій "Ринкова політика" та сценарій "Повільне приведення у відповідність". Це свідчить про те, що сильна політична підтримка та стимули можуть суттєво прискорити узгодження нормативно-правової бази України з політикою та директивами ЄС у сфері відновлюваної енергетики, в той час як лише ринкові сили можуть призвести до помірного зростання темпів узгодження. І навпаки, повільний прогрес у гармонізації політики та обмежена підтримка можуть призвести до відносно стагнації темпів гармонізації.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, аналіз трьох сценаріїв (агресивна політика підтримки, ринкова підтримка та повільне узгодження) показує, що сильна політична підтримка та регуляторне узгодження відіграють вирішальну роль в успішній інтеграції сектору відновлюваної енергетики України до спільного ринку ЄС. Сценарій агресивної політичної підтримки демонструє найвищі темпи зростання встановленої потужності, інвестицій та попиту на відновлювану енергію. І навпаки, повільний прогрес у узгодженні політики призводить до стагнації зростання. Для досягнення безперешкодної інтеграції політики

повинні зосередитися на сприянні узгодженню нормативно-правової бази з політикою та директивами ЄС у сфері відновлюваної енергетики, стимулюванні інвестицій та створенні ринкових умов, що сприятимуть зростанню відновлюваної енергетики в Україні.

### Література:

1. Енергетика. Галузева співпраця з ЄС. URL: <https://eu-ua.org/yevrointehratsiia/enerhetyka/> (дата звернення: 03.05.2023).
2. Енергетичний баланс України. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/energ.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/energ.htm) (дата звернення: 03.05.2023).
3. Кінцеве енергоспоживання за 2007—2021 роки. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/energ/k\\_energospog/k\\_ensp\\_ue.xls](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/energ/k_energospog/k_ensp_ue.xls) (дата звернення: 03.05.2023).
4. Ціни на електроенергію для споживачів. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/energ/ser\\_cin\\_el\\_energ/ser\\_cin\\_el\\_energ\\_u/arh\\_scelen2018\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/energ/ser_cin_el_energ/ser_cin_el_energ_u/arh_scelen2018_u.htm) (дата звернення: 03.05.2023).
5. Gholizad A., Ahmadi L., Hassannayebi E., Memarpour M., Shakibayifar M. A System Dynamics Model for the Analysis of the Deregulation in Electricity Market. *Int. J. Syst. Dyn. 2017. Appl.*, 6. P. 1—30.
6. Redondo J.M., Olivar G., Ibarra-Vega D., Dyer I. Modeling for the regional integration of electricity markets. *Energy for Sustainable Development*. 2018. № 43, P. 100—113.
7. Sanchez J.J., Barquin J., Centeno E., Lopez-Pena A. System Dynamics models for generation expansion planning in a competitive framework: oligopoly and market power representation. *25th International System Dynamics Conference Proceedings*. 2007. Vol. 7. P. 4179—4202 URL: <https://proceedings.systemdynamics.org/2007/proceed/papers/SANCH367.pdf> (дата звернення: 03.05.2023).



8. Santos G. et al. Multi-agent simulation of competitive electricity markets: Autonomous systems cooperation for European market modeling. *Energy Conversion and Management*. 2015. № 99. P. 387—399.

9. Teufel F., Miller M., Genoese M., Fichtner W. Review of System Dynamics models for electricity market simulations. Working paper series in production and energy. 2013. 40 p. URL: <https://publikationen.bibliothek.kit.edu/1000034732> (дата звернення: 03.05.2023).

10. Ukraine. Energy profile. URL: [https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Statistics/Statistical\\_Profiles/Europe/Ukraine\\_Europe\\_RE\\_SP.pdf?rev=0360d365aa434e7c863ba02fe795ffc9](https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Statistics/Statistical_Profiles/Europe/Ukraine_Europe_RE_SP.pdf?rev=0360d365aa434e7c863ba02fe795ffc9) (дата звернення: 03.05.2023).

11. Wang J., Wu J., Che Y. Agent and system dynamics-based hybrid modeling and simulation for multilateral bidding in electricity market. *Energy*. 2019. № 180. P. 444—456. doi:10.1016/j.energy.2019.04.180

References:

1. EUUA (2023), "Energy. Industry cooperation with the EU", Available at: <https://eu-ua.org/en/eu-integration/energy> (Accessed May 3, 2023).

2. State Statistics Service of Ukraine (2023), "Energy balance of Ukraine", Available at: [https://ukrstat.gov.ua/en/operativ/menu/menu\\_u/energ.htm](https://ukrstat.gov.ua/en/operativ/menu/menu_u/energ.htm) (Accessed May 3, 2023).

3. State Statistics Service of Ukraine (2023), "Final energy consumption for 2007-2021", Available at: [https://ukrstat.gov.ua/en/operativ/operativ2020/energ/k\\_energospog/k\\_ensp\\_ue.xls](https://ukrstat.gov.ua/en/operativ/operativ2020/energ/k_energospog/k_ensp_ue.xls) (Accessed May 3, 2023).

4. State Statistics Service of Ukraine (2023), "Electricity prices for consumers", Available at: [https://ukrstat.gov.ua/en/operativ/operativ2018/energ/ser\\_cin\\_el\\_energ/ser\\_cin\\_el\\_energ\\_u/arh\\_scelen2018\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/en/operativ/operativ2018/energ/ser_cin_el_energ/ser_cin_el_energ_u/arh_scelen2018_u.htm) (Accessed May 3, 2023).

5. Gholizad, A., Ahmadi, L., Hassannayebi, E., Memarpour, M., & Shakibayifar, M. (2017). "A System Dynamics Model for the Analysis of the Deregulation in Electricity Market", *Int. J. Syst. Dyn. Appl.*, vol. 6, pp. 1—30.

6. Redondo, J., Olivar, G., Ibarra-Vega, D., & Dyer, I. (2018). "Modeling for the regional integration of electricity markets". *Energy for Sustainable Development*, vol. 43, pp. 100—113.

7. Sanchez, J., Barquin, J., Centeno, E., & Lopez-Pena, A. (2007). "System Dynamics models for generation expansion planning in a competitive framework: oligopoly and market power representation", *25th International System Dynamics Conference Proceedings*, vol. 7, pp. 4179—4202, Available at: <https://proceedings.systemdynamics.org/2007/proceed/papers/SANC-H367.pdf> (Accessed 5 May 2023).

8. Santos, G., Pinto, T., Morais, H., Sousa, T., Pereira, I., Fernandes, R., Praca, I., & Vale, Z. (2015), "Multi-agent simulation of competitive electricity markets: Autonomous systems cooperation for European market modelling", *Energy Conversion and Management*, vol. 99, pp. 387—399.

9. Teufel, F., Miller, M., Genoese, M., & Fichtner, W. (2016), "Review of System Dynamics models for electricity

market simulations", Working paper series in production and energy, vol. 2, 40 p., Available at: <https://publikationen.bibliothek.kit.edu/1000034732> (Accessed 5 May 2023).

10. IRENA (2023), "Ukraine. Energy profile", Available at: [https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Statistics/Statistical\\_Profiles/Europe/Ukraine\\_Europe\\_RE\\_SP.pdf?rev=0360d365aa434e7c863ba02fe795ffc9](https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Statistics/Statistical_Profiles/Europe/Ukraine_Europe_RE_SP.pdf?rev=0360d365aa434e7c863ba02fe795ffc9) (Accessed 5 May 2023).

11. Wang, J., Wu, J., & Che, Y. (2019), "Agent and system dynamics-based hybrid modeling and simulation for multilateral bidding in electricity market", *Energy*, vol. 180, pp. 444—456. doi:10.1016/j.energy.2019.04.180.

*Стаття надійшла до редакції 15.05.2023 р.*

**АГРОСВІТ**

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847

**АГРОСВІТ**  
Науково-практичний журнал

ISSN 2306-4792  
P772306 4792021

**Виходить 24 рази на рік**

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

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

УДК 338.43:355.018(477)

С. О. Остапенко,  
аспірант кафедри міжнародної економіки,  
Національний університет біоресурсів і природокоористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7653-4787>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.105

# ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

S. Ostapenko,  
Postgraduate student of the Department of Global Economy  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF UKRAINE AGRICULTURAL SECTOR  
FUNCTIONING DURING MARTIAL LAW

**Війна між Україною та Росією негативно відобразилася на суспільно-політичному житті країни, що характеризується численними людськими жертвами, зруйнованими містами та селами та порушеннями тісних взаємозв'язків між суб'єктами господарювання, що в кінцевому результаті привело до значних матеріальних збитків.**

**Встановлено, основні першопричини зниження виробництва сільськогосподарської продукції за 2022 рік, що викликані агресією Росії проти України. Доведено, що найбільш стримуючими чинниками сільськогосподарської діяльності суб'єктів господарювання є: фінансові обмеження, погодні умови та інші фактори, що викликані в наслідок військової агресії.**

**Встановлено, що важливим джерелом підтримки сільськогосподарського виробництва в Україні за рахунок коштів іноземних фінансових донорів є Програма фінансової підтримки малих агровиробників від Європейського Союзу розрахована на близько 10 тис. виробників сільськогосподарської продукції та 1200 сільськогосподарських підприємства, які утримують корів, із загальним охопленням у 32 тисячі тварини.**

**Нині постає необхідність щодо запровадження системи контролю на процес ціноутворення на всьому ланцюгу товароруку сільськогосподарської продукцію від виробника до споживача та запровадити відповідний механізм адміністративного їх регулювання виключно на період дії військового стану. Непропорційне коливання цін на сільськогосподарську продукцію та вхідні матеріальні ресурси і саме головне їх дефіцит спричинив до суттєвого зниження рівня прибутковості виробничо-господарської діяльності господарств корпоративного сектору аграрної економіки України.**

**Нинішні події виявили низку проблем розвитку експортноорієнтованого сільського господарства, що вимагає їх вирішення в повоєнний період відродження галузі.**

**Вважаємо, в повоєнний період аграрна політика повинна бути зорієнтована на забезпечення забезпечення рівних прав на розвиток для всіх груп суб'єктів, які беруть участь у сільськогосподарському виробництві, включно з прозорим і справедливим доступом до сільськогосподарських та інших земель, виробничих ресурсів, вільним доступом до збуту й конкуренцією на справедливій основі.**

**The war between Ukraine and Russia had a drastic impact on the socio-political life of the country, which includes numerous human casualties, destroyed cities, villages, and disruption of close relationships between business entities, which ultimately led to significant material losses.**

**The main root causes of the decline agricultural production during 2022, caused by Russia's aggression against Ukraine. It has been proven that the most restraining factors for agriculture business are: financial restrictions, weather conditions and other factors caused as a result of military aggression and obstacles to free goods trade.**

**It was established that an important source of support for agricultural production in Ukraine at the expense of funds from foreign financial donors is the Program of Financial Support of Small Agricultural Producers from the European Union, designed for about 10,000 agricultural producers and 1,200 agricultural enterprises that work with cattle, with a total coverage of 32,000 animals**

**After partial economic stabilization due to localization of active military actions there is a need for implementation of an added-value chain pricing monitoring system along the whole production steps movement and to introduce a corresponding mechanism for their administrative regulation exclusively during the period of martial law. Disproportionate fluctuation of prices for agricultural products, raw materials and, most importantly, their shortage caused by a significant decrease in the level of labor efficiency, safe and suitable for agriculture business land and fall in production profitability of economic activity in Ukraine**

**Current contingencies have revealed numerous problems in relying on export-oriented agriculture business model, which require for restructuring solutions in the post-war period for rapid and structural revival of the industry.**

**We believe that in the post-war period, agrarian policy should be oriented towards ensuring equal rights for post-war recovery for all groups of subjects involved in agricultural production, by ensuring access to all possible recovery instruments including transparent and fair access to agricultural and other lands, production resources, free access market and competition on a fair basis.**

*Ключові слова: сільськогосподарські товаровиробники, державна підтримка, аграрна економіка, експорт, продовольче забезпечення.*

*Key words: agricultural workers, state support, agrarian economy, export, food supply.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний стан сільського господарства як галузі та агропромислового комплексу загалом є надзвичайно важким, що пов'язано із загостренням загальної економічної кризи в країні. Виходом із такого становища об'єктивно може бути прискорений ефективний розвиток економіки аграрного сектора країни. Серцевиною функціонування агропромислового комплексу є сукупність економічних відносин, реалізація яких забезпечує відповідний рівень ефективності і задоволення інтересів кожного з учасників цих відносин.

Війна між Україною та Росією негативно відобразилася на суспільно-політичному житті країни, що характеризується численними людськими жертвами, зруйнованими містами та селами та порушеннями тісних взаємозв'язків між суб'єктами господарювання, що в кінцевому результаті привело до значних матеріальних збитків.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різні аспекти економічного розвитку аграрного сектору економіки на макро- і мікрорівні досліджували

В.Г. Андрійчук, О.В. Боднар, Л.М. Болдирєва, П.І. Гайдучий, А.Є. Данкевич, С.І. Дем'яненко, С.М. Кваша, Є.М. Кирилюк, І.Г. Кириленко, Ю.О. Лузан, Ю.О. Лупенко, М.Й. Малік, Р.П. Мудрак, М.І. Пугачов, В.В. Россоха, І.І. Румик, П.Т. Саблук, Ю.В. Самойлик, О.В. Ульяновченко, Д.В. Шиян, О.Г. Шпикуляк, О.М. Шпичак, О.В. Шубравська та інші. Проте, військова агресія Росія проти нашої держави і повоєнне відродження економіки країни вимагає перегляду основних засад розвитку аграрного сектору України.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

На основі досліджень науковців запропонувати практичні рекомендації щодо розвитку аграрного сектору в повоєнний період відродження економіки України.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За розрахунками науковців, станом на січень 2023 року загальна сума задокументованих збитків, завданих інфраструктурі України внаслідок повномасштабного вторгнення, оцінюється в \$ 140,2 млрд (за відновною вартістю). В основу розрахунків становлять матеріали органів місцевої та центральної влади, публічні звіти громадян, суб'єктів підприємницької діяльності та відкриті джерела інформації. Були оцінені прямі та непрямі збитки, потреби у відновленні [1].

За результатами 2022 року за наближеними даними Державної служби статистики України виробництво зернових культур скоротилося на 37% в порівнянні з попередніми рекордними показниками 2021 року і становить близько 53,9 млн т. Водночас, виробництво олійних культур зазнало скорочення на 24% і становить 17,5 млн т. Таке значне зменшення обсягів виробництва зумовлено наступними факторами:

- тимчасовою окупацією частини українських територій;
- веденням бойових дій на частині територій, що унеможлиблює господарську діяльність;
- замінуванням звільнених територій;
- зниженням врожайності в порівнянні з 2021 роком;
- ускладнений та суттєво розтягнутий в часі збір врожаю через дощову погоду восени та інші.

Галузь тваринництва постраждала менше, порівнюючи з рослинництвом, але тут також спостерігаються значні негативні наслідки.

За результатами 2022 року виробництво м'яса всіх видів скоротилося на 11% в порівнянні з 2021 роком та було на рівні 3,0 млн т, молока — 7,7 млн т (-12%) та яєць — 11,6 млрд шт (-18%).

Основними причинами скорочення в цьому напрямку є:

- окупація частини виробничих потужностей;
- руйнування виробничих потужностей та фізична загибель частини поголів'я під час бойових дій;
- тимчасове розривання виробничого ланцюга забезпечення підростаючим поголів'ям на початку війни в невизначених умовах (в основному стосується птахівництва) та інші.

Внаслідок російської агресії загинуло майже 400 тис. бджолосімей, 95 тис. кіз та овець, 212 тис. голів великої рогатої худоби, 507 тис. голів свиней та майже 11,7 млн голів птиці.

Вартість втрачених сільськогосподарськими виробниками ресурсів тваринництва та бджільництва становить приблизно \$362 млн.

Зростання вартості енергоносіїв призвело до суттєвого подорожчання процесу виробництва. Зокрема, через ріст цін на паливо українські сільгоспвиробники втратили \$485 млн, а внаслідок зростання витрат на добрива вони недоотримали \$377 млн прибутку.

Цілком логічним наслідком скорочення обсягів виробництва є скорочення експорту. Однак, головна причина не в виробництві, а в блокуванні морських портів російськими військами, котрі були традиційним експортним шляхом для України. Лише за рахунок значних відвантажень на початку року напередодні війни, клопітким старанням у побудові альтернативних маршрутів через західні кордони та роботи "зернового коридору" вдалося досягти порівняно непоганих результатів в поточних умовах.

За результатами 2022 року було експортовано 38,4 млн т зернових культур, що на 24% менше аналогічного показника минулого року, 7,9 млн т олійних культур (в 2,1 рази більше) та 4,6 млн т рослинних олій (-17%) [2]. Динаміка зростання експорту олійних культур пояснюється зменшенням експорту продуктів їх переробки (олії й макухи) та необхідністю аграріїв отримувати кошти для здійснення своєї подальшої діяльності. В основному це стосується насіння соняшнику. Однак, ця тенденція є негативною для української економіки, оскільки зменшується виробництво продуктів з доданою вартістю.

Через війну Україна втратила близько 13 млн тонн елеваторних потужностей. Дослідження Conflict Observatory встановило, що станом на 15 вересня 2022 р. приблизно кожне шосте (15,73%) українське зерноховище (силос, елеватор, бункер та склад для зберігання зерна й насіння) були знищені, пошкоджені росією та підпорядкованими їй силами або потрапили під їхній контроль з початку вторгнення 24 лютого:

— Обсяг знищених і пошкоджених зерноховищ уздовж лінії фронту сягає 3,1 млн тонн.

— На додачу до них елеватори місткістю ще 6,2 млн тонн на час проведення дослідження перебували на окупованих територіях (їх у фінальному рейтингу не враховували) [3].

Дефіцит місткостей для зберігання урожаю на думку експертів в 2022 році повинен становити мінімум у 20 млн тонн [4].

Тож для заміщення дефіциту елеваторних потужностей використовуватимуть різні варіанти: і рукава, і перебудову сівозмін. Ми підтримуємо думку експертів, що поліетиленові рукава (silo bag) — це альтернатива силосним сховищам та елеваторам. Вони можуть сягати від 30 до 1500 метрів в довжину і до 3 метрів в діаметрі. Але в Україні частіше за все використовують мішки з діаметром 2,7 метра і від 60 до 90 метрів в довжину. До 24 лютого щорічно в країні

зберігалось в рукавах від 5 до 6 млн тонн зернових. Для порівняння в Аргентині щорічно в рукавах зберігають близько 42 млн тонн. Фактично через зручність та дешевизну, рукава в цій південноамериканській країні дали поштовх для розвитку сільського господарства.

Переваги зберігання зерна в рукавах пояснюються тим, що:

- зазвичай зерно не потрібно далеко везти для зберігання,
- не потрібно будувати елеватори або чекати у чергах до них,
- є можливість точніше сортувати зерно,
- відсутня необхідність в обробці зерна від шкідників,
- зберігання може сягати до 18 місяців (а при правильному підході і до 24),
- зберігання не залежить від погоди: дощ, сніг, прямі сонячні промені, спека і холод від -500С до +500С. Фактично — немає ніяких обмежень.

Експерти зі зберігання зерна в рукаві наголошують, що зерно не потрібно додатково обробляти протруйниками перед зберіганням. Через те що зерно герметично закривається рукавом, через 10—20 днів в ньому гинуть всі шкідники. Це відбувається завдяки тому, що зерно ще деякий час "дихає" — споживає кисень, плюс комахи і мікроорганізми зменшують рівень кисню. Коли їм стає нічим дихати, шкідники гинуть. Тим часом вуглекислий газ — природний консервант, сприяє збереженню зерна.

За рахунок коштів Міжнародних фінансових донорів, в якості яких виступили уряди Канади (52 млн дол.), Японії (6 млн дол.) та австралійська благодійна організація Minderoo Foundation було закуплено 31000 рукавів із них 25401 одиниць видано 1488 суб'єктам підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу для зберігання 5 млн тонн зерна.

Понад 2 тис. мікро-, малих і середніх сільськогосподарських товаровиробників отримують послуги зі зберігання зерна у рамках ініціативи AGRI (Agriculture Resilience Initiative) від USAID. Для цього USAID закупило більш ніж 8 тис. рукавів для зберігання зерна, 29 зернопакувальних машин та бункерів-перенавантажувачів; Агентство також підтримало встановлення модульних сховищ/ангарів для зберігання зерна загальною місткістю 77 тис. тонн.

Важливим джерелом підтримки сільськогосподарського виробництва в Україні за рахунок коштів іноземних фінансових донорів є Програма фінансової підтримки малих агровиробників від Європейського Союзу розрахована на близько 10 тис. виробників сільськогосподарської продукції та 1200 сільськогосподарських підприємств, які утримують корів, із загальним охопленням у 32 тисячі тварини.

За умовою програми, фінансування надається суб'єктам підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу, які обробляють від 1 до 120 га сільськогосподарських угідь. Фінансова підтримка буде надаватися в розмірі 3100 грн за один гектар, але не більше 372 тис. грн А також 5300 грн за корову, господарствам, які утримують від 3 до 100 тварин, але не більше 530 тис. грн.

Основна умова участі в програмі — це реєстрація в державному аграрному реєстрі, який працює вже близько місяця. ДАР підтягує інформацію по ідентифікованих тварин, а також дані з реєстру речових прав на земельні ділянки із державного земельного кадастру для того, щоб ми могли визначити: чи відповідає сільськогосподарське підприємство тим критеріям, які встановлені програмою, чи ні.

У 2022 р. втрати аграрного сектора внаслідок логістичних проблем можуть сягнути близько \$10 млрд [5]. Внаслідок повномасштабного вторгнення РФ в Україну вітчизняний аграрний сектор лише на блокуванні морських портів та зміні логістики експортних перевезень може втратити \$7,5—8 млрд, на вартості непроданого минулорічного зерна — \$0,5 млрд, а на вартості знищених або захоплених окупантами складських приміщень елеваторів — ще додатково \$1,3 млрд.

Відсутність сталих логістичних ланцюжків, які могли забезпечувати необхідні об'єми експорту. Через це гравці аграрного ринку почали пропрацьовувати нові маршрути у максимальному оперативному режимі. До повномасштабного вторгнення 95% експорту здійснювалось морськими шляхами. Проте, в 2022 році, частка вище значеного каналу збуту суттєво скоротилася на користь автомобільного та залізничного транспорту.

З кінця лютого до липня були заблоковані всі порти, окрім малих Дунайських, пропускної здатності яких не вистачає для експорту в довоєнному об'ємі.

Частково проблему вирішила зернова угода, яка була підписана в кінці липня і згідно якої розблокували 3 українські порти: "Одеса", "Чорноморськ" та "Південний". Але з'явилась проблема заторів у Чорному морі через саботаж Росії під час інспекції суден — середня кількість суден, які проходять інспекції, складає 3-4 на добу, це катастрофічно мало.

Залишаються заблокованими порти Миколаєва, які є одними з найбільших в Україні і до війни перевозили 35% українського продовольчого експорту.

В процесі практичної реалізації сухопутних шляхів проявилися низка чинників, які негативно вплинули на їх пропускну здатність, зокрема:

- Обмеження сухопутних шляхів:
  - мала пропускна здатність залізничних станцій на кордоні з європейськими країнами;
  - відсутність достатньої кількості європейських вагонів для перевезення зерна;
  - різна ширина колій в Україні та країнах ЄС;
  - обмеження пропускної спроможності європейських логістичних центрів;
  - ускладнений доступ на ринок країн Європи з точки зору імпорту та сертифікації зернових;
  - нестача водіїв для міжнародних перевезень автотранспортом.

Вартість логістики у гривневому еквіваленті зросла в 2—3 рази за рахунок підняття залізничних тарифів, збільшення плеча доставки та інфляції. Перевезення залізницею поступово збільшувалися, проте їх подальше зростання обмежене пропускну здатністю залізничних прикордонних переходів та різною шириною колій в Україні та ЄС. Після запуску зернових коридорів

71% зерна поїхало залізницею до портів, 29% — до сухопутних переходів. З листопада обсяги перевезень зменшуються через постійні обстріли енергетичної інфраструктури, що впливає на уповільнення роботи терміналів.

З початком функціонування "зернового коридору" "Укрзалізниця" почала стрімко повертати собі довоєнну продуктивність. У вересні було експортовано 2,7 млн т зерна, у тому числі через західні прикордонні переходи — понад 800 тис. т. У жовтні залізниця збільшила цей показник до 3,6 млн т.

Як свідчить результат хронометражу операцій зі ста вагонами приватного парку, які рухалися до сухопутних кордонів, виявиться, що середній оборот від завантаження до повернення вагона становив 27 діб, в русі вагони перебували 36 годин, ще 4 години пішло на митні процедури, 40 годин — на навантаження і стільки ж на розвантаження, а загалом на фактичні операції — 120 годин. Тобто із 27 діб лише п'ять справді займають фактичні операції, а 22 доби вагони просто чекають у черзі. А поки вони стоять, власник вантажу платить щодобово за використання вагона. І це не дешево задоволення — від 1500 грн на добу, які лягають на плечі сільгоспвиробника. Погодьтеся, таку систему логістики аж ніяк не можна назвати ефективною [6].

Отже, саме автомобільний і залізничний транспорт у перші місяці війни став рушійною силою експорту українського зерна, дозволивши потроху розвантажувати вітчизняні елеватори. Зокрема, вивезення збіжжя автівками пришвидшив ухвалений у квітні дозвіл агровиробникам експортувати продукцію власним автотранспортом і спрощення низкою суміжних країн вимог до перетину своїх кордонів українськими вантажівками — скасування спеціальних дозволів і послаблення вимог до відповідності машин суворим європейським екологічним вимогам. Так, Угорщина, Румунія, Словаччина, Болгарія, Туреччина, Греція на різний термін скасували дозволи на вивезення української продукції й понизили вимоги відповідності автотранспорту, який в'їжджає з України, до норм стандарту "Євро 3".

З іншого боку, перешкодою для автотранспортних перевезень стали численні загрози й блокпости на дорогах у самій Україні, зруйновані внаслідок ворожих обстрілів ділянки доріг і мостові переходи, гострий дефіцит пального, якого на частині АЗС в перші місяці війни або взагалі не було, або його відпуск для цивільних авто був лімітований. У чергах на заправку автівкам у березні-травні доводилося простоювати по кілька годин щодня, але ще більші черги виникали (не щезли вони й до тепер) на прикордонних переходах. Інколи вони розтягувалися на кілька десятків кілометрів, в окремі дні в них стояли сотні фур не лише із зерном й іншою агропродукцією, а й з іншими товарами українського експорту.

Однак, попри всі труднощі, автотранспортний коридор для вивезення зерна працював. За інформацією інтернет-ресурсу Zernovoz.ua, радіус перевезень зерна автотранспортом, який до війни становив приблизно 400 км, зріс до 1000 км. Щоправда, через труднощі в дорозі та воєнні ризики зросла і ціна дос-

тавки — на невеликі відстані всередині країни вона досягла 5—6 грн/км, у дальньому сполученні могла становити 1,8—2 грн/км.

Та саме автотранспорт від початку війни став основним перевізником українського збіжжя на експорт. Це, зокрема, зазначив міністр агрополітики Микола Сольський, навівши приклад, коли протягом серпня Україна поставила за кордон майже 4,6 млн тонн зерна [7]. З цього обсягу 3 млн тонн перевезли саме автозерновози, залізниця й судна, завантажені в Дунайських портах.

Основною стратегією "Укрзалізниці" зі збільшення перевезень зерна на експорт стало розширення прикордонних залізничних переходів. Від початку війни вдалося наростити потужності наявних і відкрити кілька нових переходів на кордонах із Польщею, Словаччиною, Молдовою, Румунією. На кінець жовтня працювало вже 13 вантажних прикордонних переходів із п'ятьма сусідніми країнами. Це дозволило збільшити передачу через них вагонів-зерновозів із 200 на добу в березні до 560—580 — у липні.

Основною проблемою залізничного експорту до нині є різна ширина європейської й української залізничних колій, через що вагони на кордоні доводиться переставляти на інші колісні пари або ж перевантажувати зерно з українських хоперів у європейські. І те, й інше забирає час і суттєво гальмує залізничний експорт зерна з України, то ж паралельно триває робота зі збільшення технічного обладнання переходів і будівництва на них перевантажувальних зернових терміналів. У цьому залучено не лише українських залізничників, а й їх європейських колег [8]. Так, у жовтні в угорському місті Фенешлітке біля кордону з Україною було відкрито мультимодальний термінал, який зможе щодня перевантажувати 5—10 тис. тонн зерна з вагонів широкої колії у вагони європейської колії.

Нині постає необхідність щодо запровадження системи контролю на процес ціноутворення на всьому ланцюгу товароруку сільськогосподарської продукції від виробника до споживача та запровадити відповідний механізм адміністративного їх регулювання виключно на період дії військового стану. Непропорційне коливання цін на сільськогосподарську продукцію та вхідні матеріальні ресурси і саме головне їх дефіцит спричинив до суттєвого зниження рівня прибутковості виробничо-господарської діяльності господарств корпоративного сектору аграрної економіки України. Як свідчать результати оцінки ф.2 "Звіт про доходи" 20 малих та середніх суб'єктів підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу, які розташовані на території Кетирсанівської сільської об'єднаної територіальної громади Кіровоградської області за 2022 рік рівень прибутковості знизився на 20—25 в.п. і становить відповідно 3,5—10,6 %, що забезпечує в нормальних економічних умовах лише просте відтворення. При цьому необхідно відзначити, основним видом діяльності — вирощування зернових культур та соняшнику.

В зв'язку з відсутність публічних даних України підтвердити певні закономірності, що відбуваються в діяльності сільськогосподарських підприємств на основі

їх опитування, що здійснюють органи Державної служби статистики (524 суб'єктів господарювання, що займаються виробництвом сільськогосподарської продукції (розділ 01, крім груп 01.6, 01.7 за КВЕД-2010), в тому числі 356 підприємств, що спеціалізуються на виробництві продукції рослинництва (групи 01.1-01.3 за КВЕД-2010), 168 господарства корпоративного сектору аграрної економіки — тваринництва.).

За результатами обстеження сільськогосподарських підприємств в IV квартал 2022 р. порівняно з попереднім кварталом спостерігається уповільнення темпів збільшення обсягів їх виробництва продукції. Лише 32 % опитаних вважають, що січні-березні 2023 року буде спостерігатися зростання закупівельних цін, в тому числі 34 % на продукцію рослинництва, 25 % — тваринництва.

Встановлено, що найбільш стримуючими чинниками сільськогосподарської діяльності суб'єктів господарювання є: фінансові обмеження, погодні умови та інші фактори, що викликані в наслідок військової агресії. Зокрема:

— відсутність диверсифікованих експортних каналів: в той час як морські порти на півдні України були заблоковані, нові експортні шляхи залізницею до морських портів Румунії та країн Балтії ще не створені. Одночасно уряд запровадив експортне ліцензування (пшениця, кукурудза, соняшникова олія, куряче м'ясо та яйця) та заборону на експорт окремих категорій сільськогосподарської продукції (велика рогата худоба, жито, овес, гречка, просо, цукор, сіль), щоб зменшити ризик продовольчої кризи у разі тривалої війни;

— відсутність оборотних засобів для початку посівної кампанії: через проблеми з логістикою сільськогосподарських підприємств важко продати і відповідно експортувати урожай 2021 року, тому вони відчувають нестачу оборотних засобів; проблема є ще більш критичною для малих сільськогосподарських підприємств, які не мають доступу до складських приміщень та експортних каналів і змушені продавати свій урожай зі значною знижкою;

— логістичні обмеження: не вистачає потужностей для зберігання, оскільки майже 50 % пшениці зберігалася на елеваторах і складських приміщеннях, розташованих там, де відбувалися бойові дії, а суб'єкти підприємницької діяльності в сфері агро бізнесу були змушені транспортувати та зберігати зерно в безпечніших регіонах; сільськогосподарські підприємства відчувають дефіцит палива, транспортних засобів та водіїв; тарифи на перевезення зернових вантажів залізничним транспортом у першому кварталі 2022 року зросли на 15 % порівняно з минулим роком;

— обмежена пропозиція та зростання цін на сировину: до цієї категорії належить насіння, добрива, дрібна худоба, племінне поголів'я, ветеринарні препарати, інгредієнти кормів для тварин, паливо (дефіцит палива під час посівної кампанії досяг 40 % викривлення на місцевих ринках праці через внутрішню міграції та мобілізацію армії, що спричиняє дефіцит робочої сили в окремих регіонах;

— порушення ланцюгів постачань: виробники свиней по всій Україні мають проблеми із забоем та реалізацією свиней через порушену логістику та ланцюги постачань;

— призупинення електронної системи адміністрування відшкодування ПДВ: це призвело до накопичення відшкодування ПДВ для експортерів, що спричинило додаткові проблеми з ліквідністю та обмеженням оборотного капіталу; це також поставило експортерів у невідгідне становище порівняно з імпортерами, які перейшли на спрощений режим оподаткування у розмірі 2 % єдиного податку та були звільнені від імпортного ПДВ;

— ризики, пов'язані з безпекою: доступ до землі обмежений через занепокоєння щодо безпеки, адже є достовірні повідомлення про нерозірвані боєприпаси та міни, а також про втрати військових, які лежать в полях непохованими.

Не зважаючи на зусилля уряду нашої держави та країн-партнерів більшість опитаних сільськогосподарських підприємств не здійснюють відвантаження виробленої продукції в країни — імпортери (55 % опитаних — в межах країн ЄС, 71 % — в інші країни світу). Основна причина такого становища — агресія Росії при Україні.

При цьому 84 % опитаних суб'єкти господарювання оцінюють свої запаси як великі та достатні.

## ВИСНОВКИ

Нинішні події виявили низку проблем розвитку експортноорієнтованого сільського господарства, що вимагає їх вирішення в повоєнний період відродження галузі.

Необхідно відзначити, існуюча модель сільськогосподарського виробництва виявилася надзвичайно вразливою щодо впливу деструктивних явищ суспільно-політичного життя країни. Вона заснована на ефектах масштабу, сировинній орієнтації та деформованій структурі виробництва агропродовольства — великі господарства корпоративного сектору аграрної економіки (переважно вертикально інтегровані підприємницькі структури в сфері агробізнесу) спеціалізуються на рослинництві, вирощуючи високорентабельні, головним чином експортноорієнтовані сільськогосподарські культури, тоді як малі та середні сільськогосподарські підприємства, господарства населення орієнтуються на виробництво трудомісткої продукції тваринництва, вирощуванні плодовоовочевих та ягідних культур.

На нашу думку повоєнне відродження економіки країни повинно передбачати зміну аграрної політики на сталу та побудовану на забезпеченні рівних прав на розвиток для всіх груп суб'єктів, які беруть участь у сільськогосподарському виробництві, включно з прозорим і справедливим доступом до сільськогосподарських та інших земель, виробничих ресурсів, вільним доступом до збуту й конкуренцією на справедливій основі. Наслідком застосування цих підходів стане зміна аграрної структури, що дозволить сімейним фермам використовувати свій виробничий потенціал для створення суспільних благ і місцевого розвитку, а також сприятиме забезпеченню адаптації аг-

парної структури України до ЄС. Такий сценарій відродження сільського господарства й сільських територій в Україні потребує побудови нової інституційної системи підтримки внутрішньої продовольчої безпеки, реалізацію євроорієнтованої аграрної політики, відповідального стратегічного планування й моніторингу ситуації в галузі та збирання відповідних даних.

#### Література:

1. Експерти продовжують підраховувати прямі втрати апк від війни <https://www.zerno-ua.com/news/eksperti-prodovzhuyut-pidrahovuvati-pryami-vtrati-apk-vid-vijni/>

2. Виробництво зернових в Україні торік скоротилось на 37% — УКАБ <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3675809-virobnictvo-zernovih-v-ukraini-torik-skorotilos-na-37-ukab.html>

3. Аналітична довідка про зерновий ринок та стан потужностей для зберігання зерна в Україні (станом на 30 листопада 2022 р.) <https://kmzindustries.ua/news/analitichna-dovidka-pro-zernovij-rinok-ta-stan-potuzhnostej-dlja-zberigannja-zerna-v-ukraini-stanom-na-30-listopada-2022-r>

4. Експерти надали практичні рекомендації щодо правильного зберігання зерна у рукавах <https://landlord.ua/news/eksperty-nadaly-praktychni-rekomendatsii-shchodo-pravylnoho-zberihannja-zerna-u-rukavakh/>

5. Втрати АПК України внаслідок логістичних проблем у 2022 році можуть сягнути близько \$10 млрд — експерт <http://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/25734-vtraty-apk-ukrainy-vnaslidok-lohistychnykh-problem-u-2022-rotsi-mozhut-siahnuty-blyzko-usd10-mlrd-ekspert.html>

6. Логістика "з'їдає" всі гроші аграріїв <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/11/7/693517/>

7. Аграрії зазнають найбільше збитків через порушену логістику. Чи можна цьому зарадити навіть під час війни? Як організувати перевезення, щоб зберегти продукцію та не втратити цілий сектор економіки <https://mind.ua/publications/20250442-agrariyi-zaznayut-najbilshe-zbitkiv-cherez-porushenu-logistiku-chi-mozhna-comu-zaraditi-navit-pid-chas>

8. Експортна логістика у воєнний час <https://agrotimes.ua/article/eksportna-logistyka-u-voennyj-chas/>

#### References:

1. Zerno-ua (2023), "Experts continue to calculate the direct losses of the apk from the war", available at: <https://www.zerno-ua.com/news/eksperti-prodovzhuyut-pidrahovuvati-pryami-vtrati-apk-vid-vijni/> (Accessed 15 May 2023).

2. Ukrinform (2023), "Grain production in Ukraine decreased by 37% last year — UKAB", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3675809-virobnictvo-zernovih-v-ukraini-torik-skorotilos-na-37-ukab.html> (Accessed 15 May 2023).

3. Kulakovs'ka, N. (2022), "Analytical report on the grain market and the state of grain storage facilities in Ukraine (as of November 30, 2022)", available at: <https://kmzindustries.ua/news/analitichna-dovidka-pro-zernovij-rinok-ta-stan-potuzhnostej-dlja-zberigannja-zerna-v-ukraini-stanom-na-30-listopada-2022-r>

[kmzindustries.ua/news/analitichna-dovidka-pro-zernovij-rinok-ta-stan-potuzhnostej-dlja-zberigannja-zerna-v-ukraini-stanom-na-30-listopada-2022-r](https://kmzindustries.ua/news/analitichna-dovidka-pro-zernovij-rinok-ta-stan-potuzhnostej-dlja-zberigannja-zerna-v-ukraini-stanom-na-30-listopada-2022-r) (Accessed 15 May 2023).

4. Lysa, A. (2022), "Experts provided practical recommendations for proper storage of grain in sleeves", available at: <https://landlord.ua/news/eksperty-nadaly-praktychni-rekomendatsii-shchodo-pravylnoho-zberihannja-zerna-u-rukavakh/> (Accessed 15 May 2023).

5. Ahrobiznes s'ohodni (2022), "Losses of the agricultural industry of Ukraine due to logistical problems in 2022 may reach about \$10 billion — expert", available at: <http://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/25734-vtraty-apk-ukrainy-vnaslidok-lohistychnykh-problem-u-2022-rotsi-mozhut-siahnuty-blyzko-usd10-mlrd-ekspert.html> (Accessed 15 May 2023).

6. Lyvch, D. (2022), "Logistics "eats up" all the farmers' money", available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/11/7/693517/> (Accessed 15 May 2023).

7. Karpenko, O. (2022), "Farmers suffer the most losses due to disrupted logistics. Can this be done even during war? How to organize transportation in order to preserve products and not lose an entire sector of the economy", available at: <https://mind.ua/publications/20250442-agrariyi-zaznayut-najbilshe-zbitkiv-cherez-porushenu-logistiku-chi-mozhna-comu-zaraditi-navit-pid-chas> (Accessed 15 May 2023).

8. Levyts'kyj, Ya. (2023), "Export logistics in wartime", available at: <https://agrotimes.ua/article/eksportna-logistyka-u-voennyj-chas/> (Accessed 15 May 2023).

*Стаття надійшла до редакції 19.05.2023 р.*

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна  
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)  
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

viber: +38 050 3820663



- Р. Г. Ботвінов,*  
*д. держ упр., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій,*  
*Університет митної справи та фінансів*  
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5865-2680>
- І. Г. Бережнюк,*  
*д. е. н., професор кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій,*  
*Університет митної справи та фінансів*  
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2052-1412>
- К. Г. Сердюков,*  
*д. е. н., професор кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій,*  
*Університет митної справи та фінансів*  
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3834-8761>
- Г. Є. Богородицька,*  
*к. е. н., доцент, кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій,*  
*Університету митної справи та фінансів*  
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3653-3370>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.112

## СУЧАСНІ СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ОБОРОННИХ ВИТРАТ

- R. Botvinov,  
 Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economic Relation and Regional Study, University of Custom service and finance
- I. Berezhnuk,  
 Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of International Economic Relation and Regional Study, University of Custom service and finance
- K. Serdukov,  
 Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of International Economic Relation and Regional Study, University of Custom service and finance
- G. Bogorodirska,  
 PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economic Relation and Regional Study, University of Custom service and finance

### MODERN WOLD TREND OF DEFENSE COSTS FORMING

**Дана стаття присвячена аналізу сучасних тенденцій оборонних витрат. Державні витрати на оборону можна визначити як комплекс витрат на оборону держави та підтримку безпеки. Національні вчені у своїх публікаціях велику увагу приділяють класифікацію оборонних витрат у складі національного бюджету та соціального значення оборонних витрат. Разом з тим, в наукових публікаціях не приділена увага сучасним тенденціям формування оборонних витрат.**

**В результаті дослідження було виявлено, що за період майже 20 років сформувались певні тенденції: так був визначено безперечний лідер у формуванні оборонних витрат — це американський та європейський континенти, а починаючи з 2015 до лідерів у оборонних витратах приєднався азійський континент. Велика значення має структура оборонних витрат. У США та Великобританії обороні витрати майже порівну поділятися між утриманням особистого складу та озброєння і військовою технікою, у той час як в європейських країнах більшу увагу у оборонних витратах надають саме особистому складу.**

**This article is devoted to the analysis of modern defense spending trends. State defense expenditures can be defined as a set of expenditures for state defense and security support. In their publications, national scientists pay great attention to the classification of defense expenditures as part of the national budget and the social significance of defense expenditures. At the same time, scientific publications do not pay attention to modern trends in the formation of defense costs.**

**The state occupies a leading position in the defense industry, its operation and development. The state is the main buyer of military equipment and weapons. Due to its purchasing power, the state determines the scale, structure of the defense industry, the threshold of entry into the industry, the efficiency and profitability of**

enterprises; will support the defense industry through the purchase of goods and defense industry subsidies. State defense expenditures can be defined: as a system of state measures (political, scientific and scientific-technical, informational, legal, organizational, and others) to prepare for armed defense in the event of aggression or armed conflict; monetary expenditures of the state on defense measures, namely: maintenance of the armed forces, development of the defense industry and military research; training of military specialists; medical support for military personnel, veterans and their families; destruction of ammunition and others.

One of the main factors in the development of the defense-industrial complex in the world is the spending of the country's budget on defense or defense expenses. Having considered the main trends in the development of defense spending in the world, it can be indicated that three main continents with the highest defense spending have been formed so far: America with an average level of defense spending of 36.38%, Europe with an average level of defense spending of 22.49% and Asia with an average level of defense spending costs 21.96%. It should be noted that the Asian continent significantly increased its defense spending only in the period 2014–2020. The countries with the largest defense expenditures are the United States with an average share of 40% and China with an average share of 13.33%.

The structure of defense expenditures in the national budgets of the United States, Great Britain, and the countries of the European Union differ significantly. In the structure of defense spending, the United States and Great Britain emphasize equally the maintenance of personnel and the production of military equipment: the average weight of spending on armaments in the United States is 34.34%, in Great Britain it is 23.36%. In the countries of the European Union, spending on weapons has a much smaller percentage of defense spending.

*Ключові слова: оборонні витрати, американський, європейський азійські континенти, особистий склад, озброєння та військова техніка.*

*Key words: defense spending, American, European Asian continents, personnel, weapons and military equipment.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Держава посідає провідне місце в ОПК, його функціонуванні та розвитку. Держава є: головним покупцем військової техніки та зброї. Через свою купівельну спроможність держава визначає масштаб, структуру ОПК, межу входу у галузь, ефективність та рентабельність підприємств; підтримує оборону галузь через придбання товарів та субсидії ОПК.

Державні витрати на оборону — витрати на військові цілі [1], а саме: витрати на утримання особливого складу збройних сил; витрати на утримання об'єктів військової інфраструктури; витрати на закупівлю зброї та військової, спеціальної техніки та витратних матеріалів; інші витрати, в тому числі операційні витрати. Державні оборонні витрати можна визначити: як систему заходів держави (політичних, наукових та науково-технічних, інформаційних, правових, організаційних та інших) з підготовки до збройного захисту у разі агресії або збройного конфлікту; грошові витрати держави на оборонні заходи, а саме: утримання збройних сил, розвиток оборонної промисловості та військових досліджень; підготовка військових фахівців; медичне забезпечення військових, ветеранів та їх родин; знищення боєприпасів та інше.

Головна мета видатків на оборону є кризове реагування на воєнні загрози та недопущення ескалації воєнних конфліктів. Слід зазначити, що такі видатки мають непродуктивний характер. Можливо відокремити такі

Головна мета видатків на оборону є кризове реагування на воєнні загрози та недопущення ескалації воєнних конфліктів. Слід зазначити, що такі видатки мають непродуктивний характер. Можливо відокремити такі

**Таблиця 1. Аналіз світових оборонних витрат за період 1997–2001 рр.**

Регіон	1997	1998	1999	2000	2001
Питома вага за регіонами, %					
Африка	1,22	1,33	1,45	1,48	1,47
Америка	44,43	44,00	43,60	43,49	44,17
Азія	15,52	15,87	16,11	15,86	16,36
Європа	33,53	32,97	33,17	32,76	32,17
Близький Схід	5,46	5,91	5,79	6,36	6,54
Динаміка змін, %					
Африка	-	107,76	110,81	105,69	101,53
Америка	-	102,17	100,0	103,53	101,57
Азія	-	100,0	103,03	102,20	105,03
Європа	-	102,90	101,81	102,50	100
Близький Схід	-	106,91	99,18	114,11	104,65

Джерело: розроблено авторами на основі [4].

Таблиця 2. Топ-6 країн з найбільшими оборонними витратами за період 1997—2001 рр.

Країни	1997	1998	1999	2000	2001
Питома вага, %					
США	43,38	39,40	39,03	39,06	38,66
Франція	6,15	6,06	6,04	5,75	5,63
Німеччина	4,84	4,91	4,87	4,70	4,53
Великобританія	5,71	5,71	5,63	5,45	5,46
Італія	3,52	3,68	3,78	3,89	3,76
Японія	5,15	5,20	5,15	5,00	4,96
Темпи зростання, %					
США	-	97,74	100,2	103,87	100,8
Франція	-	97,32	100,87	98,85	99,66
Німеччина	-	100,34	102,02	98,38	98,36
Великобританія	-	98,78	99,66	100,52	102,05
Італія	-	103,29	102,02	98,38	98,36
Японія	-	99,73	100,17	100,73	101,07
Питома вага оборонних витрат у ВВП країни					
США	3,4	3,2	3,1	3,1	3,1
Франція	2,9	2,7	2,7	2,5	2,5
Німеччина	1,5	1,5	1,5	1,5	1,6
Великобританія	2,7	2,6	2,5	2,4	2,4
Італія	1,9	1,9	2,0	2,0	2,0
Японія	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Джерело: розроблено авторами на основі [4].

головні блоки державних оборонних витрат [1]: утримання армії, що забезпечує життєдіяльність особистого складу; оснащення армії, що забезпечує закупівлю засобів ведення бойових дій; утримання інфраструктури, такі як будівництво та ремонт об'єктів капітального будівництва та транспортної системи.

Також видатки державного бюджету на оборону можна поділити на такі групи: прямі: поточні та капітальні. Прямі видатки спрямовані на фінансування

органу оборони країни. Поточні видатки спрямовані на підтримку боєздатності збройних сил. Капітальні видатки спрямовані на матеріально-технічне переоснащення збройних сил і розвиток оборонної промисловості та побічні видатки спрямовані на усунення наслідків війни та переозброєння; приховані — за характером та природою належать до оборонних, але можуть бути включені до видатків інших цивільних міністерств та відомств.

Таблиця 3. Аналіз світових оборонних витрат за період 2002—2008 рр.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Питома вага за регіонами, %							
Африка	1,51	1,39	1,47	1,43	1,37	1,38	1,76
Америка	45,51	47,48	48,73	49,23	48,82	49,25	46,44
Європа	31,15	29,81	28,29	27,22	27,05	26,56	23,63
Азія	16,15	15,79	15,77	15,90	16,28	16,58	16,93
Близький Схід	5,73	5,52	5,53	5,92	6,16	6,47	6,66
Динаміка змін, %							
Африка	106,33	100	111,25	102,97	102,89	104,00	126,47
Америка	110,82	112,09	108,50	104,97	101,82	102,85	118,05
Європа	103,11	101,34	100,33	100,00	101,98	101,61	131,52
Азія	104,76	103,89	105,62	104,73	105,08	105,37	126,53
Близький Схід	96,30	102,91	105,14	111,29	106,66	108,66	127,58

Джерело: розроблено авторами на основі [4, 5, 6].

**Таблиця 4. Топ країн за найбільшими оборонними витратами у 2002—2008 рр.**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Питома вага, %							
США	40,68	43,42	44,85	45,22	44,76	44,38	41,47
Франція	5,36	5,18	5,04	4,75	4,65	4,50	4,48
Німеччина	4,26	3,94	3,62	3,41	3,25	3,15	3,19
Італія	3,61	3,39	3,24	3,01	2,84	2,79	2,77
Великобританія	5,50	5,45	5,14	4,95	4,81	4,71	4,45
Японія	4,69	4,41	4,15	3,96	3,82	3,67	3,16
Китай	3,47	3,60	3,76	3,98	4,50	4,93	5,79
Темпи зростання, %							
США	100,80	112,28	113,81	108,99	104,76	102,62	115,75
Франція	102,05	103,03	102,74	97,88	100,53	100,38	122,97
Німеччина	100,32	98,62	96,93	98,05	97,56	100,26	125,58
Італія	102,73	100,82	100,32	96,20	96,76	101,67	126,42
Великобританія	106,08	105,57	99,57	100,07	99,80	101,27	117,07
Японія	101,01	100,20	99,23	99,30	98,87	99,52	106,52
Питома вага оборонних витрат у ВВП країни, %							
США	3,1	3,1	3,4	3,8	4,0	4,1	4,0
Франція	2,5	2,5	2,5	2,6	2,6	2,5	2,4
Німеччина	1,5	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,3
Італія	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,9	1,8
Великобританія	2,4	2,4	2,5	2,5	2,5	2,4	2,4
Японія	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9

Джерело: розроблено авторами на основі [4, 5, 6].

Державні витрати на оборону можуть по різному впливати на економіку [2]. Позитивний вплив державних витрат на оборону є у наступному: у часи безробіття витрати на оборону створюють додаткові робочі місця; технологічний прогрес у ОПК забезпечує інновації у цивільного секторі шляхом трансферту техно-

логії; витрати на оборону стимулює додаткове економічне зростання через будівництво інфраструктури — військові шпиталі, шляхи та інше; підтримка та розвиток людського капіталу тому що ОПК — це перш за все кваліфіковані інженерні досвідчені кадри. До негативних наслідків можна навести такі: відволікання ре-

**Таблиця 5. Аналіз світових оборонних витрат за період 2009—2014 рр.**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Питома вага за регіонами, %						
Африка	1,66	1,76	1,94	2,00	2,22	2,35
Америка	46,23	46,78	46,78	44,01	41,59	39,70
Європа	23,55	22,61	22,11	22,46	22,53	21,73
Азія	20,34	20,43	21,20	22,23	23,34	24,71
Близький Схід	7,98	8,15	8,40	8,93	9,96	11,03
Динаміка змін, %						
Африка	104,83	106,46	112,42	103,85	108,66	114,35
Америка	107,59	102,77	98,77	95,40	93,48	98,18
Європа	102,02	97,52	98,22	101,29	99,23	99,22
Азія	111,50	102,00	104,21	104,58	103,86	108,93
Близький Схід	104,58	103,64	103,52	106,12	110,25	113,95

Джерело: розроблено авторами на основі [7—12].

Таблиця 6. Топ країн за найбільшими оборонними витратами за період 2009—2014 рр.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Питома вага %						
США	43	43	41	39	37	34
Китай	6,6	7,3	8,2	9,5	11	12
Франція	4,2	3,6	3,6	3,4	3,5	3,5
Великобританія	3,8	3,7	3,6	3,5	3,3	3,4
Росія	3,5	3,6	4,1	5,2	5,0	4,8
Японія	3,3	3,3	3,4	3,4	2,8	2,6
Німеччина	3,0	2,8	2,7	2,6	2,8	2,6
Саудівська Аравія	2,7	2,2	2,8	3,2	3,8	4,5
Індія	2,4	2,5	3,4	2,6	2,7	2,8
Італія	2,3	2,3	2,0	1,9	1,9	1,7
Динаміка зміни						
США	108,89	105,59	101,86	96,34	95,31	89,0
Китай	117,78	119,00	120,16	116,08	114,89	130,12
Франція	97,26	92,80	105,39	94,24	101,79	105,77
Великобританія	89,28	102,22	105,20	96,96	104,49	99,50
Росія	90,95	110,13	122,48	126,14	96,24	93,16
Японія	110,15	106,86	108,80	100	94,23	77,23
Німеччина	97,43	99,12	103,31	98,07	95,28	101,52
Саудівська Аравія	108,11	109,44	107,30	116,90	120,59	142,50
Індія	121	113,77	118,40	94,27	105,48	108,45
Італія	88,17	103,35	93,24	98,55	94,49	90,88
Питома вага у ВВП, %						
США	4,3	4,8	4,7	4,4	3,8	3,5
Китай	2,0	2,1	2,0	2,0	2,0	2,1
Франція	2,3	2,3	2,3	2,3	2,2	2,2
Великобританія	2,5	2,7	2,6	2,5	2,3	2,2
Росія	3,5	4,0	3,9	4,4	4,1	4,5
Японія	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Німеччина	1,3	1,4	1,3	1,4	1,4	1,2
Саудівська Аравія	8,2	10,4	8,7	8,9	9,3	10,4
Індія	2,6	2,7	2,6	2,5	2,5	2,4
Італія	1,7	1,8	1,6	1,7	1,6	1,5

Джерело: розроблено авторами на основі [7—12].

сурсів з сектору, що забезпечує збільшення ВВП на оборону промисловість; зброя практично не бере участь у виробничому ланцюгу та не створює економічні блага. Її споживання обмежено та не належать більшості населенням.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемами формування оборонних витрат займалися багато вчених, що знайшло відображення у наукових публікаціях. Серед таких публікацій слід відмітити публікації Сідельникової Л. П., Рудик С. О. [1], О. Кириленко [3]. У публікації робиться наголос на кваліфікації оборонних витрат державного бюджету та ролі соціального

забезпечення військовослужбовців [1], та фінансування оборонних витрат у бюджеті України [3].

### ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

В публікаціях майже відсутній огляд сучасних тенденцій формування оборонних витрат в розрізі країн та в розрізі статей оборонних витрат.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є огляд головних тенденцій формування оборонних витрат в розрізі континентів та країн за період 1997—2020 роки та в розрізі статей оборонних витрат провідних країн світу у аналогічний період.

Таблиця 7. Аналіз світових оборонних витрат за період 2015–2020 роки

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Питома вага за регіонами, %						
Африка	2,48	2,40	2,31	2,19	2,14	2,18
Америка	43,06	42,67	42,09	42,29	42,79	43,05
Європа	19,01	19,61	18,87	18,78	19,01	19,08
Азія	25,31	25,31	26,16	26,27	26,50	26,65
Динаміка змін, %						
Африка	96,49	96,81	97,41	97,59	100,98	105,62
Америка	98,19	99,47	99,86	103,04	104,87	104,40
Європа	102,75	103,57	97,41	102,06	104,91	104,13
Азія	105,94	104,90	104,67	102,97	104,57	101,73
Близький Схід	-	-	-	-	-	-

Джерело: розроблено авторами на основі [13–18].

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

Формування оборонного бюджету обмежено обсягами загального бюджету та розмірами національної економіки. Витрати національного бюджету розподіляються на різні категорії суспільних витрат. Два найбільш конкуруючі за ресурси сектори — оборонний і соціальний. Цілями військових витрат є забезпечення оборони як основи національної безпеки країни (як інтересів країни, так і її території) та безпеки громадян.

Аналіз даних щодо оборонних витрат надано у загальному розрізі за досить великий період 1997—2020 роки. Умовно цей період був поділено на кілька періодів — 1997—2001 — період війн у Югославії; 2002—2008 — війна у Грузії; 2009—2014 — війна в Сирії та початок війни в Україні; 2015–2020 — війна в Україні.

Світові оборонні витрати у регіональному розрізі за період 1997—2001 роки надано в таблиці 1.

Дані таблиці 1, вказують на таке: по-перше, найбільші військові витрати за період 1997—2001 рік мають Америка із середньою вагою 43,93% та Європа зі середньою питомою вагою 32,92%. Досить висока частка оборонних витрат має Азія зі середньою вагою — 15,94%. По-друге, спостерігалась тенденція постійного зростання оборонних витрат, хоча і не значними темпами.

Країни, що мали найбільші оборонні витрати вказані в таблиці 2.

Таблиця 2. вказує на наступні тенденції:

— за період 1997—2001 роках найбільші витрати на загальному тлі мають США зі середньою питомою вагою 39,90%. Інші країни мають майже однакову питому вагу оборонних витрат: Франція — 5,92%, Німеччина — 4,77%, Італія — 3,72%, Японія — 5,09%;

— за період 1997—2001 роки зміни динаміці військового бюджету в цих країнах мали хвилеподібний характер;

— за той же період питома вага оборонних витрат у ВВП була теж не значна. Найбільшу питому вагу мали

США (середня питома вага — 3,18%). Майже однакову питому вагу у ВВП мають Франція (середня питома вага 2,66%) та Великобританія (середня питома вага — 2,52%). Інші країни мають вкрай незначну питому вагу оборонних витрат у ВВП.

Дані таблиці 3 продовжують тенденції попереднього періоду, а саме: провідне місце в галузі оборонних витрат посідає Америка зі середньою питомою вагою 47,92% та Європа — середня питома вага 26,71%. Азія має середню питому вагу — 16,20%.

Наступний період — 2002—2008 роки. Світові оборонні витрати у регіональному розрізі за період за період 2002—2008 надано в таблиці 3.

Дані таблиці 3 вказує на те, що всі континенти майже однаковими темпами продовжують збільшувати витрати з оборони.

Країни, що мали найбільші оборонні витрати вказані в таблиці 4.

Дані таблиці 4 вказують на продовження окремих тенденцій, а саме США продовжує бути лідером у оборонних витратах з середньою питомою вагою 43,54%, також серед лідерів залишається Великобританія з середньою питомою вагою — 12,00%. В цей період однієї з країн лідерів у оборонних витратах стає Китай. В цей період спостерігалась поступове падіння обсягів оборонних витрат. Найбільші витрати відносно ВВП залишаються у США. До країн з найбільшими оборонними витратами також належать Росія, Саудівська Аравія та Індія

Світові оборонні витрати у регіональному розрізі за період 2009—2014 роках надано в таблиці 5.

Дані таблиці 5 продовжують загальні тенденції попередніх періодів: американський континент залишається лідером у військових витратах. Азійський та європейський континенти мають майже однакову питому вагу, за рахунок збільшення азійського континенту. Також звертає увага тенденція на зниження питомої ваги військових витрат Європи та Америки.

Країни що мають найбільші оборонні витрати за період 2009—2014 роках надано в таблиці 6.

Дані таблиці 6 вказує на перемену за загальної тенденції, а саме: перше, загальним лідером у обсягу обо-

Таблиця 8. Топ країн за найбільшими оборонними витратами за період 2015—2020 рр.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Питома вага %						
США	56	36	35	36	38	39
Китай	13	13	13	14	14	13
Саудівська Аравія	5,2	3,8	4,0	3,7	-	2,9
Росія	4,0	4,1	3,8	3,4	3,4	3,1
Велика Британія	3,3	3,3	2,7	2,7	2,5	3,0
Індія	3,1	3,3	3,7	3,7	3,7	3,7
Франція	3,0	2,9	3,3	3,5	2,6	2,7
Японія	2,4	2,7	2,6	2,6	2,5	2,5
Німеччина	2,4	2,4	2,5	2,7	2,6	2,7
Південна Корея	2,2	2,2	2,3	2,4	2,3	2,3
Динаміка зміни						
США	97,70	102,51	99,83	106,39	112,78	106,28
Китай	99,53	100	106,04	91,20	104,4	96,55
Саудівська Аравія	107,92	73,05	108,94	97,40	91,56	92,89
Росія	78,57	104,21	95,80	92,60	106,02	94,77
Велика Британія	91,73	100,0	84,43	105,93	97,4	121,56
Індія	102,6	108,57	114,72	104,06	106,91	102,53
Франція	81,70	94,89	113,45	110,38	78,52	105,18
Японія	89,30	112,71	98,48	102,64	102,14	103,15
Німеччина	84,73	104,31	107,78	111,73	99,59	107,09
Південна Корея	99,18	101,09	106,52	109,94	101,85	104,10
Питома вага у ВВП, %						
США	3,3	3,3	3,1	3,2	3,4	3,7
Китай	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,7
Саудівська Аравія	13,7	10	10	8,8	8,0	8,4
Росія	5,4	5,3	4,3	3,9	3,9	4,3
Велика Британія	2,0	2,5	1,8	1,8	2,4	2,2
Індія	2,3	2,5	2,5	2,4	2,7	2,9
Франція	2,1	1,9	2,3	2,3	1,9	2,1
Японія	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	1,0
Німеччина	1,2	1,2	1,2	1,2	1,3	1,4
Південна Корея	2,6	2,7	2,6	2,6	2,7	2,8

Джерело: розроблено авторами на основі [13—18].

ронних витрат залишаються США. Друге, країни Європейського Союзу помітно зменшили витрати на оборону та постійно зменшують і надалі.

Разом з тим, країни Близького Сходу (Саудівська Аравія), країни Азії (Китай, Індія, Південна Корея), а також Росія почали швидко збільшувати свої оборонні витрати. Третє, країни Близького Сходу все більше витрачають на оборонні витрати: у цій галузі найбільшу питому вагу у ВВП має Саудівська Аравія.

Світові оборонні витрати у регіональному розрізі за період за період 2015—2020 роках надано в таблиці 7.

Дані таблиці 7 вказують на продовження попередніх тенденцій: американський континент залишається ліде-

ром у оборонних витрат, звертає увага на те, що європейський та азійський континент мають майже однакову питому вагу у оборонних витратах. Це відбувається за рахунок майже однакових темпів зростання оборонних витрат Європи та Азії.

Країни що мають найбільші оборонні витрати за період 2015—2020 роках надано в таблиці 8.

Дані таблиці 8 вказують на остаточно сформовані тенденції щодо формування оборонних витрат: сформувалася коло головних країн з оборонних витрат. Умовно країни можна поділити на такі головні лідери: безперечні лідери США та Китай, країни потенційні лідери (Саудівська Аравія, Росія, Велика Британія, Індія та Франція), країни що мають достатньо питомої ваги —

Таблиця 9. Структура оборонних витрат за окремими країнами за період 1998—2001 рр.,%

Країна	Категорія витрат	1998	1999	2000	2001
США	Особовий склад	38,97	38,06	37,72	36,20
	Озброєння та військова техніка	25,57	24,91	21,91	25,67
Франція	Особовий склад	60,61	60,32	60,38	60,53
	Озброєння та військова техніка	19,35	19,39	31,22	19,38
Німеччина	Особовий склад	61,13	59,78	60,65	60,30
	Озброєння та військова техніка	12,68	13,19	13,51	14,02
Італія	Особовий склад	73,33	74,01	71,35	72,33
	Озброєння та військова техніка	12,43	11,68	14,33	10,31
Великобританія	Особовий склад	38,37	37,96	38,58	39,78
	Озброєння та військова техніка	26,71	26,87	25,98	24,33

Джерело: розроблено авторами на основі [4].

Німеччина та Південна Корея. Звертає увагу — що лідером у питомій ваги оборонних витрат у ВВП є Саудівська Аравія та Росія.

Окрім географічної структури оборонних витрат необхідно розглянути статті оборонних витрат. Аналогічно з географічною структурою оборонних витрат, розглянемо статті оборонні витрати за періодами. Структура по статтям оборонних витрат за період 1998—2001 роки надано в таблиці 9.

Дані таблиці 9 вказують на такі тенденції: так країни Європейського Союзу, а саме Франція, Німеччина та Італія більшу частку оборонних витрат спрямовують на саме на особистий склад збройних сил: Франція (середня вага 60,46%), Німеччина (60,42%), Італія (середня вага 72,75%). У той же час країни англо-саксонської системи у межах бюджету витрати на особистий склад та озброєння та військову техніку приблизно однакові.

Структура оборонних витрат за окремими країнами за період 2002—2008 року надано в таблиці 10.

Дані таблиці 10 та дані за період 2009—2020 років продовжують назначену вище тенденцію. Країни Європи продовжують найбільшу увагу надають розвитку саме особистому складу, у той час як Великобританія та США — у рівній мірі розвитку особистого складу та військової техніки.

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

Одним з головних чинників розвитку оборонно-промислового комплексу у світі є витрати бюджету країн на оборону або оборонні витрати. Розглянувши головні тенденції розвитку оборонних витрат у світі, можна вказати, що наразі сформувались три головних континентів з найбільшими оборонними витратами: Америка із середнім рівнем оборонних витрат 36,38%, Європа із середнім рівнем оборонних витрат 22,49% та Азія із середнім рівнем оборонних витрат 21,96%. Слід зазначити, що азіяський континент значно збільшив свої оборонні витрати тільки за період 2014-2020 роки. Країни з найбільшими оборонними витратами є США із середньою питомою вагою 40% та Китай із середньою питомою вагою 13,33%.

Структура оборонних витрат у національних бюджетах США, Великобританії та країн Європейського Союзу суттєво розрізняються. США та Великобританія наголос у структурі оборонних витрат роблять у рівній мірі на утримання особистого складу та на виробництво військової техніки: середня вага витрат на озброєння у США складає 34,34%, у Великобританії — 23,36%. В країнах Європейського Союзу витрати на озброєння має значно менший відсоток у оборонних витратах.

Таблиця 10. Структура оборонних витрат за окремими країнами за період 2002—2008 рр.,%

Країна	Категорія витрат	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
США	Особовий склад	36,05	36,07	34,43	34,84	34,30	27,28	23,92
	Озброєння та військова техніка	27,42	24,50	24,56	24,53	25,13	23,62	21,84
Франція	Особовий склад	60,70	58,92	57,37	58,02	56,49	50,24	46,87
	Озброєння та військова техніка	19,11	20,51	20,94	21,32	23,19	20,13	17,87
Німеччина	Особовий склад	60,11	60,09	59,26	58,24	57,09	50,60	42,24
	Озброєння та військова техніка	14,05	12,61	14,79	14,17	15,00	13,67	14,26
Італія	Особовий склад	74,00	72,68	75,29	77,08	81,88	70,95	43,53
	Озброєння та військова техніка	12,38	12,92	11,69	6,96	7,19	9,71	8,05
Великобританія	Особовий склад	39,00	35,22	33,15	38,74	38,65	31,54	34,43
	Озброєння та військова техніка	23,16	20,13	19,02	21,51	20,28	18,52	19,45

Джерело: розроблено авторами на основі [4, 5, 6].



Література:

1. Сідельникова Л. П., Рудик С. О. Концептуальні засади сутності видатків державного бюджету на оборону. Економіка та суспільства. 2021. № 28. С. 28—32.
2. Hartley K. Defence spending and its impact on the national economy: A review of the literature and research issue, Centre for Defence Economics, University of York, 2005.
3. Кириленко О. Сучасні тенденції видатків на оборону з державного бюджету України. Світ фінансів. 2019. № 3 (60). С. 179—187.
4. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2007.
5. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2008.
6. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2009.
7. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2010.
8. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2011.
9. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2012.
10. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS 2013.
11. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2014.
12. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2015.
13. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2016.
14. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2017.
15. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2018.
16. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2019.
17. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2020.
18. SIPRI Yearbook. Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute OXFORD UNIVERSITY PRESS. 2021.

References:

1. Sidelnikova, L.P. and Rudik, S.O (2021), "Conceptual principles of the essence of state budget expenditures on defense", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 29, pp 28—32.
  2. Hartley, K (2005), *Defence spending and its impact on the national economy: A review of the literature and research issue*, Centre for Defence Economics, University of York, York, UK.
  3. Kirilenko, O. (2019), "Modern trends in defense expenditures from the state budget of Ukraine.", *Svit finansiv*, vol. 3 (60), pp 179—187.
  4. SIPRI Yearbook (2007), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  5. SIPRI Yearbook (2008), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  6. SIPRI Yearbook (2009), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  7. SIPRI Yearbook (2010), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  8. SIPRI Yearbook (2011), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  9. SIPRI Yearbook (2012), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  10. SIPRI Yearbook (2013), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  11. SIPRI Yearbook (2014), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  12. SIPRI Yearbook (2015), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  13. SIPRI Yearbook (2016), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  14. SIPRI Yearbook (2017), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  15. SIPRI Yearbook (2018), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  16. SIPRI Yearbook (2019), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  17. SIPRI Yearbook (2020), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
  18. SIPRI Yearbook (2021), *Armaments, Disarmament and International Security Stockholm International Peace Research Institute*, Oxford University Press, Oxford, UK.
- Стаття надійшла до редакції 23.05.2023 р.*

УДК 351

*I. В. Супрунова,  
д. держ. упр., доцент, доцент кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування, Державний університет "Житомирська політехніка"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5484-6421>*

*Т. П. Назаренко,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, Державний університет "Житомирська політехніка"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7702-812>*

*Т. О. Власюк,*

*д. е. н., професор кафедри міжнародних відносин і політичного менеджменту, Державний університет "Житомирська політехніка"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-00001-8288-7693>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.121

# ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ДЕТИНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*I. Suprunova,*

*Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of National Security, Public Administration and Management, Zhytomyr Polytechnic State University*

*T. Nazarenko,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Information Systems in Management and Accounting, Zhytomyr Polytechnic State University*

*T. Vlasjuk,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of International Relations and Political Management, Zhytomyr Polytechnic State University*

## PRINCIPLES OF STATE POLICY IN THE SPHERE OF DETINIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY

**У статті проведено критичний аналіз наукової літератури на предмет розгляду сутності та класифікації принципів державної політики в сфері детінізації національної економіки. Ідентифіковано принципи в працях вчених та обґрунтування новий підход до змістовного та структурного наповнення принципів державної політики в сфері детінізації національної економіки. Розвиток тінізації в економіці є реальною загрозою як на внутрішньому державному рівні, так і на зовнішньому — геополітичному рівні. Швидко усунути тіньову економіку і результативно трансформувати економічну систему на даному етапі є неможливим. Тому й надалі існування тіньової економіки залишається реальною загрозою для державної безпеки України. Набувають стратегічної актуальності напрями протидії щодо розвитку тіньової економіки, а саме: посилення боротьби з корупцією та очищення влади; створення умов для легалізації зайнятості; удосконалення контролю за зовнішньоекономічною діяльністю; створення сприятливого бізнес-середовища; протидія легалізації (відмиванню) тіньових доходів та ін. Принципи державної політики в сфері детінізації національної економіки розглядаються як сукупність позитивних закономірностей, пізнаних наукою і практикою, закріплених у правових нормах або узагальнених у діючих в державі юридичних правилах. Виділено наступні групи принципів державної полі-**

тики в сфері детінізації національної економіки: загальні принципи: науковості; ефективності; цілеспрямованість; компетентності; відповідальності; оптимальності; варіативності; системності; верифікації; спеціальні принципи: матеріально-фінансова збалансованість; поєднання адміністративних та економічних методів; єдності стратегічного та поточного державного регулювання.

*The article carries out a critical analysis of scientific literature on the subject of consideration of the essence and classification of the principles of state policy in the field of detinization of the national economy. The principles in the works of scientists and the justification of a new approach to the meaningful and structural filling of the principles of state policy in the field of detinization of the national economy are identified. The development of shadowing in the economy is a real threat both at the internal state level and at the external – geopolitical level. It is impossible to quickly eliminate the shadow economy and effectively transform the economic system at this stage. The three main components of the shadow economy are: 1) the informal economy – the activities of households that produce and consume goods or services of their own production for their own needs or the needs of their family members; criminal economy – production and sale of prohibited goods and services (drugs, explosives); illegal economy – illegal production and sale of legal goods without their documentation and/or registration of enterprises. Therefore, the continued existence of the shadow economy remains a real threat to the state security of Ukraine. Areas of counteraction to the development of the shadow economy are gaining strategic relevance, namely: strengthening the fight against corruption and cleaning up the government; creation of conditions for legalization of employment; improvement of control over foreign economic activity; creation of a favorable business environment; combating the legalization (laundering) of shadow income, etc. The principles of state policy in the field of detinization of the national economy are considered as a set of positive laws known by science and practice, enshrined in legal norms or generalized in the legal rules in force in the state. The following groups of principles of state policy in the field of detinization of the national economy have been identified: general principles: scientific; efficiency; purposefulness; competence; responsibility; optimality; variability; systematicity; verification; special principles: material and financial balance; combination of administrative and economic methods; unity of strategic and current state regulation.*

*Ключові слова: тіньова економіка, детінізація економіки, методологія, політика в сфері детінізації національної економіки, принципи державної політики в сфері детінізації національної економіки.*

*Key words: shadow economy, detinization of the economy, methodology, policy in the field of detinization of the national economy, principles of state policy in the field of detinization of the national economy.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Тіньовий сектор економіки виступає загрозою державній безпеці України, перешкоджаючи зростанню стандартів життя населення, забезпеченню умов макроекономічної стабільності та поступального розвитку економіки країни. Державна політика в сфері детінізації економіки є складною системою, що поєднує в собі сукупність суспільних відносин, різних видів об'єктів державного управління та різних видів державної політики. Важливим елементом методології державної політики в сфері детінізації економіки є принципи державної політики, які потребують критичного розгляду.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У вітчизняній економічній науці проблеми методології державної політики в сфері детінізації економіки порушувались у працях значної кількості вітчизняних науковців, таких як Баранов С., Борщук Є., Заверуха М., Кубатко В., Подмазко О., Санінський Р., Рейкін В. та інші вчені. Однак стрімкі зміни суспільно-політичного життя українського суспільства в останні роки, повномасштабна війна, потрясіння спричинені поширенням пандемії COVID-19, пов'язані з цим кризові явища в економіці, підвищили актуальність і зумовили необхідність дослідження принципів державної політики в сфері детінізації економіки.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є висвітлення сутності та класифікації принципів державної політики в сфері детінізації національної економіки. Це дозволить удосконалити методологію державної політики в сфері детінізації національної економіки в контексті забезпечення державної безпеки України.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Здійснюючи аналіз наукової літератури, ми дійшли висновку про відсутність єдиного підходу щодо класифікації принципів державної політики в сфері детінізації національної економіки. Тому важливим є ідентифікація даних принципів в працях вчених та обґрунтування нового підходу до змістовного та структурного наповнення принципів державної політики в сфері детінізації національної економіки.

Вітчизняні дослідники Є. Борщук та М. Заверуха [2] пропонують наступний підхід до виділення принципів та їх змісту:

1. Принцип соціальної справедливості. Він вказує на забезпечення справедливого і неупередженого розподілу національного багатства, ВВП між громадянами, територіальними громадами, іншими суб'єктами суспільних відносин, рівний доступ громадян країни до основних соціальних послуг, соціальних гарантій та застосування диференційованого оподаткування.

2. Принцип об'єктивності. Він обумовлює необхідність врахування при розробці найважливіших напрямів державної детінізації усіх можливих чинників, які впливають на кількісні та якісні показники економічної діяльності, та вимог об'єктивних закономірностей і реальних можливостей продуктивних сил.

3. Принцип детермінізму, який характеризує причинні зв'язки між явищами: одне явище (причина) породжує інше явище (наслідок). Зв'язок причини та наслідку є необхідним: при існуванні певної причини та спектру умов невідворотно виникає наслідок, який завжди буде породжуватися цією причиною та спектром умов у всіх інших випадках. Наслідок стає сам причиною нового явища, яке своєю чергою стане причиною наступного явища — це називається причинно-наслідковим ланцюгом. Для процесів тіньової економіки це дуже важливий момент.

4. Принцип узгодженості (погодженості) передбачає врахування інтересів інших видів державної політики, які впливають на формування та реалізацію державної політики детінізації або зазнають впливу від неї. Рішення, що стосуються проблем детінізації, повинні бути узгоджені з ширшим у державному масштабі комплексом принципів і рішень, що є основою сталого соціально-економічного розвитку в масштабах усієї України. Це означає, що дії відповідних органів державної влади повинні бути узгоджені та відповідати єдиній меті — покращення добробуту громадян країни, підвищення рівня їх життя

5. Принцип прозорості полягає у нормативному врегулюванні процедур діяльності органів державної влади та дотриманні цих процедур у повсякденній діяльності.

Зазначені принципи носять загальний характер та не в повній мірі характеризують властивості тіньової економіки як загрози державній безпеці.

Подмазко О.М. [4] доводить необхідність поділу принципів детінізації національної економіки на дві групи, зокрема:

1. Принципи побудови (загальні принципи): науковості(наукове обґрунтування прийнятих державою рішень і застосовуваних інструментів, які сприяють вирішенню пріоритетних завдань процесу детінізації економіки країни); ефективності(забезпечує позитивний результат впливу, як для суб'єкта впливу, так і для економіки країни в цілому); адекватності (забезпечує відповідність між формами і методами регулювання процесів детінізації економіки загальнодержавному механізму впливу на економіку країни); цілеспрямованість (забезпечує конкретну мету регулюючому впливу держави, через реалізацію пріоритетів, конкретних програм з детінізації економіки країни); системності (розробка і реалізація механізму детінізації економіки повинна спиратись на комплекс заходів: економічних, політичних, соціальних, тощо); варіантності (забезпечує множинність шляхів впливу з боку держави на процеси детінізації економіки, ґрунтуючись на особливостях соціально-економічного розвитку країни; багатоваріантність моделей детінізації економіки для виявлення оптимального шляху досягнення поставлених цілей і завдань); комплексності(використання всіх інструментів державного регулювання економікою, з урахування як зовнішніх, так і внутрішніх факторів які впливають на ефективність їх використання, щодо детінізації економіки); інтегрованості(забезпечує об'єднання детінізаційних процесів з інноваційними, інвестиційними процесами, структурними змінами в економіці для досягнення цілей соціально-економічного розвитку країни);

2. Принципи функціонування (спеціальні принципи): пріоритетності(забезпечує вибір галузей економіки, з яких необхідно починати процес детінізації, базуючись на: пріоритетах структурної перебудови економіки, напрямках сучасного НТП, наявних конкурентних перевагах країни, глобалізаційних процесах); адаптивності (забезпечує гнучкість і мінливість механізму управління процесом детінізації економіки, коли прийняття рішень та застосовувані інструменти пристосовуються до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища через те, що постійна стабільна система державного регулювання процесу детінізації економіки виявляється неефективною в трансформаційній економіці України); рівномовності(забезпечення рівних умов при роботі в легальному секторі економіки всім учасниками господарської діяльності, незалежно від розмірів і форм власності); заохочення ділової активності: створення сприятливих умов для розвитку підприємницької діяльності за рахунок усунення передумов і факторів виникнення і розвитку тіньової економіки); збалансованості інтересів(забезпечує збалансованість інтересів держави, підприємств та домогосподарств); використання інтеграційних процесів(поглиблення інтеграційних процесів з ЄС створює сприятливі умови для розвитку національного виробництва, впровадження необхідних структурних змін в економіці, детінізації економіки); інноваційно-інвестиційного забезпечення структурних

змін економіки (в умовах структурних диспропорцій в економіці, обмеженості ресурсів, детінізацію економіки через стимулювання економічної діяльності, в першу чергу, необхідно здійснювати в високотехнологічних (високомаржинальних) галузях 5-го і 6-го технологічних укладів).

Подібний підхід до виділення принципів державної політики в сфері детінізації національної економіки щодо поділу принципів пропонує Баранов С.О. [1] 1) загальні: пріоритет права над економікою; перманентне розширення форм державного регулювання; поєднання вітчизняного та міжнародного досвіду державного регулювання; 2) специфічні: справедливість; ефективність; стабільність; системність; адекватність; поступовість та етапність; оперативність; матеріально-фінансово збалансованість; оптимальне поєднання адміністративних та економічних методів; забезпечення єдності стратегічного та поточного державного регулювання; стимулювання підприємницької діяльності на основі виважених податкових ставок.

Підтримує даний підхід щодо поділу принципів державної політики, проте вважаємо, що зміст та склад принципів має бути уточнений в контексті сучасних реалій та проблем.

Кубатко В.В. [3] пропонує виділяти наступні принципи державної політики в досліджуваній сфері: 1. Принцип цілеспрямованості передбачає наявність чітко поставленої мети або системи цілей перед кожним конкретним об'єктом управління (міністерства, органи державного управління, підприємства, підрозділи і т.д.) щодо боротьби з тіньовим сектором економіки, враховуючи ресурсне забезпечення реалізації цього процесу, виявлення можливих слабких ланок для своєчасного попередження виникнення відхилень. Основними умовами при цьому повинні бути реальність досягнення таких цілей і чітке постановлення завдань, що дозволить мобілізувати зусилля виконавців на їх реалізацію. 2. Принцип компетентності полягає у формуванні в керівника відповідної системи знань про об'єкт управління, особливості його діяльності та рівень її тінізації, а також у кваліфікованому розподілі відповідальності між виконавцями завдань щодо детінізації діяльності об'єкта управління. 3. Принцип відповідальності передбачає побудову чіткої організаційної структури апарату управління, що забезпечить розроблення максимально ефективних положень його функціонування, встановлення матеріальної відповідальності за недодержання посадових інструкцій виконавців та упущення в роботі. Кожний працівник, який бере участь у процесі реалізації політики детінізації економічної системи, повинен усвідомлювати ступінь серйозності виконуваних ним функцій. 4. Для успішної реалізації будь-якого виробничого чи управлінського процесу необхідно дбати про економію сил та продуктивне пристосування праці за допомогою вдалого поєднання матеріальних і людських ресурсів. У цьому полягає принцип ефективності. Досить важливим моментом у політиці детінізації економіки є скорочення витрат суспільного виробництва з метою збільшення обсягів інвестиційних ресурсів та накопичень, максимізація доходів керованих об'єктів стратегічного управління. 5. Принцип плановості та стимулювання полягає в розробленні чіткої послідовності

дій щодо реалізації заходів детінізації національної економіки, встановлення термінів їх виконання та призначення відповідальних осіб і виконавців, а також розроблення ефективної системи стимулювання праці апарату управління та осіб, задіяних у цих заходах. 6. Принцип оптимального поєднання галузевого і територіального управління, що полягає у раціональному розміщенні продуктивних сил з урахуванням екологічних факторів, зайнятості населення, рівня використання робочої сили та задоволення духовних і матеріальних потреб населення. 7. Відповідно до принципу підпорядкування особистих інтересів, загальним установлюється пріоритетність загальнодержавних інтересів перед індивідуальними. Суб'єкти господарювання повинні здійснювати свою діяльність відповідно до потреб держави та в рамках загальнонаціонального розвитку. Основним завданням держави у цьому разі є забезпечення відповідних умов господарювання та стимулювання роботи підприємств на законних засадах. 8. Принцип єдності цілей і взаємозалежності передбачає формування на державному рівні системи цілей щодо ефективного розвитку підприємств державної та приватної форм власності, визначення спільних векторів їх функціонування.

Рейкін В.С. [5] характеризує зміст наступних принципів: 1) принцип детермінізму — передбачає наявність взаємозв'язку між різнотипними явищами та процесами формальної економіки (причинами) та об'єктивно існуючими формами тінізації економіки (наслідками). У межах загальнонаукового принципу детермінізму виокремлюємо спеціальні методологічні принципи: а) обмеженої раціональності; б) опортунізму економічних агентів; в) мінімізації трансакційних витрат; г) інформаційної недосконалості; 2) принцип симетрії — полягає в наявності бінарної опозиції, що поєднує причинно-наслідкові взаємозв'язки: офіційну та тіньову економіку; 3) принцип верифікації — передбачає можливість перевірки гіпотез, ідей, постулатів, положень, висновків; відповідно до цього принципу всі твердження справедливі або внаслідок достовірності власних складових, або через підтвердження їх практичним досвідом; 4) принцип системності — передбачає дотримання послідовності та впорядкованості дослідження тінізації економіки як єдиного цілого, що взаємодіє із формальною системою і забезпечує взаємозв'язок усіх підсистем та елементів; 5) принцип комплексності — полягає в повному та всебічному дослідженні тіньових явищ і процесів, що охоплює усі аспекти проблем, пов'язаних із функціонуванням економічного механізму; 6) принцип оптимальності — допускає наявність оптимального (ненульового) рівня та структури тіньової економіки, за яких мінімізуються негативні наслідки та активізується позитивний вплив процесів тінізації на офіційний сегмент економіки в кризових та трансформаційних умовах розвитку; 7) принцип варіативності (доповнюваності) — означає правомірність та можливість різних описових тлумачень одного й того ж об'єкта, в т.ч. теорій, що стосуються спільного предмета дослідження; тобто допускає множинність варіантів вирішення сучасних наукових проблем; 8) принцип відповідності — в контексті детінізації пов'язаний із необхідністю трансформації чинного законодавства, що враховує існуючі економічні відносини, а не нама-

ганням втілити недієві формальні правила у реальність; на практиці, що означає орієнтацію на узгодження інституціональних норм із стійкими господарськими реаліями, тобто приведення їх до статусу закону; 9) принцип наслідування — означає дотримання спадковості наукових досягнень із врахуванням світового та національного досвіду; в контексті реалізації концепції детінізації національної економіки зазначений принцип відповідає неоінституціональній парадигмі, базується на пріоритетності наукових положень теорії економічних правопорушень, а також методологічному принципі обмеженої раціональності.

Вважаємо, що зазначені підходи не в повній мірі характеризують державну політику в сфері детінізації національної економіки, що обумовлено:

— по-перше, обраним методологічним інструментарієм щодо дослідження детінізації національної економіки. Так, питання тіньової економіки піднімалося в різних галузях наук, зокрема: юридичні, економічні, політичні, соціологічні. Зазначенні підходи не в повній мірі відповідають теоретико-методологічним положенням наук з державного управління;

— по-друге, виокремлені принципи вченими можуть бути скеровані на вирішення конкретної проблеми, що стосуються тіньової економіки, а не проблеми детінізації національної економіки загалом;

— по-третє, державна політика в сфері детінізації національної економіки має врахувати усі можливі підходи до даного питання, адже має вирішити ключову проблему — забезпечення державної безпеки.

## ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки, пропонуємо виділяти наступні групи принципів державної політики в сфері детінізації національної економіки:

1. Загальні принципи: науковості; ефективності; цілеспрямованості; компетентності; відповідальності; оптимальності; варіативності; системності; верифікації.

2. Спеціальні принципи: матеріально-фінансова збалансованість; поєднання адміністративних та економічних методів; єдності стратегічного та поточного державного регулювання.

### Література:

1. Баранов С.О. Державне регулювання детінізації національної економіки: організаційно-правовий аспект: дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук. з держ. упр. спец.: 25.00.02. Київ, 2018. 242 с. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/138/files/df92debe-2130-4e2b-b203-de4ab9728b00.pdf>

2. Борщук Є.М., Заверуха М.М. Концептуальні основи формування національної доктрини детінізації економіки. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 1. С. 203—209.

3. Кубатко В.В. Державна політика детінізації економіки України з урахуванням економіко-екологічних факторів: дис.... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец.: 08.00.03; МОН України; Сумський державний університет. Суми, 2019. 221 с.

4. Подмазко О.М. Організаційно-економічні засади детінізації економіки України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Одеса, 2015. 23 с.

5. Рейкін В.С. Детінізація національної економіки в умовах невизначеності: автореф. дис.... на здобуття наук. ступеня д-ра екон. Наук спец.: 08.00.03; Центральна спілка споживчих товариств України Львівський торговельно-економічний університет. Львів, 2019. 42 с.

### References:

1. Baranov, S.O. (2018), "State regulation of detinization of the national economy: organizational and legal aspect", Candidate's thesis. Kyiv, Ukraine, available at: <http://academy.gov.ua/pages/dop/138/files/df92debe-2130-4e2b-b203-de4ab9728b00.pdf> (Accessed 10 May 2023).

2. Borshchuk, Ye.M., & Zaverukha, M.M. (2018), "Conceptual foundations of the formation of the national doctrine of economic detinization", *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1, pp. 203—209.

3. Kubatko, V.V. (2019), "State policy of detinization of the economy of Ukraine, taking into account economic and environmental factors", Candidate's thesis, *Economy, Sums'kyi derzhavnyi universytet*, Sumy, Ukraine.

4. Podmazko, O.M. (2015), "Organizational and economic principles of detinization of the economy of Ukraine", *Extended abstract of candidate's thesis, Economy, Odesa, Ukraine.*

5. Reikin, V.S. (2019), "Detinization of the national economy in conditions of uncertainty", *Extended abstract of doctor's thesis, Economy, Tsentralna spilka spozhyvchikh tovarystv Ukrainy Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, Lviv, Ukraine.*

*Стаття надійшла до редакції 24.05.2023 р.*

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

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

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

viber: +38 050 3820663

О. Б. Пустовіт,

аспірант кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування,  
Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-6792-8298>

І. І. Крилова,

д. держ. упр., доцент кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування,  
Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

ORCID ID: <https://orcid.org/00000-0003-2667-92457>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.126

## ОБГРУНТУВАННЯ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТІВ "БЕЗПЕЧНЕ МІСТО" НА ДЕРЖАВНОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ

O. Pustovit,

Postgraduate student of the Department of Healthcare Management and Public Administration,  
Shupyk National Healthcare University of Ukraine Kyiv, Ukraine

I. Krylova,

Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Healthcare Management and Public Administration, Shupyk National Healthcare University of Ukraine Kyiv, Ukraine

### JUSTIFICATION OF THE IMPLEMENTATION OF "SAFE CITY" PROJECTS AT THE STATE LEVEL IN UKRAINE

**Громадська безпека є актуальною проблемою для міст по всій Україні. Кожен громадянин хоче жити в найбезпечнішому та найкомфортнішому місті. У статті розглянуто стан реалізації програми "Безпечне місто" на території України. Проведено аналіз основних характеристик програми "Безпечне місто". Розкрито основні сфери застосування цієї програми. Визначено основні проблеми, які виникли під час формування територіальних проєктів "Безпечне місто". Визначено основні позитивні напрями для українського суспільства під час реалізації таких проєктів. Розглянуто світовий досвід запровадження інноваційних рішень для реалізації проєктів "Безпечного міста".**

**Комплексна система безпеки нового покоління з використанням інтелектуальних технологій аналізу даних забезпечить підвищену безпеку на об'єктах і вулицях міста завдяки безперервному моніторингу ситуації в режимі реального часу, своєчасному автоматичному сповіщенню про тривожні, загрозливі та надзвичайні події з метою їх запобігання або негайної ліквідації, наявності екстрених засобів зв'язку, а також злагодженій взаємодії всіх учасників і служб, відповідальних за безпеку міста. На сьогодні в Україні в рамках програми "Безпечне місто" встановлено та використовується понад 11,5 тис. відеокамер. Тенденція встановлення сучасних камер відеоспостереження не лише не припиняється, а навіть посилюється, що позитивно впливає на розкриття та попередження злочинів, забезпечення прав і свобод людини.**

**Застосування комплексного підходу до реалізації проєктів "Безпечне місто" у співпраці з такими органами як: Національна поліція України, СБУ, ДСНС України, органи місцевого самоврядування дозволить підвищити рівень запобігання та розкриття злочинів, забезпечення громадської безпеки, запобігання терористичним актам, оперативного реагування на техногенні катастрофи та всі надзвичайні ситуації, пом'якшення їх негативних наслідків, контролю за їх запобіганням та ліквідацією, моніторингу та прийняття оперативних рішень в управлінні міським транспортом та інших об'єктів міської інфраструктури, а також забезпечення безпеки міста в цілому.**

**Public safety is an urgent problem for cities throughout Ukraine. Every citizen wants to live in the safest and most comfortable city. The article examines the state of implementation of the "Safe City" program on the territory of Ukraine. An analysis of the main characteristics of the "Safe City" program was carried out. The main areas of application of this program are revealed. The main problems that arose during the formation of territorial projects "Safe City" were identified. The main positive directions for Ukrainian society during the implementation of such projects have been determined. The world experience of introducing innovative solutions for the implementation of "Safe City" projects was considered.**

**A comprehensive security system of the new generation using intelligent data analysis technologies will ensure increased safety at the objects and streets of the city thanks to continuous monitoring of the situation in real**

*time, timely automatic notification of alarming, threatening and emergency events with the aim of their prevention or immediate elimination, the presence of emergency means of communication, as well as coordinated interaction of all participants and services responsible for the safety of the city. To date, more than 11,500 video cameras have been installed and are in use in Ukraine as part of the "Safe City" program. The trend of installing modern video surveillance cameras not only does not stop, but even increases, which positively affects the detection and prevention of crimes, ensuring human rights and freedoms. The application of a comprehensive approach to the implementation of "Safe City" projects in cooperation with such bodies as: the National Police of Ukraine, the Security Service of Ukraine, the State Emergency Service of Ukraine, local self-government bodies will allow to increase the level of crime prevention and detection, ensuring public safety, preventing terrorist acts, and prompt response to man-made disasters and all emergency situations, mitigating their negative consequences, monitoring their prevention and liquidation, monitoring and making operational decisions in the management of city transport and other objects of the city infrastructure, as well as ensuring the safety of the city as a whole.*

*Ключові слова: державне управління, безпека, безпечне місто, попередження злочинності, відеоспостереження, відеоаналітика, безпека міста.*

*Key words: public administration, security, safe city, crime prevention, video surveillance, video analytics, city security.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних містах системи відеозапису та відеоспостереження використовуються повсюдно, на вулицях, будівлях, банках, автомобілях, під'їздах будинків тощо. У 2020—2021 роках кількість відеокамер в Україні значно зросла. Система відеоспостереження стала невід'ємною частиною боротьби та запобігання злочинності.

Враховуючи складність впровадження комплексних рішень "Безпечне місто", існує низка проблемних питань, які потребують вирішення. Перш за все, це визначення послідовності, меж та джерел фінансування таких проєктів на рівні органів державної влади, регіонів та місцевого самоврядування. Слід також зазначити, що єдиного підходу до побудови відеосистем з аналітичними можливостями не існує. Сьогодні в Україні розпочато реалізацію проєктів "Безпечне місто" на основі різноманітних технологічних рішень для передачі, отримання, обробки та збереження відеоданих. До них відносяться Hikvision, Milestone, Avigilon та інші. Тому виникає дуже велика проблема з об'єднанням цих систем в один великий кластер і підключенням до них існуючих систем відеоспостереження. Така ситуація призводить до неможливості централізованого аналізу відеоданих та їх подальшого використання в комплексах "Безпечне місто".

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та практичні питання використання технічних засобів фотофіксації, відеозапису та відеоспостереження розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Багаденко І. П., Оцел В. В. (досліджували забезпечення безпеки громадян у великих містах України та зарубіжних країнах), Бараннік В. В., Комолов Д. І., Корольова Н. А. (аналізували доцільність реалізації програми

"Безпечне місто" на території України), Кононець В. П. (досліджував питання законності використання технічних засобів фотозйомки та відеозапису в діяльності органів поліції), Мусієнко Д. І. (досліджував проблеми сучасних систем відеоаналітики), Маслак К. Н. (досліджував використання відеоспостереження за станом громадської безпеки як засобу забезпечення законності та громадського порядку), Сенік В. В., Сидор В. В. (проаналізували стан розвитку систем відеоспостереження в діяльності Національної поліції України) тощо. У працях вчених враховано технологічні аспекти та юридичні особливості використання систем відеоспостереження та визначено роль аналітичного аналізу під час використання систем відеоспостереження, але надто мало уваги приділено перспективам удосконалення систем відеоспостереження та відеоаналітики в нашій країні з точки зору напрямів розвитку таких систем у розвинутих країнах світу, а також консолідації реалізації програм "Безпечне місто" на державному рівні.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування запровадження програми "Безпечне місто" в Україні на державному рівні та дослідження напрямків розвитку та модернізації систем публічної безпеки в Україні з використанням систем відеоспостереження.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сьогодні у зв'язку з впливом соціальних, економічних, політичних та інших факторів в Україні питання зниження показників криміногенної ситуації є дуже актуальним. Додатковими факторами, що впливають на якісні та кількісні характеристики злочинності, є розвиток нових способів, форм і засобів вчинення злочинів. Така ситуація спонукає як владні структури, так і всю державу до пошуку та впровадження нових технологій,



які забезпечуватимуть громадський порядок і безпеку громадян, їх захист від протиправного посягання.

З метою вирішення цих проблем Кабінет Міністрів України у 2013 році ухвалив розпорядження "Про схвалення Концепції Державної цільової правоохоронної програми встановлення сучасних систем безпеки, застосування засобів зовнішнього контролю (спостереження) та швидкого реагування на період до 2016 року". Одним із таких інструментів є впровадження та розвиток регіональних комплексних систем відеоспостереження з широкими аналітичними функціями, які отримали назву "Безпечне місто" [1].

Комплексна система "Безпечне місто" призначена для автоматизації та вирішення найважливіших завдань сучасних міст. Перш за все, це технічне забезпечення громадської безпеки та екстрених служб.

Програма "Безпечне місто" — це:

- цілодобовий оперативний контроль ситуації на вулицях та об'єктах міста в режимі реального часу;
- ведення відео та аудіо архіву;
- автоматичне оповіщення про надзвичайні ситуації відповідних служб і організацій, надання візуальної інформації з місця розташування телекамер;
- відновлення перебігу подій за записаними відеоматеріалами;
- інтеграція відеоінформації з інформацією інших автоматизованих систем міської інфраструктури.

Реалізація програми "Безпечне місто" дозволяє:

- максимально забезпечити безпеку на вулицях і дорогах міста;
- охопити основні магістралі міста, перехрестя, місця масових заходів;
- покращити організацію дорожнього руху в місті;
- оперативне та обґрунтоване вирішення спорів у разі ДТП;
- ефективно протидіяти кримінальним та терористичним загрозам;
- моніторинг обстановки та контроль у дворах житлових будинків, під'їздах та ліфтах.

Комплексна система безпеки нового покоління з використанням інтелектуальних технологій аналізу даних забезпечить підвищену безпеку на об'єктах і вулицях міста завдяки безперервному моніторингу ситуації в режимі реального часу, своєчасному автоматичному сповіщенню про тривожні, загрозливі та надзвичайні події з метою їх запобігання або негайної ліквідації, наявності екстрених засобів зв'язку, а також злагодженій взаємодії всіх учасників і служб, відповідальних за безпеку міста.

На сьогодні в Україні в рамках програми "Безпечне місто" встановлено та використовується понад 11,5 тис. відеокамер. Тенденція встановлення сучасних камер відеоспостереження не лише не припиняється, а навіть посилюється, що позитивно впливає на розкриття та попередження злочинів, забезпечення прав і свобод людини.

Для України тема безпеки в містах є досить актуальною, тому існує багато компаній, які створюють високотехнологічні рішення для забезпечення безпеки. Такі рішення становлять собою повний комплекс апаратно-програмних продуктів, які адаптовані виключно до потреб замовника.

Прикладом може служити компанія Inlimited, яка є постачальником професійних систем безпеки, інтегрованих в інформаційно-аналітичний комплекс. У власних дослідженнях компанія використовує платформу IDOL. Саме з її допомогою Inlimited створила пілотний проєкт, який забезпечує постійний моніторинг ситуації, контроль за пасажирами та оповіщення про надзвичайні ситуації, реалізований у київському метро.

Такі системи здійснюють не тільки відеозапис та фіксацію подій, щоб швидко реагувати на численні ситуації, що відбуваються в будь-який час, але і ряд інших завдань:

- контроль скупчення людей, транспорту;
- неадекватна поведінка людини;
- виявлення актів вандалізму та правопорушень;
- розпізнавання людей, номерних знаків для перевірки бази підозрюваних або викрадених автомобілів;
- контроль покинутих предметів;
- підрахунок людей або предметів на заданій території;
- прогноз надзвичайних ситуацій у місті;
- контроль перетину вказаної території;
- моніторинг об'єкта та контроль його діяльності;
- відображення об'єктів на карті;
- онлайн і офлайн аналітика.

У різних країнах світу роботу правоохоронних та рятувальних служб давно неможливо уявити без використання різноманітних ІТ-систем та рішень.

Сучасні системи відеоспостереження та інтелектуальні платформи аналізу інформації дозволяють в режимі реального часу відстежувати стан міста, регіону та навіть усієї країни, значно скорочуючи час реагування на тривожні події.

Використання високотехнологічних продуктів при реалізації проєктів "Безпечне місто" дозволяє знизити рівень злочинності: підвищити безпеку дорожнього руху, мінімізувати крадіжки автомобілів, кишенькові крадіжки, пограбування, забезпечити своєчасну фіксацію порушень ПДР. Усе це дає змогу підвищити розкриття злочинів і ДТП, підвищити ефективність розкриття нестандартних ситуацій, забезпечити дотримання порядку на вулицях і в місцях масового скупчення людей, попередити крадіжки в магазинах і банках, гарантувати безпеку стратегічно важливих об'єктів міста, таких як аеропорти, вокзали, метро, мости, державні підприємства, пам'ятки архітектури та сприятиме боротьбі з терористичною діяльністю.

Подібні системи розробляє та впроваджує в українських містах компанія "ІТ-Інтегратор", яка вже реалізувала кілька проєктів "Безпечне місто" і продовжує розвиватися в цьому напрямку. "Безпечне місто" — це насамперед безпека населення, це системи, які допомагають правоохоронцям шукати злочинців. Проте потенціал технології "Безпечне місто" величезний. В ідеалі можна об'єднати всі системи безпеки в одну і скоординувати роботу правоохоронців, рятувальників, пожежників і швидкої допомоги.

За наявності єдиної системи інформація про подію може відобразитися на приладах фахівців різних рятувальних служб і правоохоронних органів, наприклад, план будівлі, де сталася пожежа, розташування гідрантів, електрощитів. Бригади можуть виїхати на

місце події краще підготовленими та виконувати свою роботу ефективніше. Сьогодні наші служби порятунку часто не мають інформації про подію, що безумовно впливає на кількість постраждалих та ступінь матеріальних збитків.

Основним завданням концепції "Безпечне місто" є автоматизація процесів та максимальне усунення людського фактору у сфері моніторингу подій. Нещодавно в Україні запрацювала система автоматичної відеофіксації перевищення швидкості на дорогах. Так само можна розробити інші технології, які фіксуватимуть злочини та допомагатимуть людям без втручання людини.

Наприкінці 2020 року компанія "ІТ-Інтегратор" реалізувала черговий етап розвитку Безпечного міста в Маріуполі, а також продовжила розширення аналогічного проекту в Запоріжжі — збільшила кількість відеокамер та аналітичних систем. У 2020 році подібний проект реалізували у Кременчуці — за півроку в місті встановили близько 600 камер. Подібні проекти існують як в українських мегаполісах — Києві, Одесі, Львові, Дніпрі, Харкові, так і в обласних містах. Проекти були успішно реалізовані, спостерігалася позитивна динаміка щодо зниження кількості ДТП, рівня злочинності.

Наприкінці 2021 року, компанією СВІТТЕМ (SVITTEM), був реалізований перший етап побудови "БЕЗПЕЧНОГО МІСТА" на території міста Пирятин та Пирятинської ОТГ. На основних магістралях, площах міста та громади було змонтоване обладнання (70 відеокамер, сервери, робочі місця і т.д.), яке дало змогу 24/7 моніторити дорожню обстановку та стан громадського правопорядку. Даний комплекс надав змогу в мирний час оперативніше реагувати, представникам органам правопорядку, на скоєння злочинів та правопорушень, а в воєнний час надав змогу ЗСУ моніторити і швидко реагувати на переміщення живої сили та техніки рашистів.

Основною проблемою впровадження технології "Безпечне місто" є відсутність єдиної концепції, яка б регламентувала розвиток таких систем на державному рівні. В Україні є структура МВС, структура СБУ, структура ДСНС і т. д. Кожна з цих структур має свою вертикаль влади, і вони не підкоряються міським структурам, тому об'єднати їх в один ситуаційний центр міста досить складно. Зробити це простіше на прикладі США чи європейських країн і міст, адже там є муніципальна варта, пожежна служба, медична допомога та інші муніципальні служби, які легше обмінюються даними між собою [2].

Наразі українська влада планує розробити єдину концепцію "Безпечної країни", яка регламентує основні положення та принципи побудови системи "Безпечного міста". Метою цієї концепції є створення такої інфраструктури, яка дозволить відстежувати практично всі події в будь-якому куточку України одночасно.

Наприкінці лютого 2023 року підкомітет у справах сім'ї та дітей Комітету ВР із питань гуманітарної та інформаційної політики розглянув доцільність запровадження відеоспостереження та відеозапису у школах.

Серед переваг відеокамер можна відзначити запобігання булінгу та мобінгу, захист від неправдивих звинувачень, фіксацію та розкриття крадіжок, повідомлення про інциденти між учнями та викладачами. Під час

воєнного стану з'явилися й інші виклики, вирішувати які допомагає відеозапис. Зокрема, завдяки камерам, можна стежити та не допускати сторонніх осіб до приміщення навчального закладу.

До недоліків можна віднести захист складних процедур захисту персональних даних, високу вартість обладнання, недосконалість законодавства, наприклад, необхідність згоди всіх без присутності учасників навчального процесу.

За даними Департаменту інформаційно-комунікаційних технологій КМДА, станом на 2 березня 2023 року 374 школи столиці мають фіксуючі засоби зовнішнього та внутрішнього відеоспостереження. Вони підключені до комплексної системи відеоспостереження Києва. У деяких навчальних закладах в рамках програми "Електронна столиця" за кошти міського бюджету встановили камери. Захист інформації, зафіксованої камерами, покладається на спеціального адміністратора системи відеоспостереження Києва. Він також може надавати, обмежувати або припиняти доступ до інформації.

Всі дані зберігаються в системі до 30 календарних днів, після чого автоматично знищуються.

Така система відеоспостереження в Києві допомагає:

- створити безпечні умови для дітей, учнівської та студентської молоді в навчальних закладах;
- зберегти майно та інші об'єкти власності територіальної громади міста;
- сприяти публічній безпеці та громадському порядку в громадських місцях;
- вживати заходи щодо надання невідкладної допомоги, зокрема долікарської, медичної тощо.

Окрім відеокамер в школах Києва також працює технологія розпізнавання обличчя за допомогою трекерів. Їх встановили у 2021 році в рамках обласної програми "Безпечна школа". Для того, щоб трекери працювали, в систему потрібно було ввести ім'я, прізвище та фотографію кожного учня та співробітника, а також для учнів зазначити відповідний клас. Збір персональної інформації про учнів вимагає дозволу батьків.

Система відеозапису та дані, зібрані трекерами, надійно захищені. Доступ до неї має обмежене коло осіб: директор, його заступник та системний адміністратор відповідного сервісного відділу, які за потреби переглядають записи. Також упродовж дня охоронці можуть переглядати записи наживо. Записи можуть вимагати правоохоронні органи та батьки, які пишуть цю заяву [3].

На початку 2000-х років у різних країнах почали реалізовувати проект "Безпечне місто", який відповідає викликам часу — розвиток мегаполісів, зростання масової міграції, ускладнення міської інфраструктури тощо. Мета проекту — створити гібридну автоматизовану систему з високими інтеграційними можливостями, зокрема відеоспостереження за об'єктами в міському середовищі.

Реалізація таких проектів у Сполучених Штатах Америки, Англії, Японії, Південній Кореї, Туреччині та інших розвинутих країнах показала, що впровадження систем відеомоніторингу з широкими аналітичними функціями значно зменшує кількість злочинів, часові рамки та рівень їх виявлення та в цілому покращує криміно-

**Таблиця 1. Характеристика найбільш вдалих проектів "Безпечне місто" в світі**

Місто/країна	Інноваційні рішення	Наслідки
Дубаї (ОАЕ)	створення гібридної автоматизованої системи відеохорони об'єктів міського середовища	поліції вдалося відстежити та затримати близько 3 тис. злочинців за 18 місяців.
Окленд (Нова Зеландія)	запроваджена система відеоаналітики, в якій для прийняття інтелектуальних рішень використовується платформа IDOL	було встановлено більше 2 тисяч відеокамер, з метою виявлення порушень, заторів, пошук викраденого транспорту
Шанхай (Китай)	запровадження системи розпізнавання осіб Dragonfly Eye	протягом перших 3 місяців затримали понад 500 порушників закону, зменшити випадки кишенькових крадіжок на 30%,
Іспанія	облагороджування архітектурного вигляду та соціальної тканини кварталів	розширення малоповерхових котеджів, скорочення кількості тупиків, прохідних дворів, підвалів, підземних переходів
Естонія	покращення вуличного освітлення, збільшення кількості встановлених камер безпеки, обмеження графіку роботи розважальних закладів, знесення руїнних будівель, встановлення попереджувальних табличок в місцях з високим рівнем злочинності	підвищення безпеки в регіоні та зниження рівня злочинності
Велика Британія	застосування лазерної та іншої оптичної техніки з метою контролю за рухом транспорту, наркотиків, зброї	Інформація з магнітних носіїв у сукупності з дактилоскопічною та аналітичною інформацією, а також базами даних ДНК за допомогою машинної обробки дозволив поліції вийти на принципово новий рівень розкриття злочинів

Джерело: розроблено автором за [2; 4; 5].

генну обстановку в зоні впровадження таких систем (див. табл. 1).

Яскравим прикладом "Безпечного міста" є Дубаї, де після створення системи безпеки поліції вдалося відстежити та заарештувати 2739 злочинців протягом 18 місяців [4]. У місті Окленд запроваджено систему відеоаналітики — їх призначення — виявлення правопорушень, заторів, пошук викрадених автомобілів тощо [5].

Зараз по всьому Китаю встановлюють камери відеоспостереження, які можуть ідентифікувати людину. Також добре розвинена система відеоспостереження в місті-державі Сінгапур.

Окрім міст в системі профілактичних заходів у різних країнах посідає архітектурний напрямок. Адже встановлено, що архітектурний стиль великих міст може провокувати злочин або сприяти його вчиненню. Тому цей фактор почали враховувати в містобудівній практиці західноєвропейських країн шляхом збільшення обсягів малоповерхової забудови, зменшення кількості тупиків, проїзних дворів, підвалів, підземних переходів тощо.

Одним із пріоритетних заходів щодо підвищення загальної безпеки міст є використання досягнень науки. Таким чином, поліція Великобританії забезпечує найсучасніші технології, такі як системи відеозапису та відеоспостереження, які здійснюють безперервний моніторинг федеральних автомагістралей, шосе округів, міських вулиць і громадських місць, а також ділових

приміщень, установ, організацій та прилеглих територій [6].

Аналітики британського порталу Comparitech склали рейтинг найбільш контрольованих міст світу — міст із найбільшою кількістю камер спостереження.

У рейтинг увійшли 120 найбільших міст світу. Автори дослідження зібрали дані з офіційних звітів уряду, веб-сайтів поліції, публікацій у ЗМІ тощо, зосередившись на камерах, встановлених офіційними органами в громадських місцях.

Як виявилось, міста під найжорсткішим контролем знаходяться в Китаї. До кінця 2023 року китайська влада планує встановити ще більше камер, тобто по дві на кожного громадянина. Водночас камери також використовуються для обмеження пересування на тлі системи соціального рейтингу, а також для моніторингу етнічних і релігійних меншин у Сінцзяні. До першої десятки також увійшли Лондон і Атланта. Київ посів 49 місце з 6200 камерами, або дві камери на 1000 жителів (див. табл. 2).

Автори дослідження порівняли кількість камер спостереження з рівнем безпеки на основі бази даних Numbeo. І жодної суттєвої кореляції не виявлено [7].

У 2021 році в Києві відбувся тестовий запуск системи відеоспостереження з технологією розпізнавання облич. Деякі кияни в соцмережах висловлювали занепо

коєння поведінкою з отриманими даними. Можна зробити висновок, що більшість населення України не створює дискомфорту відеоспостереження, а турбує питання захисту персональних даних. Тому держава має звернути особливу увагу та на законодавчому рівні затвердити порядок реалізації елементів програми "Безпечне місто".

Для якісного та ефективного використання систем відеоспостереження необхідно впроваджувати системи з широкими аналітичними функціями, які включають розпізнавання обличчя, статі, кольору волосся, одягу, номерних знаків транспортних засобів, колір, тип, марку транспортного засобу, перетин встановлених меж, визначення залишених предметів, нетипової поведінки людей, заторів на автошляхах, дорожньо-транспортних пригод, фіксація порушень правил дорожнього руху, визначення задимлення, місць з високим рівнем акустичного шуму (крик людини, постріл, вибух) тощо. Крім того, необхідно розробити нормативно-правову базу використання таких систем, технічні вимоги до них, телекомунікаційну інфраструктуру, в тому числі облаштування високошвидкісних каналів передачі даних між усіма об'єктами, що входять до проектів "Безпечне місто", використання сучасних потужних активних телекомунікаційних пристроїв, здатних обробляти та передавати великі потоки відеоданих [8].

Відеоспостереження є ключовим у програмі "Безпечне місто", але не можна нехтувати й іншими засобами, які є елементами безпеки міста. Острівці безпеки,

безпечні тротуари, притулки для бездомних і жертв домашнього насильства, вуличне освітлення, служби для безпритульних тварин, молодіжні групи, громадські місця та культурні заклади, де діти мають можливість спілкуватися, — усе це сприяє безпечному суспільству.

**ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Застосування комплексного підходу до реалізації проєктів "Безпечне місто" у співпраці з такими органами як: Національна поліція України, СБУ, ДСНС України, органи місцевого самоврядування дозволить підвищити рівень запобігання та розкриття злочинів, забезпечення громадської безпеки, запобігання терористичним актам, оперативно-го реагування на техногенні катастрофи та всі надзвичайні ситуації, пом'якшення їх негативних наслідків, контролю за їх запобіганням та ліквідацією, моніторингу та прийняття оперативних рішень в управлінні міським транспортом та інших об'єктів міської інфраструктури, а також забезпечення безпеки міста в цілому.

**Література:**

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2013 р. №51-р "Про схвалення Концепції Державної цільової правоохоронної програми встановлення сучасних систем безпеки, застосування засобів зовнішнього контролю (спостереження) та швидкого реагування на період до 2016 року". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51-2013-%D1%80#Text>
2. Цифрова варта. Як ІТ-технології роблять українські міста безпечнішими. URL: <https://techno-nv.ua/ukr/it-industry/cisco-ta-it-integrator-stvoryuyut-bezpechne-misto-shcho-ce-take-50137653.html>
3. Відеофіксація в закладах освіти: досвід шкіл, плюси та мінуси від директорів, юридичні нюанси. URL: <https://nus.org.ua/articles/videofiksatsiya-v-zakladah-osvity-dosvid-shkil-plyusy-ta-minusy-vid-dyrektoziv-yurydychni-nyuansy/>
4. Безпечне місто: використання інтелектуальних технологій для громадської безпеки. URL: <https://www.unian.ua/science/10093343-shtuchniy-intelekt-mozhe-sprichiniti-yadernu-viynu-eksperti.html>
5. Усміхніться, вас знімають: як відеокамери слідкують за киянами. Світовий досвід. — URL: <https://uain.press/articles/usmihnitsya-vas-znimayut-yak-videokamery-slidkuyut-za-kyuanamy-647562>
6. Багаденко І. П., Оцел В. В. Забезпечення безпеки громадян у великих містах: досвід зарубіжних країн. URL: <http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/handle/123456-789/13906>
7. Рейтинг міст світу під найсуворішим контролем: Київ увійшов у топ-50. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2019/08/23/rejtyng-mist-svitu-pid-najsuvorishym-kontrolem-kyiv-uvijshov-u-top-50/>
8. Баранник В. В., Комолов Д. І., Корольова Н. А. Доцільність реалізації програми "Безпечне місто" на території України. URL: <http://openarchive.nure.ua/items/245cfcdf4aab17c>

**Таблиця 2. Рейтинг міст із найбільшою кількістю камер відеоспостереження**

Місто	Кількість населення	Кількість відеокамер	Індекс злочинності	Індекс безпеки
1-5 місце				
Чунцин (Китай)	15354067	2579890	33,18	66,82
Шеньчжень (Китай)	12128721	1929600	42,91	57,09
Шанхай (Китай)	26317104	2985984	40,87	59,13
Тяньцзінь (Китай)	13396402	1244160	29,15	70,85
Цзинань (Китай)	7321200	540463	15,93	84,07
45-50 місце				
Бостон (США)	694784	1552	33,74	66,26
Прага (Чехія)	1298804	2820	25,16	74,84
Кардіфф (Велика Британія)	474187	1022	35,50	64,50
Київ (Україна)	2950819	6200	47,23	52,77
Рим (Італія)	4234019	8300	52,42	47,58

Джерело: розроблено автором за [7].

**References:**

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013), Resolution "On the approval of the Concept of the State targeted law enforcement program for the installation of modern security systems, the use of external control (surveillance) and rapid response for the period until 2016", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51-2013-%D1%80#Text> (Accessed 15 May 2023).
2. NV (2021), "Digital guard. How IT technologies make Ukrainian cities safer", available at: <https://techno-nv.ua/ukr/it-industry/cisco-ta-it-integrator-stvoryuyut-bezpechne-misto-shcho-ce-take-50137653.html> (Accessed 15 May 2023).
3. Troian, I. (2023), "Video recording in educational institutions: experience of schools, pros and cons from directors, legal nuances", available at: <https://nus.org.ua/articles/videofiksatsiya-v-zakladah-osvity-dosvid-shkil-plyusy-ta-minusy-vid-dyrektoziv-yurydychni-nyuansy/> (Accessed 15 May 2023).
4. UNIAN (2018), "Safe city: use of intelligent technologies for public safety", available at: <https://www.unian.ua/science/10093343-shtuchniy-intelekt-mozhe-sprichiniti-yadernu-viynu-eksperti.html> (Accessed 15 May 2023).
5. Vladyslavs'kyj, A. (2018), "Smile, you are being filmed: how video cameras follow the people of Kyiv. World experience", available at: <https://uain.press/articles/usmihnitsya-vas-znimayut-yak-videokamery-slidkuyut-za-kyuanamy-647562> (Accessed 15 May 2023).
6. Bahadenko, I.P. and Otsel, V.V. (2019), "Ensuring the safety of citizens in large cities: the experience of foreign countries", available at: <http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/handle/123456789/13906> (Accessed 15 May 2023).
7. Khmarochos (2018), "Ranking of world cities under the strictest control: Kyiv entered the top 50", available at: <https://hmarochos.kiev.ua/2019/08/23/rejtyng-mist-svitu-pid-najsuvorishym-kontrolem-kyiv-uvijshov-u-top-50/> (Accessed 15 May 2023).
8. Barannik, V.V. Komolov, D.I. and Korol'ova, N.A. (2023), "Feasibility of implementing the "Safe City" program on the territory of Ukraine", available at: <http://openarchive.nure.ua/items/245cfcdf4aab17c> (Accessed 15 May 2023).

*Стаття надійшла до редакції 24.05.2023 р.*

*С. В. Архипенко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління  
та адміністрування, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6403-7556>*

*Т. В. Голобородько,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління  
та адміністрування, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9289-8932>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.132

# СУТНІСТЬ І ВИДИ ВИДАТКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА КОНСТИТУЦІЙНІ ПРАВА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЩОДО ЇХ ЗДІЙСНЕННЯ

*S. Arkhyenko,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation,  
Public Governance and Administration, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine  
T. Holoborodko,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation,  
Public Governance and Administration, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine*

THE ESSENCE AND TYPES OF LOCAL BUDGET EXPENDITURES AND THE CONSTITUTIONAL RIGHTS OF LOCAL GOVERNMENT BODIES REGARDING THEIR IMPLEMENTATION

***На сьогодні в суспільстві дуже значно зростає роль місцевих бюджетів, через які проходять основні обсяги перерозподільних потоків у державі. Саме через них кінцеві результати суспільного виробництва мають змогу потрапити до основних споживачів — територіальних громад Соціально-економічний розвиток територій забезпечується через таку складову місцевих бюджетів як видатки. Територіальна громада через свої органи місцевого самоврядування визначає пріоритети свого подальшого розвитку, які відображаються у видатковій частині місцевих бюджетів та фінансуються у визначеному порядку. У статті визначено сутність видатків місцевих бюджетів як економічної категорії через вивчення підходів різних науковців та наукових шкіл, а також надано власне визначення цієї категорії. Також окреслено коло суб'єктів, з якими органи місцевого самоврядування вступають у відносини з приводу здійснення видатків, та визначено принципи справляння видатків з місцевих бюджетів. В контексті вивчення видів видатків було розглянуто законодавчу базу, якою регламентується це питання. Зокрема, це Бюджетний кодекс України та Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні". Органи місцевого самоврядування мають в контексті використання коштів місцевих бюджетів низку прав, якими їх наділяє Конституція України. Зокрема за Конституцією органи місцевого самоврядування виділено в окрему ланку публічної влади. Відповідно громадам гарантується право на затвердження власних бюджетів, можливість контролю за їх виконанням, встановлення місцевих податків і зборів відповідно до законодавства та вирішення ін. питань місцевого значення.***

*Today, the role of local budgets, through which the main volumes of redistribution flows in the state pass, is growing very significantly in society. It is through them that the final results of social production can reach the main consumers — territorial communities. Socio-economic development of territories is ensured through such a component of local budgets as expenditures. The territorial community, through its local self-government bodies, determines the priorities of its further development, which are reflected in the expenditure part of local budgets and financed in a specified manner. The article defines the essence of local budget expenditures as an economic category through the study of the approaches of various scientists and scientific schools, and also provides its own definition of this category. The circle of subjects with which local self-government bodies enter into relations regarding the implementation of expenditures is also outlined, and the principles of implementation of expenditures from local budgets are defined. In the context of the study of types of expenses, the legislative framework regulating this issue was considered. In particular, these are the Budget Code of Ukraine and the Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine". Thus, the Budget Code allocates expenditures in the context of four types of classification: economic, functional, departmental, and programmatic. The Law "On Local Self-Government" allocates current expenditures and development expenditures, which form the current budget and the development budget, respectively. Local self-government bodies have a number of rights granted to them by the Constitution of Ukraine in the context of the use of funds from local budgets. In particular, according to the Constitution, local self-government bodies are allocated to a separate branch of public power. Accordingly, communities are guaranteed the right to approve their own budgets, the possibility of monitoring their implementation, setting local taxes and fees in accordance with legislation and other decisions. issues of local importance. The material and financial foundations of local self-government are also determined, where, in particular, the state undertakes to support the institution of local self-government as a separate institution of public authority.*

*Ключові слова: місцеві бюджети, органи місцевого самоврядування, видатки місцевих бюджетів, поточні видатки, видатки розвитку, поточний бюджет, бюджет розвитку.*

*Key words: local budgets, local self-government bodies, local budget expenditures, current expenditures, development expenditures, current budget, development budget.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Соціально-економічний розвиток територій забезпечується через таку складову МБ як видатки. Територіальна громада через свої ОМС визначає пріоритети свого подальшого розвитку, які відображаються у видатковій частині МБ та фінансуються у визначеному порядку.

Видатки МБ на сьогодні є ключовою ланкою здійснення економічної політики МС. Саме на рівні МБ оцінюється ефективність економічної політики і програм розвитку, оскільки саме на низовому рівні відбувається процес реалізації та планування. Розподіл бюджетних коштів за напрямками розвитку громади відбувається через видатки МБ. За допомогою вивчення їх структури можна говорити про політику того чи іншого ОМС щодо своєї територіальної громади: розвиткові соціальної сфери вони приділяють увагу чи навпаки, здійснюють вкладання в майбутнє території, розвиваючи економічну систему та стимулюючи підприємницьку діяльність. Тобто вивчення складу та структури видатків місцевого самоврядування є актуальним з огляду на їх визначальну роль у формуванні економічної політики територіальних громад.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

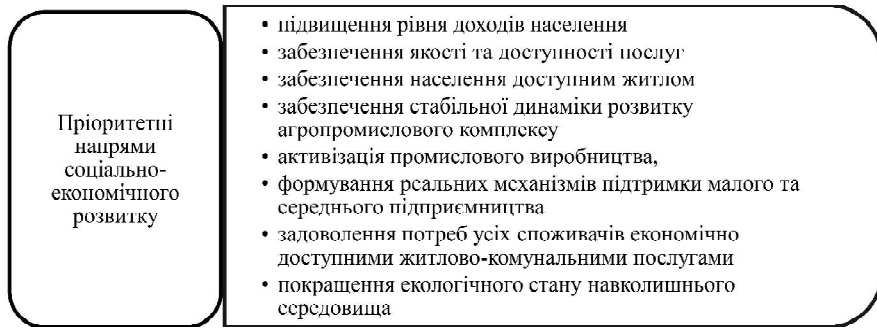
В наукових колах тематика щодо вивчення видатків місцевих бюджетів не є новою. Окремі напрями цієї теми вивчалися такими фахівцями, як: Васишин М. М., Бутаков Д. Д., Буряченко А. Є., Михайленко С., Зубріліна В., Хомутенко А. В., Адаменко І. П., Кириленко О. П., Гупаловська М. Б., Буткевич О. В., Коляда Т. А., Авер'янов В. Б., М. А. Гапонюк, В. П. Яцюта, А. А. Славкова, Квасовський О. Р., Лучка А. В., Спасів Н. Я. та інші.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ

Цілями статті є: визначити сутність та розглянути підходи до виділення видів видатків місцевих бюджетів; окреслити конституційні права органів місцевого самоврядування у частині використання коштів місцевих бюджетів.

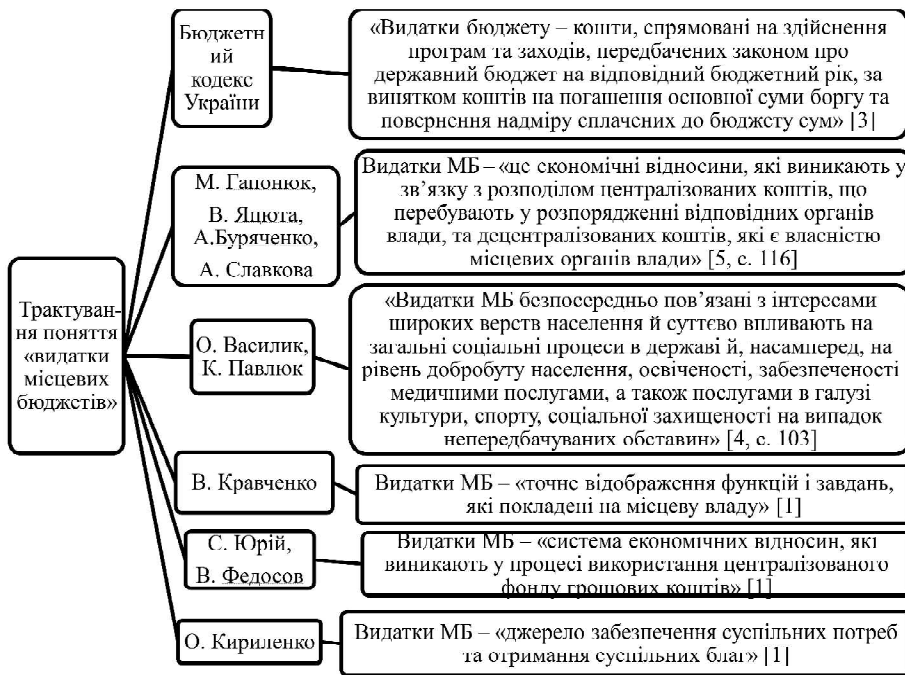
## ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Територіальна громада через свої органи місцевого самоврядування (далі — ОМС) визначає пріоритети свого подальшого розвитку, які відображаються у видатковій частині МБ та фінансуються у виз-



**Рис. 1. Пріоритетні напрями соціально-економічного розвитку громади**

Джерело: [2].



**Рис. 2. Трактування поняття видатків МБ**

наченому порядку. Такими пріоритетами можуть бути (рисунок 1).

Розподіл бюджетних коштів за напрямками розвитку громади відбувається через видатки МБ [2].

Розглянемо більш детально існуючі підходи різних авторів до визначення категорії видатків МБ (рисунок 2).

Тобто з точки зору законодавства — Бюджетного кодексу України (далі — БКУ), — видатки є перш за все коштами, які спрямовуються на фінансування

Пріоритети здійснення видатків встановлюються під час розробки проекту МБ.

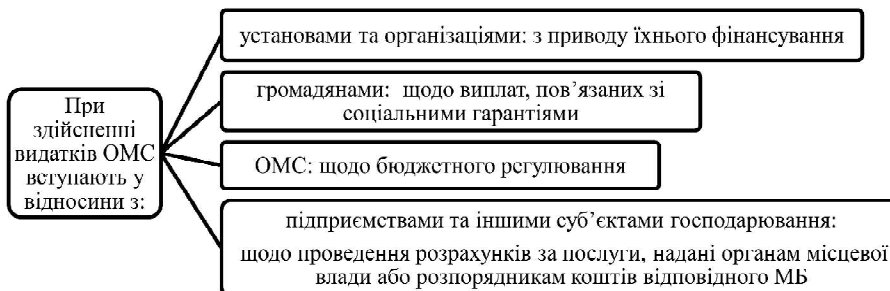
Впровадження в життя пріоритетів розвитку громади повинно забезпечуватись через бюджетне планування.

Діяльність ОМС буде настільки далекоглядною, наскільки стратегічно вони матимуть змогу мислити при побудові пріоритетів розвитку власних громад на майбутнє. Це сприятиме спрямуванню зусиль реалізаторів бюджетного процесу на вирішення цих задач та при

певних програм і заходів (тих же пріоритетів), які визначені законом про бюджет. На необхідності фінансування через видатки суспільних потреб натякає і О. Кириленко. О.Василик і К. Павлюк також пов'язують видатки МБ із забезпеченням добробуту населення та наданням необхідних послуг (освіта, медицина, культура, спорт тощо). В. Кравченко акцентує увагу на тому, що у видатках відображаються завдання ОМС, які на них покладає громада. А с. Юрій та В. Федосов, а також авторський колектив на чолі з М. Гапонюком наголошують на тому, що видатки — це не гроші, а відносини. Також ці науковці підкреслюють розподільну природу видатків МБ і те, що вони виникають при використанні фондів ОМС.

Проаналізувавши дані підходи, надамо власне бачення даної категорії. На наш погляд, видатки МБ — це грошові кошти, які спрямовуються на фінансування потреб функціонування та розвитку територіальної громади, передбачених на відповідний рік у МБ.

Тобто в розглянутих визначеннях акцент робиться на фінансуванні пріоритетів, або функцій, або завдань ОМС.



**Рис. 3. Суб'єкти, з якими ОМС вступають у відносини у процесі здійснення видатків МБ**

плануванні дозволить враховувати спеціалізацію регіону.

В процесі проведення видатків з МБ ОМС вступають у відносини з певними суб'єктами (рисунок 3).

Визначення напрямів, форм, структури й обсягів видатків МБ ґрунтується на таких принципах (рисунок 4).

Склад і структура видатків МБ визначається їх економічним змістом та роллю в розподілі національного доходу. Тому доцільним є більш детально зупинитись на вивченні видів видатків.

Виділення видів видатків МБ визначається чинним законодавством з огляду на необхідність забезпечення контролю за напрямом витрачання коштів і їх цільовим спрямуванням.

Так, види видатків МБ за різними критеріями окреслено в Бюджетному кодексі України (далі — БКУ) та Законі України "Про місцеве самоврядування в Україні" (далі — ЗУ "Про МС").

Зокрема, БКУ з метою контролю цільового використання бюджетних коштів упорядковує види видатків МБ за чотирма напрямками класифікаційних ознак: функціональної, економічної, відомчої, програмної класифікації [3] (рисунок 5).

Найбільш деталізований склад видатків МБ забезпечує функціональна класифікація [3] (рисунок 6).

ЗУ "Про місцеве самоврядування в Україні" у структурі видатків МБ передбачає виділення видатків — поточних та розвитку [6], визначення яких показує рисунок 7.

Також нормами цього ЗУ передбачається виділення поточного бюджету МС та бюджету розвитку [6]. Розробка і



Рис. 4. Принципи здійснення видатків МБ



Рис. 5. Види видатків МБ за Бюджетним кодексом

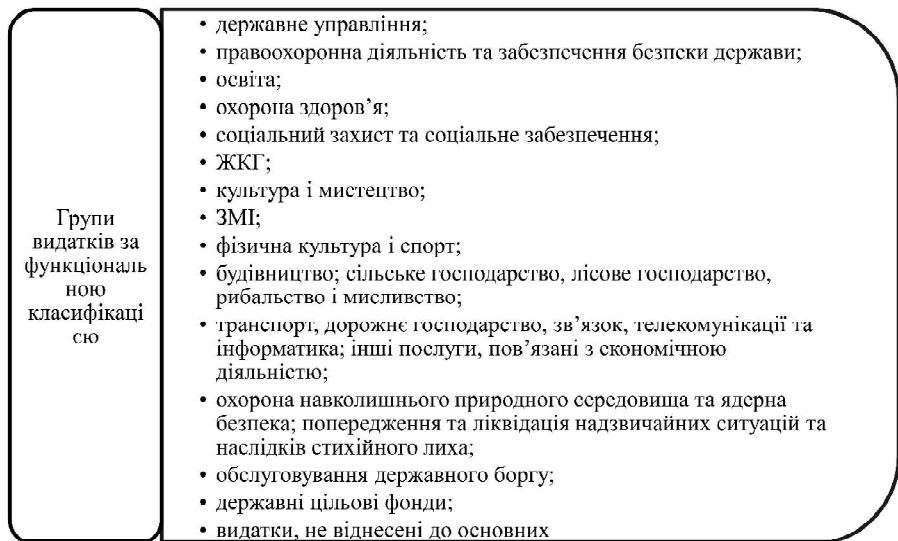


Рис. 6. Класифікація видатків МБ за функціональною класифікацією згідно БКУ

Джерело: [3].



Рис. 7. Класифікація видатків МБ згідно

Джерело: [6].



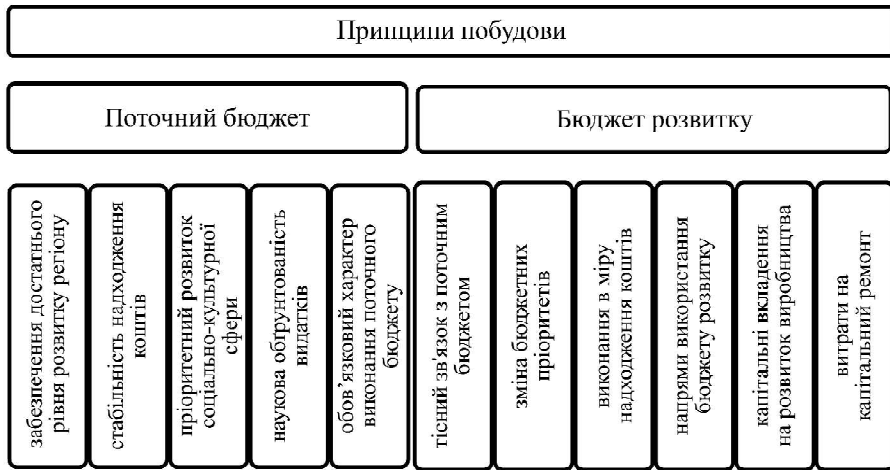


Рис. 8. Принципи побудови поточного бюджету та бюджету розвитку

Джерело: [6].

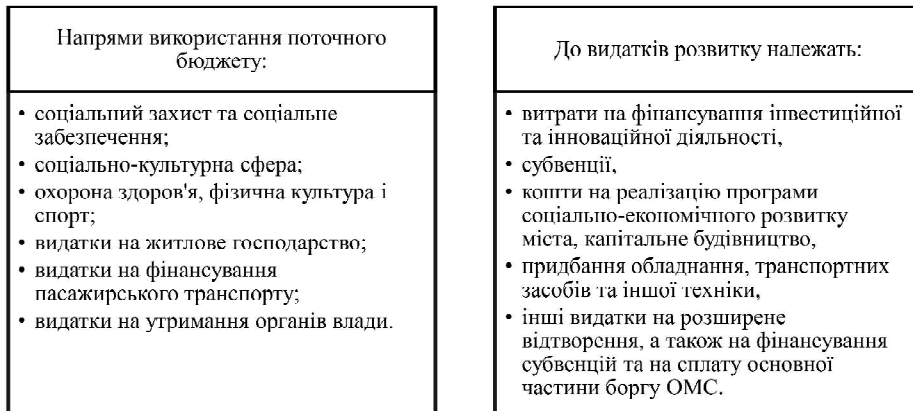


Рис. 9. Напрями використання поточного бюджету та бюджету розвитку

наповнення кожного з цих бюджетів передбачає дотримання певних принципів побудови (рисунок 8), які також визначені законодавчо [6].

ділі XI місцеве самоврядування виділяється в окрему складову органів публічної влади, і, як наслідок, розподілено повноваження між органами державної влади



Рис. 10. Матеріально-фінансові основи незалежності ОМС

Джерело: [7].

Поточний бюджет та бюджет розвитку витрачаються за напрямками фінансування (рисунок 9).

Поточні видатки потребують негайного та своєчасного фінансування [6]. Таке фінансування може забезпечуватись лише за наявності відносно стабільних джерел доходів [8, с. 39].

При нестачі основних поточних доходів бюджет розвитку може балансуватися за рахунок установами місцевою владою нових місцевих податків, випуску позик, отримання субсидій і субвенцій з Державного бюджету [6].

Розподіл часток участі цих бюджетів у загальному фінансуванні коливається і в основному залежить від існуючого стану розвитку територіального утворення [6].

Видатки МБ також можна поділити на дві окремі частини: видатки, пов'язані з виконанням власних повноважень МС та делегованих повноважень ОВВ [8, с. 39].

Щодо визначення прав ОМС щодо управління видатками МБ, то ці аспекти, зокрема, унормовуються Конституцією України.

Так, Конституцією в розділі XI місцеве самоврядування виділяється в окрему складову органів публічної влади, і, як наслідок, розподілено повноваження між органами державної влади та ОМС у частині формування і використання коштів МБ. Також в ст. 140 визначено основи фінансової самостійності ОМС (рисунок 10) [7].

При цьому держава зобов'язується здійснювати підтримку інституту МС як окремого інституту публічної влади [7].

Також за Конституцією громадам гарантується право на затвердження власних бюджетів, можливість контролю за їх виконанням, встановлення місцевих податків і зборів відповідно до законодавства та вирішення ін. питань місцевого значення [7].

Також Конституція наділяє деякі органи державної влади повноваженнями, які мають вплив на склад та порядок здійс-

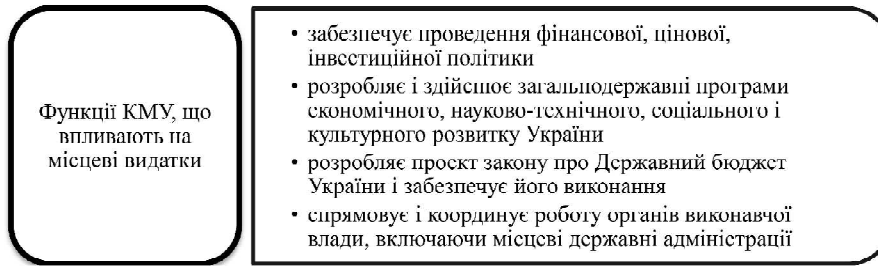


Рис. 11. Функції КМУ, що впливають на видатки МБ

Джерело: [7].

нення видатків МБ. Так, Кабінет міністрів України згідно із ст. 116 Конституції України виконує ряд подібних функцій (рисунок 11).

Обласним і районним радам Конституцією надані права затверджувати обласні та районні бюджети, які формуються з коштів Державного бюджету України для їх відповідного розподілу між територіальними громадами або для виконання спільних проєктів та з коштів, залучених на договірних засадах з МБ для реалізації спільних проєктів та програм, контролювати виконання бюджетів. Крім цього, держава може надавати ОМС окремим повноваження органів державної виконавчої влади.

### ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, видатки МБ є інструментом економічної політики, яку проводять ОМС у своїх територіальних громадах. Це економічна категорія, яка безпосередньо пов'язана з розвитком адміністративно-територіальних одиниць, а тому виділення видів видатків регламентується низкою законодавчих актів. Проте наразі актуальним є не стільки фінансування окреслених нормативними джерелами статей видатків як таке, скільки питання ефективності такого фінансування як результат бюджетного менеджменту загалом. На сьогодні ефективно виконати бюджет за видатками означає фактично реалізувати заплановані заходи та програми розвитку території. Тому питання ефективності видатків можуть стати перспективним напрямом для подальших розвідок в цьому напрямі.

#### Література:

1. Адаменко І. П. Пріоритетні шляхи удосконалення системи формування місцевих бюджетів в Україні. Економічний вісник університету. 2016. Вип. 30 (1). С. 139—146 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2016\\_30%281%29\\_\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_30%281%29__22)
2. Боярко І.М., Люта О.В., Пігуль Н.Г. Місцеві фінанси у забезпеченні соціально-економічного розвитку міста. Суми. ПВКП "Корпункт", 2012. 92 с.
3. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року N 2456-VI (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
4. Василик О.Д., Павлюк К.В. Державні фінанси України: К.: ЦНЛ. 2003. 608 с.
5. Гапонюк М.А., Яцюта В.П., Буряченко А.Є., Славкова А.А. Місцеві фінанси. К.: КНЕУ, 2002. 184 с.

6. Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

7. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. — URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

8. Покровська О.В. Спроможні територіальні громади: фінансовий аспект функціонування. Електронне наукове фахове видання з економічних наук "Modern Economics". 2018. №7. С. 139—147. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/capable-territorial-communities-the-financial-aspect-of-functioning/>

#### References:

1. Adamenko, I. P. (2016), "Priority ways of improving the system of formation of local budgets in Ukraine", *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, vol. 30 (1), pp. 139—143.
2. Boyarko, I.M. Lyuta, O.V. Pigul, N.G. (2012), *Mistsevi finansy u zabezpechenni sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku mista [Local finances in ensuring social and economic development of the city]*, PVKP "Korpunkt", Sumy, Ukraine.
3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Budget Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (Accessed 30 April 2023).
4. Vasylyk, O.D. Pavlyuk, K.V. (2003), *Derzhavni finansy Ukrayiny [State finances of Ukraine]*, TsNL, Kyiv, Ukraine.
5. Gaponyuk, M.A. Yatsyuta, V.P. Buryachenko, A.E. Slavkova, A.A. Mistsevi finansy [Local finance], KNEU, Kyiv, Ukraine.
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (1997), *The Law of Ukraine "About local self-government in Ukraine"*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> <https://modecon.mnau.edu.ua/capable-territorial-communities-the-financial-aspect-of-functioning/> (Accessed 30 April 2023).
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "Constitution of Ukraine", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (Accessed 30 April 2023).
8. Pokrovskaya, O.V. (2018), "Prosperous territorial communities: the financial aspect of functioning", *Elektronne naukove fakhove vydannya z ekonomichnykh nauk "Modern Economics"*, available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/capable-territorial-communities-the-financial-aspect-of-functioning/> (Accessed 30 April 2023).

*Стаття надійшла до редакції 07.05.2023 р.*

*В. В. Єманов,  
к. військ. н., с. н. с., перший заступник начальника Національної академії  
Національної гвардії України, Національна академія Національної гвардії України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5055-8852>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.138

## МЕХАНІЗМИ ДЕМОКРАТИЧНОГО ЦИВІЛЬНОГО КОНТРОЛЮ У СФЕРІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ ПІД ЧАС КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

V. Yemanov,  
PhD in Military Sciences, Senior Research, first deputy head of the National Academy  
of the National Guard of Ukraine, National Academy of the National Guard of Ukraine, Kharkiv, Ukraine

MECHANISMS OF DEMOCRATIC CIVIL CONTROL IN THE SPHERE OF SYSTEM FUNCTIONING TECHNICAL SUPPORT FOR THE SECURITY FORCES OF UKRAINE DURING CRISIS SITUATIONS

**Виклики що постають перед громадянським суспільством під час кризових ситуацій сьогодні передбачають налагодження у державі таких військово-цивільних відносин, які б сприяли більшій прозорості прийняття рішень, які приймаються у сфері безпеки. Також принципи військово-цивільних відносин повинні бути спрямовані на підвищення бойової готовності сил безпеки України. Однією із важливих умов вирішення цього завдання є реалізація демократичних принципів управління сектором безпеки, бо у демократичних країнах демократичний цивільний контроль за діяльністю сектору безпеки розглядають, як складову проблеми вдосконалення цивільно-військових відносин. Таким чином, проблема полягає не стільки у запровадженні демократичного цивільного контролю за діяльністю сектору безпеки, як у корінному реформуванні відносин між військовим та цивільним сектором, яке в свою чергу є складовою розв'язання проблеми забезпечення належної ефективності управління сектором безпеки.**

**Кризова ситуація у державі, спричинена збройною агресією РФ, потребує визначення ефективних механізмів удосконалення управління сектором безпеки. Одним з таких механізмів є демократичний цивільний контроль за діяльністю сектору безпеки.**

**У статті наведені чинники які зумовлюють необхідність розв'язання проблеми вдосконалення цивільно-військових відносин, причини необхідності вдосконалення цивільно-військових відносин в Україні. Наведені форми та об'єкти контролю.**

**В Україні головна причина помилкових рішень в області розподілу ресурсів між військовими і цивільними завданнями, як правило, полягає не в тому, що вказані ресурси обмежені. Недосконалість цивільно-військових відносин знаходить свій прояв у відсутності взаємної відповідальності за виконання завдань у сфері забезпечення національної безпеки між цивільним і військовим сектором. Таким чином, в Україні поки що недостає досвіду цивільно-військових відносин, який має місце в країнах консолідованої демократії, де до цивільного контролю залучені структури усіх гілок влади і громадянське суспільство.**

**Потребує створення система взаємин між військовими та цивільними, яка б сприяла ефективному управлінню силами і засобами сектору безпеки, що неможливо без здійснення належного цивільного контролю за його діяльністю.**

**The challenges facing civil society during crisis situations today require the establishment of such military-civilian relations in the state that would contribute to greater transparency of decision-making in the field of security. Also, the principles of military-civilian relations should be aimed at increasing**

**the combat readiness of the security forces of Ukraine. One of the important conditions for solving this task is the implementation of democratic principles of security sector management, because in democratic countries, democratic civilian control over the activities of the security sector is considered as a component of the problem of improving civil-military relations. Thus, the problem lies not so much in the introduction of democratic civilian control over the activities of the security sector, as in the radical reformation of relations between the military and the civilian sector, which in turn is a component of the solution to the problem of ensuring the proper efficiency of the security sector management.**

**The crisis situation in the state, caused by the armed aggression of the Russian Federation, requires the determination of effective mechanisms for improving the management of the security sector. One of these mechanisms is democratic civilian control over the activities of the security sector.**

**The article presents the factors that determine the need to solve the problem of improving civil-military relations, the reasons for the need to improve civil-military relations in Ukraine. Forms and objects of control are given.**

**In Ukraine, the main reason for erroneous decisions in the field of resource allocation between military and civilian tasks is not, as a rule, that the specified resources are limited. The imperfection of civil-military relations is manifested in the lack of mutual responsibility for the performance of tasks in the field of ensuring national security between the civil and military sectors. Thus, Ukraine still lacks the experience of civil-military relations that exists in the countries of consolidated democracies, where structures of all branches of government and civil society are involved in civil control.**

**It requires the creation of a system of relations between the military and civilians, which would contribute to the effective management of the forces and means of the security sector, which is impossible without proper civilian control over its activities.**

*Ключові слова: сили безпеки, система технічного забезпечення, демократичний цивільний контроль, кризова ситуація.*

*Key words: security forces, technical support system, democratic civil control, crisis situation.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Виклики що постають перед громадянським суспільством під час кризових ситуацій сьогодення передбачають налагодження у державі таких військово-цивільних відносин, які б сприяли більшій прозорості прийняття рішень, які приймаються у сфері безпеки. Також принципи військово-цивільних відносин повинні бути спрямовані на підвищення бойової готовності сил безпеки України. Однією із важливих умов вирішення цього завдання є реалізація демократичних принципів управління сектором безпеки, бо у демократичних країнах демократичний цивільний контроль за діяльністю сектору безпеки розглядають, як складову проблеми вдосконалення цивільно-військових відносин. Таким чином, проблема полягає не стільки у запровадженні демократичного цивільного контролю за діяльністю сектору безпеки, як у корінному реформуванні відносин між військовим та цивільним сектором, яке в свою чергу є складовою розв'язання проблеми забезпечення належної ефективності управління сектором безпеки [1].

Кризова ситуація у державі, спричинена збройною агресією РФ, потребує визначення ефективних механізмів удосконалення управління сектором безпеки. Одним з таких механізмів є демократичний цивільний контроль за діяльністю сектору безпеки.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Механізми демократичного цивільного контролю достатньо повно визначені в працях науковців таких, як Г.П. Ситник, В.О. Антонов, І.С. Романченко, В. Ю. Богданович, М. І. Шпура, С.В. Белаї, В. А. Яценко, В. Г. Пилипчук, П. П. Богущкий, О. Д. Довгань, І. М. Доронін, О. В. Петришин та ін. Питанню демократичного цивільного контролю у сфері функціонування системи технічного забезпечення сил безпеки України під час кризових ситуацій приділялось не достатньо уваги.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз існуючих механізмів демократичного цивільного контролю у сфері функціонування системи технічного забезпечення сил безпеки України під час кризових ситуацій.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Недостатній рівень цивільного демократичного контролю впливає на ефективність механізмів управління сектором безпеки. Чинниками, які зумовлюють необхідність розв'язання проблеми вдосконалення цивільно-військових відносин, є наступні:

— життєдіяльність сил безпеки та оборони України регламентується низькою нормативно-правових актів (законами, статутами тощо), які ґрунтуються ще на радянських нормах. Потребує зміни нормативно-правова база щодо норм забезпечення та норм належності, матеріально-технічного забезпечення. Досі не закінчена імплементація стандартів НАТО у силах безпеки;

— завдання покладені на сили безпеки не є характерними для сил оборони тому виникла низка досить непростих проблемних питань щодо ролі, функцій та завдань сил безпеки (тероризм, боротьба з наркобізнесом, організована злочинність, внутрішні безпорядки, миротворча діяльність, релігійний та етнічний екстремізм тощо). Вказані завдання далеко не адекватні традиційним (підготовка до широкомасштабної війни), які раніше поклалися на військових [1];

— потребує перегляд поглядів на формування сил безпеки та оборони, створення адекватного загрозам мобілізаційного резерву, сил територіальної оборони. Збройна агресія РФ показала важливість створення мобілізаційного резерву, підготовку території держави до оборони. Державні діячі, до початку агресії, ставили питання про відміну загальної мобілізації, що повинно було закласти нові якісні і кількісні виміри відносин між силами безпеки та оборони та суспільством. Ускладнення і вдосконалення сучасних озброєнь і бойової техніки, поява нових видів зброї на полі бою, зміни в тактиці ведення бойових дій ставлять вимоги до високої кваліфікації військовослужбовців. У цьому контексті потрібен суттєвий перегляд природи цивільно-військових відносин;

— існує діалектичне протиріччя між потребами та можливостями щодо забезпечення національної безпеки. Виділяти на оборону необхідно лише ту частину ресурсів, яка необхідна для забезпечення безпеки. Тому виникають дві проблеми: правильного визначення частки коштів, необхідних для забезпечення безпеки та обґрунтування оптимального рівня оборонної достатності. Для прийняття управлінських рішень щодо матеріально-технічного, фінансового та інших видів забезпечення державні службовці повинні мати базову військову освіту або рішення повинні прийматись за участі представників сил безпеки та оборони. Політики та цивільні спеціалісти, часто досить зверхньо ставляться до законних потреб військових. Очевидно, що вказане непорозуміння між цивільними та військовими наносить значну шкоду національній безпеці;

Серед причин необхідності вдосконалення цивільно-військових відносин в Україні можна, зокрема, назвати:

— потреби охорони та захисту демократичного процесу, надання йому сталих, прогнозованих форм розвитку;

— забезпечення дотримання законності в силах безпеки та оборони;

— необхідність підтримки на належному рівні мобілізаційної готовності та боєготовності сил безпеки та оборони України і в цьому контексті обґрунтованості військово-політичних і військових рішень;

— забезпечення достовірності інформації з різних питань життєдіяльності військової сфери;

— важливість оптимізації існуючої системи підготовки та призначення військових кадрів;

— необхідність забезпечення належної організації життєдіяльності сектору безпеки в умовах глибоких

змін, які відбуваються у всіх сферах суспільного та політичного життя України [1].

Метою демократичного цивільного контролю є [2-3]:

— забезпечення цивільної пріоритетності при розробленні та реалізації державної політики у сфері національної безпеки;

— контроль додержання вимог законодавства у діяльності суб'єктів сектора безпеки і оборони, запобігання їх використанню для протиправних цілей, порушення прав і свобод людини і громадянина;

— сприяння розробленню та реалізації стратегій, доктрин, концепцій і програм у сфері національної безпеки;

— участь у забезпеченні реформування і розвитку суб'єктів сектора безпеки і оборони з урахуванням стандартів країн-членів ЄС і НАТО;

— сприяння ефективному використанню фінансових, матеріально-технічних та інших ресурсів суб'єктами сектора безпеки і оборони.

Одним із головних принципів ефективних цивільно-військових стосунків, властивих західним демократіям, є спільна відповідальність за національну безпеку і оборону. Це означає, що уряди встановлюють оборонні та безпекові цілі й забезпечують їх виконання відповідними ресурсами, а військові та правоохоронці — забезпечують безпеку, правопорядок та боєготовність збройних сил, аби досягнути окреслені цілі. Цивільний контроль є складовою механізму державного управління, і контролю взагалі як елементу цього механізму. Вказана організаційно-правова категорія є досить важливою, оскільки сприяє забезпеченню необхідних владних структур інформацією щодо ефективності діяльності конкретних органів у державі на всіх рівнях управління.

На сьогоднішній день існує велика кількість видів контролю над силами безпеки та оборони. Урядовий, внутрішній, цивільного демократичний контролю надають можливість не лише виявити, а й попередити помилки та недоліки в роботі учасників управління, шукати нові резерви та шляхи подолання проблемних питань. Отже, контроль як функція державного управління, виявляється у здійсненні нагляду (спостереження) за діяльністю об'єкта, перевірки відповідності владно-управлінських рішень профілю та змісту його діяльності, а також у виявленні та попередженні можливих невідповідностей та помилок, що перешкоджають функціонуванню управлінської системи та її складових відповідно до поставленої мети. Слід зазначити, що роль контролю не обмежується лише державно-управлінською необхідністю, його місія значно ширша та публічна. При всіх перевагах щодо контролю, зайвий контроль зменшує швидкість та обґрунтованість прийняття управлінських рішень, накладає бюрократичні перепони. Частка рішень приймається з політичних міркувань без наукового обґрунтування і прогнозу розвитку ситуації у майбутньому.

Згідно з "Положення про здійснення контролю Президента України за діяльністю Збройних Сил України та інших військових формувань", основними формами контролю є [4, с. 124]:

— інспектування — всебічне вивчення стану об'єкта контролю, його структурних підрозділів;

— перевірка — вивчення окремих питань діяльності об'єкта контролю, його структурних підрозділів, інспектування і перевірка.

— контролю організується Інспекцією з питань контролю за діяльністю військових формувань. Об'єктами контролю виступають:

— стан бойової і мобілізаційної готовності Збройних Сил України, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України; здійснення Міністерством оборони України військово-політичного та адміністративного керівництва Збройними Силами України, забезпечення їх функціонування і життєдіяльності; готовності Державної спеціальної служби транспорту до виконання завдань в особливий період; виконання Державною службою спеціального зв'язку та захисту інформації України завдань, пов'язаних з участю в обороні держави; здійснення Управлінням державної охорони України охорони органів державної влади України, участі у заходах, спрямованих на боротьбу з тероризмом;

— стан озброєння і військової техніки та діяльність військових формувань з утилізації надлишкового військового майна і боєприпасів;

— стан забезпеченості військових формувань матеріально-технічними засобами в мирний час і на особливий період, їх наявність, утримання, збереження, ешелонування та оновлення;

— стан медичного забезпечення, організація лікувально-профілактичних, санітарно-гігієнічних і протиепідемічних заходів у військових формуваннях;

— стан реалізації військової кадрової політики у Збройних Силах України, інших військових формуваннях, забезпечення розвитку військової освіти і науки;

— стан виконання програм реформування і розвитку Збройних Сил України, інших військових формувань;

— питання додержання вимог Конституції та законів України стосовно соціального захисту, забезпечення реалізації прав і свобод громадян, які перебувають на військовій службі у Збройних Силах України, інших військових формуваннях, а також стан забезпечення військової дисципліни і правопорядку у Збройних Силах України, інших військових формуваннях.

Водночас, ці функції, з одного боку, є занадто широкі, оскільки повторюють фактично повноваження інших державних структур, зокрема, функція контролю за станом діяльності військ відноситься до повноважень Міністерства оборони, а вивчення стану використання економічних, технічних, наукових можливостей тощо — одна із функцій Кабінету Міністрів України. З іншого боку, Президенту України, для прийняття політичних рішень та безпосереднього впливу на їх вирішення потрібна не вузько галузева, а синтезована, інтегративна інформація. Звідси очевидним є завдання удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення керівництва держави з питань національної безпеки і оборони. Це також ставить питання і про поліпшення діяльності Інспекції, що сприятиме більш ефективному прийняттю рішень [4].

Вдосконалення цивільно-військових відносин передбачає інформаційну прозорість і сприяє знаходженню прийняттого компромісу між демократичними напояганнями та вимогами збереження необхідної секретності. У цьому контексті демократичним цивільним контролем має бути охоплена вся воєнна сфера від розробки та затвердження Воєнної доктрини до розгляду та затвердження воєнного бюджету, від стану оборон-

ної інфраструктури до організації виробництва і оснащення військ сучасною зброєю.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

В Україні головна причина помилкових рішень в області розподілу ресурсів між військовими і цивільними завданнями, як правило, полягає не в тому, що вказані ресурси обмежені. Недосконалість цивільно-військових відносин знаходить свій прояв у відсутності взаємної відповідальності за виконання завдань у сфері забезпечення національної безпеки між цивільним і військовим сектором.

Таким чином, в Україні поки що недостає досвіду цивільно-військових відносин, який має місце в країнах консолідованої демократії, де до цивільного контролю залучені структури усіх гілок влади і громадянське суспільство.

Тому визначальним у цьому питанні є створення такої системи взаємин між військовими та цивільними, яка б сприяла ефективному управлінню силами і засобами сектору безпеки, що неможливо без здійснення належного цивільного контролю за його діяльністю.

### Література:

1. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2012. — 544 с.
2. Про національну безпеку: Закон України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення 10.05.2023).
3. Про Стратегію воєнної безпеки України: Указ Президента України № 121/2021 від 25 березня 2021 року. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661> (дата звернення 10.05.2023).
4. Демократичний цивільний контроль над сектором безпеки і оборони: теорія і практика: навчальний посібник /В. А. Яценко, В. Г. Пилипчук, П. П. Богуцький, О. Д. Довгань, І. М. Доронін, О. В. Петришин; за заг. ред. В. Г. Пилипчука; Науково-дослідний інститут інформатики і права НАПрН України. — Київ; Одеса: Фенікс, 2020. — 224 с.

### References:

1. Sytnyk, H.P. (2012), *Derzhavne upravlinnia u sferi natsionalnoi bezpeky (kontseptualni ta orhanizatsiino-pravovi zasady)* [State management in the field of national security (conceptual and organizational and legal foundations)], NADU, Kyiv, Ukraine.
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), *The Law of Ukraine "National security"*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (Accessed 10 May 2023).
3. President of Ukraine (2021), *Decree "On the Military Security Strategy of Ukraine"*, available at: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661> (Accessed 10 May 2023).
4. Yashchenko, V. A., Pylypchuk, V. H., Bohutskyi, P. P. and Dovhan, O. D. (2020), *Demokratychnyi tsyvilnyi kontrol nad sektorom bezpeky i oborony: teoriia i praktyka* [Democratic civilian control over the security and defense sector: theory and practice], Feniks, Kyiv; Odesa, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 15.05.2023 р.*

Д. О. Красівський,  
к. держ. упр., доцент кафедри публічного управління та публічної служби,  
Академія праці, соціальних відносин та туризму  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2661-8592>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.142

# РОЛЬ НЕДЕРЖАВНИХ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СФЕРІ РЕФОРМУВАННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

D. Krasivskiy,  
PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Public Administration and Public Service, Academy of Practice, Social Services and Tourism

## THE ROLE OF NON-GOVERNMENT ORGANIZATIONS IN THE SPHERE OF HEALTH CARE REFORM IN UKRAINE

*У статті проаналізовано роль недержавних громадських організацій в сфері охорони здоров'я в Україні. Досліджено вплив НГО на політику та реформи в охороні здоров'я, а також їхню роль у забезпеченні доступності та якості медичних послуг. Проаналізовано механізми співпраці між урядовими органами та НГО, а також стабільність фінансування НГО в даній сфері. Охарактеризовано важливість НГО як голосу громади та партнерів у процесі прийняття рішень. Визначено перспективи та проблеми недержавних громадських організацій в сфері охорони здоров'я тісно пов'язані. Наголошено, що НГО мають потенціал впливати на політику та покращувати систему охорони здоров'я. Вказано, що для досягнення максимального впливу, НГО повинні працювати над удосконаленням своїх внутрішніх процесів, забезпечувати стабільне фінансування та встановлювати ефективну співпрацю з урядом та іншими зацікавленими сторонами.*

*This article analyzes the important role of non-state community organizations (NGOs) in the field of health care in Ukraine. The contribution to politics, programs and reforms, directing the health care system and the provision of medical services has been completed.*

*The results of the analysis indicate the significant impact of NGOs on the formation of political decisions and changes in the sustainability of health protection. The stinks act as the voice of the crowd, represent the interests of patients and a healthy way of life, and actively work on ensuring the availability and quality of medical services.*

*The mechanisms of support between NGO and government agencies in the field of health protection have been studied. It is agreed that partnership and dialogue between these two parties can lead to important changes in politics, programs and reforms, directing to the improvement of health care.*

*It characterizes the problems that NGO's are facing in the sphere of health protection, welfare, unstable financing and access to resources. Promote ways to secure stable financing and development of NGOs, fundraising through donor support and development of strategies for obtaining resources.*

***The prospects for a further development of the role of NGOs in the protection of health are given. Ordered on the need to conduct further investigations on the effectiveness and impact of projects and programs implemented by NGOs, as well as on the analysis of the mechanisms of partnership between NGOs and government bodies. There are propositions on how to assess the role of NGOs in the process of making a decision and shaping a policy in the protection of health.***

***Zagalom, the article confirms the importance of NGOs as an active subject in the development of the health care system in Ukraine. This contribution to the availability and quality of medical services, as well as to the formation of policies and reforms, is unrestricted. Prote, in order to achieve a more stable and effective investment, NGOs will need stable funding, friendly legislation, and a better partnership with rank-and-file structures.***

*Ключові слова: недержавні громадські організації, сфера охорони здоров'я, реформування системи охорони здоров'я, доступність послуг, громадський контроль.*

*Key words: non-governmental public organizations, the sphere of health care, reforming the health care system, availability of services, public control.*

## АКТУАЛЬНІСТЬ

Охорона здоров'я є одним із найважливіших аспектів розвитку країни. В Україні охорона здоров'я перебуває на етапі системних реформ, спрямованих на поліпшення якості та доступності медичних послуг для громадян. У цьому процесі велику роль відіграють недержавні громадські організації (НГО), які активно залучаються до реформування охорони здоров'я та вносять вагомий внесок у розвиток системи охорони здоров'я.

Проблема полягає в необхідності визнання та забезпеченні ефективної ролі НГО в сфері охорони здоров'я. Ця проблема має важливий зв'язок з науковими та практичними завданнями, оскільки вплив НГО на систему охорони здоров'я може мати значний вплив на політику, програми та реформи в цій сфері.

Наукові дослідження та доказова база підтверджують, що НГО можуть відігравати ключову роль у поліпшенні охорони здоров'я. Вони можуть представляти голос громади, впливати на прийняття рішень та впровадження політик, забезпечувати доступність та якість медичних послуг, здійснювати просвітницьку та освітню діяльність, залучати ресурси та координувати спільні проекти.

Практичні завдання полягають у визнанні та підтримці впливу НГО в сфері охорони здоров'я. Важливо розробляти механізми співпраці та партнерства між урядовими органами та НГО, забезпечувати їхню участь у процесі прийняття рішень та плануванні реформ. Також необхідно забезпечити стабільне фінансування для НГО, що дозволить їм розвиватися та реалізовувати свої проекти.

Запровадження ефективної системи моніторингу та оцінки результативності НГО у сфері охорони здоров'я також є важливим завданням. Це дозволить встановити показники успішності та ефективності діяльності НГО, оцінити їх вплив та результати, а також забезпечити прозорість та відповідальність перед громадськістю та донорами.

Отже, важливим науковим та практичним завданням є визнання та підтримка ролі НГО в сфері охорони здоров'я, розроблення механізмів співпраці та участі у прийнятті рішень, забезпечення стабільного фінансування та розвиток системи моніторингу та оцінки. Вирішення цих завдань сприятиме покращенню охорони здоров'я та забезпеченню доступності та якості медичних послуг для населення.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання ролі НГО у сфері реформування охорони здоров'я широко розглядається у зарубіжних наукових джерелах. Зокрема цікавими для нас є праці М. Куесто, Т. Брауна та І.Фіі [6] які висвітлюють роль Всесвітньої організації охорони здоров'я. Дж. Солана [9] детально розглянуто питання глобалізації та медицини. Едді Н. розглядав генезу міжнародно-правового співробітництва в боротьбі з епідеміями та пандеміями, зокрема із залученням НГО [3]. Серед вітчизняних дослідників можна зазначити Скрипника О. який проводив ретроспективний аналіз діяльності міжнародних організацій [4]. Українці Слабкий Г., Пархоменко Г., Астахова Н. провели детальне дослідження нової європейської політики і стратегії в інтересах здоров'я населення [5].

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у визначенні ролі недержавних громадських організацій у системі реформування охорони здоров'я України.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Недержавні громадські організації у сфері охорони здоров'я в Україні здійснюють широкий спектр діяльності, що включає моніторинг якості медичних послуг, надання правової допомоги па-



цієнтам, впровадження інноваційних проектів та інше. Одним з основних завдань НГО є захист прав пацієнтів та підвищення якості медичної допомоги. Вони здійснюють моніторинг роботи лікарень, виявляють порушення та недоліки у системі охорони здоров'я, ініціюють розслідування скандальних випадків та пропонують шляхи вирішення проблем.

Окрім цього, НГО активно співпрацюють з урядовими органами, медичними закладами та міжнародними організаціями з метою впровадження нових стандартів та технологій у медичну практику. Вони проводять тренінги, семінари та конференції для фахівців з охорони здоров'я, сприяють обміну досвідом та передачі інноваційних практик. Така взаємодія сприяє покращенню якості медичних послуг, впровадженню новітніх методів діагностики та лікування, а також забезпечує професійний розвиток медичних працівників [1].

Значний внесок НГО в систему охорони здоров'я полягає в розробці та впровадженні соціальних проектів, спрямованих на попередження захворювань, підвищення свідомості громадян щодо здорового способу життя, поширення інформації про профілактику та доступність медичних послуг. Наприклад, деякі НГО активно працюють у сфері профілактики ВІЛ/СНІДу, туберкульозу та інших інфекційних захворювань, проводять інформаційно-просвітницькі кампанії, надають безкоштовні консультації та тестування.

Недержавні громадські організації також забезпечують підтримку пацієнтам та їх родинам. Вони організують групи підтримки, надають психологічну допомогу, вирішують соціальні проблеми, з якими стикаються хворі та їх близькі. Це особливо важливо для людей, які мають хронічні захворювання, інвалідів, дітей та молоді.

Всеукраїнська громадська організація "Лікарі без кордонів" (Медики без кордонів) — організація, що надає медичну допомогу та гуманітарну допомогу в кризових та конфліктних регіонах України. Вони активно залучаються до надання медичної допомоги в районах з низьким рівнем доступності медичних послуг.

Всеукраїнська благодійна організація "Фонд допомоги дітям з тяжкими захворюваннями" — організація, що надає допомогу дітям зі складними медичними діагнозами та їх родинам. Вони забезпечують фінансову та моральну підтримку, організують лікування та реабілітацію дітей.

Українська благодійна організація "Карітас" — організація, що працює в багатьох сферах громадського життя, включаючи охорону здоров'я. Карітас надає медичну допомогу, соціальну підтримку та реабілітацію вразливих груп населення, зокрема бездомних, людей похилого віку та дітей.

Громадська організація "Життя зі СПІДом" — організація, що працює в галузі профілактики та підтримки людей, які живуть з ВІЛ/СНІДом. Вони надають медичну допомогу, психологічну підтримку, інформаційну та правову допомогу, а також проводять просвітницькі заходи та кампанії.

У сфері охорони здоров'я в Україні діють різноманітні НГО, які є міжнародними донорами. Вони надають фінансову, технічну та організаційну підтримку для реалізації проектів у галузі охорони здоров'я. Ось перелік деяких міжнародних НГО, які виступають як донори в цій сфері:

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) — міжнародна організація, яка надає фінансову та технічну підтримку країнам у зміцненні систем охорони здоров'я, боротьбі зі захворюваннями та впровадженні інноваційних практик [2].

Європейський союз — надає фінансову та технічну допомогу для покращення системи охорони здоров'я в Україні. Через різні програми та проекти ЄС сприяє модернізації медичних закладів, підвищенню кваліфікації медичних працівників та розвитку первинної медичної допомоги.

Американська агенція міжнародного розвитку (USAID) — фінансує різноманітні проекти в галузі охорони здоров'я в Україні. USAID спрямовує свої зусилля на підвищення доступності медичних послуг, зміцнення системи здоров'я та боротьбу зі захворюваннями, зокрема ВІЛ/СНІДом, туберкульозом та іншими інфекційними хворобами.

Міжнародний комітет Червоного Хреста та Червоного Півмісяця — здійснює гуманітарну діяльність в галузі охорони здоров'я, зокрема надає допомогу в разі кризових ситуацій, конфліктів та надзвичайних ситуацій. Вони забезпечують медичні ресурси, реабілітаційні програми та надають підтримку постраждалим.

Міжнародний фонд "Світовий банк" — надає фінансову та технічну підтримку для реформування системи охорони здоров'я. Їхні програми спрямовані на модернізацію медичної інфраструктури, покращення управління та фінансування охорони здоров'я.

Це лише кілька прикладів міжнародних НГО, які є донорами у сфері охорони здоров'я в Україні. Вони грають важливу роль у розвитку та модернізації системи охорони здоров'я, забезпечуючи фінансову та технічну підтримку для впровадження нових підходів та покращення якості медичних послуг.

У сучасному суспільстві недержавні громадські організації НГО стають все важливішими акторами в реформуванні системи охорони здоров'я. В Україні НГО впливають на Міністерство охорони здоров'я, сприяючи змінам, покращенню якості послуг та забезпеченню доступності медичної допомоги для населення. У цьому есе розглянемо важливість ролі НГО та їх вплив на Міністерство охорони здоров'я в Україні.

По-перше, НГО виступають важливими партнерами Міністерства охорони здоров'я у формуванні та впровадженні реформ. Вони вносять інноваційні ідеї, експертні знання та практичний досвід у розробку політик та стратегій в галузі охорони здоров'я. НГО часто мають більший дотик до потреб населення та можуть забезпечити представництво інтересів пацієнтів у процесі прийняття рішень. Їхні рекомендації та пропозиції можуть бути враховані при фор-

муванні медичної політики та плануванні розвитку системи охорони здоров'я [6].

По-друге, НГО здатні здійснювати моніторинг якості медичних послуг та надавати зворотний зв'язок Міністерству охорони здоров'я. Вони виконують роль наглядачів та адвокатів пацієнтів, контролюючи якість та ефективність медичних закладів. Через свою незалежність та експертизу, НГО можуть виявляти проблеми та недоліки в системі охорони здоров'я, вказувати на пріоритети та пропонувати рекомендації щодо вдосконалення. Такий моніторинг допомагає Міністерству охорони здоров'я виявити слабкі місця та вжити заходів для поліпшення ситуації.

По-третє, НГО сприяють забезпеченню доступності медичної допомоги та підтримці вразливих груп населення. Вони реалізують проекти та програми, спрямовані на покращення доступу до медичних послуг для людей з низьким доходом, малозабезпечених та вразливих груп. Це може включати надання безоплатної медичної допомоги, соціальну підтримку, реабілітаційні послуги та інші форми допомоги. Через свою працю НГО зменшують соціальну нерівність у доступі до охорони здоров'я та сприяють створенню більш справедливої системи [8].

НГО також можуть впливати на Міністерство охорони здоров'я через масові акції, протести та громадський тиск. Вони можуть мобілізувати громадську думку, звертатися до влади та вимагати змін у сфері охорони здоров'я. Громадська підтримка, петиції та вимоги НГО можуть вплинути на політичну волю та спонукати Міністерство охорони здоров'я до проведення конкретних реформ та поліпшення системи.

НГО також відіграють важливу роль у реформуванні системи охорони здоров'я. Вони мають потенціал впливати на політику, покращувати якість медичних послуг та забезпечувати доступність охорони здоров'я для населення. Однак, НГО також зіткнуться з численними проблемами, які можуть обмежити їхню ефективність і вплив.

Почнемо з перспектив. НГО мають потенціал стати сильними факторами змін в системі охорони здоров'я. Вони можуть залучати громадськість до активної участі у прийнятті рішень, формуванні політики та моніторингу якості медичних послуг. НГО можуть забезпечувати експертні знання, вносити інновації та представляти інтереси пацієнтів. Вони можуть бути каталізаторами для впровадження реформ та покращення системи охорони здоров'я [10].

Додатково, НГО мають можливість створювати партнерські зв'язки з урядовими органами та міжнародними організаціями. Це дає їм можливість отримувати фінансову, технічну та організаційну підтримку для реалізації своїх проектів. Партнерства з урядом можуть сприяти впровадженню нових політик та програм, які сприяють покращенню системи охорони здоров'я.

Однак, НГО також стикаються зі своїми проблемами. Недостатнє фінансування є однією з основних проблем, з якими стикаються НГО в сфері охорони здоров'я. Багато НГО залежать від грантових про-

грам та донорської підтримки, що може бути ненадійним та тимчасовим. Недостатні кошти можуть обмежити їх здатність здійснювати широкомасштабні проекти та впливати на політику.

Крім того, НГО можуть стикатися з проблемами організаційного характеру, такими як недостатність ресурсів, недосконалість управління та недостатня кваліфікація персоналу. Це може обмежувати їхню здатність досягати поставлених цілей та забезпечувати ефективність своєї роботи.

Також, НГО можуть стикатися з проблемами взаємодії з урядовими органами. Відсутність чіткого механізму комунікації та співпраці може ускладнити вплив НГО на прийняття рішень та реалізацію реформ. Недостатня увага до голосу НГО та відсутність механізмів залучення до процесу прийняття рішень можуть обмежити їхню роль у формуванні політики та стратегій [12].

Отже, перспективи та проблеми недержавних громадських організацій в сфері охорони здоров'я тісно пов'язані. Вони мають потенціал впливати на політику та покращувати систему охорони здоров'я, але зіткнуться з викликами, такими як недостатнє фінансування, організаційні та комунікаційні проблеми. Для досягнення максимального впливу, НГО повинні працювати над удосконаленням своїх внутрішніх процесів, забезпечувати стабільне фінансування та встановлювати ефективну співпрацю з урядом та іншими зацікавленими сторонами. Тільки тоді вони зможуть реалізувати свій потенціал у сприянні покращенню охорони здоров'я та забезпеченні населення доступною та якісною медичною допомогою. НГО мають важливу роль у сфері охорони здоров'я, але їх діяльність також стикається з проблемами, які можуть обмежувати їхній вплив і досягнення поставлених цілей.

Однією з проблем є відсутність координації та співпраці між НГО. В Україні існує значна кількість НГО, які працюють у сфері охорони здоров'я, проте недостатня взаємодія та координація між ними може призводити до дублювання зусиль і розрізненості в діях. Ефективна співпраця та об'єднання ресурсів можуть значно збільшити вплив НГО і сприяти досягненню спільних цілей.

Також, проблемою є недостатнє визнання та участь НГО у процесі прийняття рішень. Часто урядові органи не залучають НГО до консультацій та прийняття стратегій в галузі охорони здоров'я. Це може обмежувати їхню можливість впливати на політику та програми реформ. Важливо, щоб уряд визнавав значення НГО як ключових партнерів та забезпечував їхню активну участь у прийнятті рішень, що стосуються охорони здоров'я.

Відсутність розвинутих механізмів оцінки та моніторингу може ускладнювати вимірювання впливу НГО та оцінку їх результативності. Ефективність діяльності НГО потребує систематичного збору даних, оцінки результатів та звітування. Важливо розвивати механізми моніторингу та оцінки, які дозволять встановлювати показники успішності та забезпечувати прозорість та відповідальність НГО перед громадськістю та донорами [14].

Отже, хоча НГО в сфері охорони здоров'я мають потенціал для покращення системи охорони здоров'я та забезпечення доступних та якісних медичних послуг, вони також стикаються з проблемами, такими як відсутність координації, недостатня участь у прийнятті рішень, фінансові труднощі та недостатня оцінка результативності. Для досягнення успіху, НГО повинні спрямовувати зусилля на усунення цих проблем шляхом покращення співпраці, залучення до процесу прийняття рішень, забезпечення стабільного фінансування та розвитку системи оцінки та моніторингу. Тільки тоді вони зможуть реалізувати свій потенціал та досягти позитивних змін у сфері охорони здоров'я.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Роль недержавних громадських організацій у сфері реформування охорони здоров'я в Україні є незамінною. Вони впливають на поліпшення якості медичних послуг, захист прав пацієнтів, впровадження новітніх методів діагностики та лікування, попередження захворювань та підвищення свідомості громадян про здоровий спосіб життя. НГО також виконують важливу соціальну функцію, підтримуючи пацієнтів та їх родини, надаючи необхідну допомогу та підтримку.

Продовження співпраці між урядом, медичними закладами та недержавними громадськими організаціями є важливим для досягнення поставлених медичних цілей та забезпечення належного рівня охорони здоров'я. Тільки шляхом спільних зусиль ми зможемо створити систему охорони здоров'я, що задовольняє потреби громадян та відповідає сучасним стандартам.

У контексті НГО в сфері охорони здоров'я, подальші дослідження можуть спрямовуватися на декілька перспективних напрямків.

По-перше, важливо провести більш детальне дослідження впливу НГО на політику та реформи в охороні здоров'я. Це допоможе зрозуміти, як саме НГО можуть бути ефективними у зміні політичного середовища та впровадженні необхідних змін.

По-друге, варто зосередитися на вивченні ефективності та впливу конкретних проектів та програм, реалізованих НГО в охороні здоров'я. Це дозволить оцінити результативність та виявити найбільш успішні стратегії та підходи, які можуть бути використані для розвитку подальших ініціатив.

По-третє, важливо дослідити вплив НГО на зміну поведінки та свідомості громади в контексті охорони здоров'я. Це включає розуміння того, як НГО можуть сприяти популяризації здорового способу життя, підвищенню медичної грамотності та свідомого вибору громадян у справах свого здоров'я.

Крім того, необхідно провести дослідження з проблем стійкості та фінансування НГО в сфері охорони здоров'я. Це допоможе знайти ефективні шляхи забезпечення стабільності фінансування та розвитку НГО, що сприятиме їхній сталій діяльності та плануванню на довгострокову перспективу.

Нарешті, важливим напрямком досліджень є аналіз взаємодії та партнерства між НГО та урядовими органами в охороні здоров'я. Вивчення ефективних моделей співпраці, обміну досвідом та підтримки може сприяти створенню сприятливого середовища для розвитку НГО та їхнього впливу на поліпшення системи охорони здоров'я.

Загалом, подальші дослідження в галузі ролі НГО в охороні здоров'я є важливим завданням, яке сприятиме розумінню та вдосконаленню їхнього впливу. Ці дослідження допоможуть впровадити кращі практики, забезпечити сталість фінансування та сприятимуть покращенню охорони здоров'я в Україні.

### Література:

1. Всесвітня організація охорони здоров'я. Постійне представництво України при відділенні ООН та інших міжнародних організаціях у Женеві. 2012 жовт. 16. <https://geneva.mfa.gov.ua/posolstvo/2612-who>
2. Декларація тисячоліття Організації Об'єднаних Націй. Верховна Рада України. Документ 995\_621, прийняття від 08.09.2000. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_621#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_621#Text)
3. Едді Н. Орінда Генезис міжнародно-правового співробітництва в боротьбі з епідеміями та пандеміями. *European political and law discourse*. 2016; 3 (4): 43—47. <https://eppd13.cz/wp-content/uploads/2016/2016-3-4/07.pdf>
4. Скрипник О.М. Історія міжнародних організацій: навчальний посібник. Умань: ПП Жовтий ОО. 2011: 226 с. [https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/790/1/Istoriya\\_mizhnar\\_odnykh\\_orhanizatsiy.pdf](https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/790/1/Istoriya_mizhnar_odnykh_orhanizatsiy.pdf)
5. Слабкий Г.О., Пархоменко Г.Я., Астахова Н.Ю. Здоров'я 2020 — нова європейська політика і стратегія в інтересах здоров'я населення. *Вісник проблем біології і медицини*. 2014; Вип. 3, Т. 1 (110): 16—20. <https://vpbm.com.ua/ua/vpbm2014-03-1/6408>
6. Cuesto M., Brown T.M., Fee E. *The World Health Organization. A History*. Cambridge University Press. 2019. [https://www.researchgate.net/publication/331772951\\_The\\_World\\_Health\\_Organization\\_-\\_A\\_History](https://www.researchgate.net/publication/331772951_The_World_Health_Organization_-_A_History)
7. *Global HIV & AIDS statistics — 2020 fact sheet*. UNAIDS. 2020. <https://www.unaids.org/en/resources/fact-sheet>
8. *How is the World Health Organization funded?* World Economic Forum. 2020 Apr 15. <https://www.weforum.org/agenda/2020/04/who-funds-worldhealth-organization-un-coronavirus-pandemic-covid-trump/>
9. Solana J. *A better globalization*. The Global Leadership Foundation. 2020 Jul 21. <https://www.g-l-f.org/who-we-are/glfmembers-listed-by-region/javier-solana/a-better-globalization>
10. *Sustainable Development Goals 2015—2030*. United Nations Development Programme. <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/sustainabledevelopment-goals.html>

11. The WHO European Region remains malaria free. World Health Organization. 2017 Apr 25. <https://www.euro.who.int/en/health-topics/communicablediseases/vector-borne-and-parasiticdiseases/news/news/2017/04/the-who-european-region-remainsmalaria-free>

12. Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations. 2015: 41 p. <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>

13. WHO revives efforts to eliminate forgotten disease. World Health Organization. 2007 Jan 25. <https://www.who.int/mediacentre/news/notes/2007/np04/en/>

14. World Health Organization: what does it spend its money on? The Conversation Trust (UK) Limited. 2020 Apr 23. <https://theconversation.com/world-health-organization-what-does-it-spend-its-money-on-136544>

References:

1. World Health Organization, (2012), "Permanent Mission of Ukraine to the UN Office and other International Organizations in Geneva", available at: <https://geneva.mfa.gov.ua/posolstvo/2612-who> (Accessed 30 April 2023).

2. United Nations, (2000), "Millennium Declaration", available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_621#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_621#Text) (Accessed 30 April 2023).

3. Eddy, N., (2016), "Genesis of international legal cooperation in combating epidemics and pandemics", European political and law discourse; Vol 3(4), available at: <https://eppd13.cz/wpcontent/uploads/2016/2016-3-4/07.pdf> (Accessed 30 April 2023).

4. Skripnik, O., (2011), "History of international organizations: textbook". Efektyvne upravlinnia [Effective management], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

5. Slabkiy, G., Parhomenko, G. and Astahova, N., (2014), "Health 2020 — New European Policy and Strategy In the Interest of Health Population", Bulletin of problems in biology and medicine, Vol. 3 (110), available at: <https://vpbm.com.ua/ua/vpbm-2014-03—1/6408> (Accessed 30 April 2023).

6. Cuesto, M., Brown, T.M.. and Fee, E., (2019), "The World Health Organization", A History. Cambridge University Press, Vol 118, available at: [https://www.researchgate.net/publication/331772951\\_The\\_World\\_Health\\_Organization\\_-\\_A\\_History](https://www.researchgate.net/publication/331772951_The_World_Health_Organization_-_A_History) (Accessed 30 April 2023).

7. UNAIDS (2020), "Global HIV & AIDS statistics — 2020 fact sheet", available at: <https://www.unaids.org/en/resources/fact-sheet> (Accessed 30 April 2023).

8. World Economic Forum, (2020), "How is the World Health Organization funded?", available at: <https://www.weforum.org/agenda/2020/04/who-funds-worldhealth-organization-un-coronavirus-pandemic-covid-trump/> (Accessed 30 April 2023).

9. Solana, J. (2020), "A better globalization. The Global Leadership Foundation", available at: <https://www.g-l-f.org/who-we-are/glfmembers-listed-by-region/javier-solana/a-better-globalization/> (Accessed 30 April 2023).

10. United Nations, (2015), "Sustainable Development Goals 2015—2030", available at: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/sustainabledevelopment-goals.html> (Accessed 30 April 2023).

11. World Health Organization, (2017), "The WHO European Region remains malaria free", available at: <https://www.euro.who.int/en/health-topics/communicablediseases/vector-borne-and-parasiticdiseases/news/news/2017/04/the-who-european-region-remainsmalaria-free> (Accessed 30 April 2023).

12. United Nations, (2015), "Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development", available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication> (Accessed 30 April 2023).

13. World Health Organization, (2017), "WHO revives efforts to eliminate forgotten disease", available at: <https://www.who.int/mediacentre/news/notes/2007/np04/en/> (Accessed 30 April 2023).

14. World Health Organization, (2020), "What does it spend its money on?", available at: <https://theconversation.com/world-health-organization-what-does-it-spend-its-money-on-136544> (Accessed 30 April 2023).

*Стаття надійшла до редакції 25.05.2023 р.*

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвитку

**Виходить 12 разів на рік**

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

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

viber: +38 050 3820663

О. В. Баб'як,  
к. мед. н., доцент, доцент кафедри медико-профілактичних дисциплін  
та лабораторної діагностики, Комунальний заклад вищої освіти  
"Рівненська медична академія" Рівненської обласної ради  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1934-0075>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.148

# ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРОФІЛАКТИКИ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

O. Babiak,  
PhD in Medical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Medical and Preventive Disciplines  
and Laboratory Diagnostics, Communal institution of higher education "Rivne Medical Academy" Rivne Regional Council

## STATE MANAGEMENT OF PROCESSES OF PREVENTION AND REHABILITATION DURING THE PERIOD OF MARTIAL LAW

**В статті визначено, що під час військових дій, значна кількість організаційної, управлінської роботи в сфері медичного забезпечення і, сфері профілактики та реабілітації захворювань покладається на МОУ.**

**Визначено, що Центри медичної реабілітації та санаторного лікування, які знаходяться в підпорядкуванні МОУ надають широкі можливості військовослужбовцям, іншим пільговим категоріям громадян діяльність яких пов'язана із захистом України, отримати широкий комплекс послуг з профілактики та реабілітації захворювань в санаторіях Медичних Сил України.**

**Питання санаторно-курортного лікування та інші аспекти профілактики та реабілітації військовослужбовців регулюються кількома законодавчими актами. В створенні умов для попередження поширення інфекцій, профілактики захворювань, провідну роль відіграє ДСНС. Її діяльність базується на Кодексі цивільного захисту України. ДСНС та представництва міжнародних організацій, в своїй діяльності спираються на Женевську Конвенцію.**

**It was determined that during military operations, a significant amount of organizational and managerial work in the field of medical support, including the field of disease prevention and rehabilitation, is entrusted to the Ministry of Defense of Ukraine.**

**In accordance with the Law of Ukraine "On the Armed Forces of Ukraine", the Medical Forces are part of the separate branches of the Armed Forces of Ukraine. Despite the large list of serious tasks to ensure the functioning of the personnel of the Armed Forces of Ukraine, the Medical Forces of Ukraine also perform the functions of prevention and rehabilitation of sick servicemen.**

**Centers for medical rehabilitation and sanatorium treatment under the Ministry of Defense of Ukraine: Center for medical rehabilitation and sanatorium treatment "Pushka-Vodytsia", Center for medical rehabilitation and sanatorium treatment "Truskavetskyi", Center for medical rehabilitation and sanatorium treatment "Khmelnyk" specialize in various types of diseases, which provides wide opportunities to military personnel and other privileged categories of citizens whose activities are related to the defense of Ukraine, to receive a wide range of services for the prevention and rehabilitation of diseases in sanatoriums of the Medical Forces of Ukraine.**

*The issues of sanatorium-resort treatment and other aspects of prevention and rehabilitation of military personnel are regulated by several legislative acts. The most important for this area are the Law of Ukraine "On Social and Legal Protection of Servicemen and Members of Their Families", the Law of Ukraine "On the Armed Forces of Ukraine", the Law of Ukraine "On the Status of War Veterans, Guarantees of Their Social Protection", the Law of Ukraine "On the Defense of Ukraine", Law of Ukraine "On the National Guard of Ukraine".*

*The State Service of Ukraine for Emergency Situations plays a leading role in creating conditions for preventing the spread of infections, prevention of diseases, liquidation of the consequences of military operations, emergency situations. Its activities are based on the Civil Protection Code of Ukraine.*

*Ключові слова: державне управління, процеси, профілактика, реабілітація, законодавство, воєнний стан.*

*Key words: public administration, processes, prevention, rehabilitation, legislation, martial law.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Під час військових дій на території України, одним з наймасштабніших та найважливіших завдань, що стоять перед органами державного управління є забезпечення життя людей, як військових, так і цивільного населення, надання доступу до медичних послуг в умовах бойових дій, організація доступу великої кількості громадян до послуг профілактики та реабілітації захворювань, забезпечення якості цих послуг на рівні, що є більш високим у порівнянні з мирним часом та забезпечення виконання санітарних норм та протиепідеміологічних заходів. Якщо у період мирного часу основні функції в системі охорони здоров'я виконує Міністерство охорони здоров'я України, то під час військових дій, значна кількість організаційної, управлінської роботи в сфері медичного забезпечення і, в тому числі, сфері профілактики та реабілітації захворювань покладається на Міністерство оборони України. З метою активної роботи з питань медичного забезпечення учасників військових дій та цивільного населення під час війни створено Командування Медичних сил Збройних Сил України. Ця структура Збройних сил України концентрує в собі всі напрями медичної діяльності під час військових дій.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняними авторами проведена велика робота в дослідженні проблем державного управління охороною здоров'я. В той же час, організація медичної допомоги, профілактики та реабілітації, надання екстреної гуманітарної допомоги цивільному населенню під час бойових дій не знаходилось в центрі досліджень вітчизняних науковців. В цьому контексті доцільно навести дослідження Вівсянника О.М., який в монографії "Значення та функції міжнародних організацій в інституційній системі державного регулювання охорони здоров'я" [1, 2, 3] проаналізував напрями співпраці Міністерства охорони здоров'я з різними міжнародними організаціями, в тому числі і з НАТО. В центрі цього дослідження була підготовка фельдшерів для бойових одиниць армії Ук-

раїни. Автором було проаналізовано напрями співпраці Міністерства оборони України з НАТО в оборонній сфері у світлі рішень Уельського саміту НАТО. Серед основних напрямів співпраці було визначено такі як: воєнно-політичний діалог, досягнення максимального рівня взаємосумісності Збройних Сил України з НАТО та нарощування спільних спроможностей, оборонно-технічне співробітництво, забезпечення внеску у міжнародну безпеку. В межах другого напрямку співпраці України та НАТО "Досягнення максимального рівня взаємосумісності Збройних Сил України з НАТО та нарощування спільних спроможностей" було визначено напрями підготовки медичних кадрів для армії за методикою НАТО. Ці напрями було проаналізовано автором.

Окремою мірою організаційні та управлінські проблеми діяльності ЗСУ біло проаналізовано в монографії проф. Сазонця О.М. та проф. Валіулліної З.В. "Економіка оборонно-промислового комплексу України в контексті міжнародного співробітництва". В цій та інших роботах авторів було розглянуто аналіз трансформації воєнних економік країн в умовах глобалізації, політика міжнародної співпраці України в сфері військового співробітництва, науково-технічний та інформаційний потенціал оборонно-промислового комплексу України. Проаналізовані авторками проблеми містять в собі і питання медичного забезпечення військовослужбовців [4, 5].

Останнім часом актуалізуються питання волонтерської діяльності та діяльності міжнародних організацій, які надають суттєву допомогу як військовослужбовцям, так і цивільному населенню в зонах проведення конфліктів. Такі питання було проаналізовано в працях Сазонця І.Л. [6]

Аналогічні питання військово-гуманітарної допомоги вирішують окремі міжнародні організації, наприклад Міжнародний Червоний Хрест, "Лікарі без кордонів" та ін. Діяльність цих та інших організацій в Україні, їх нейтральна політика в зонах бойових дій, конкретні механізми організації роботи було проаналізовано в монографії проф. Зими І.Я. "Механізми інституційної транс-

формації державного управління охороною здоров'я" та інших його працях. Крім того в монографії визначена важливість співпраці з НАТО в процесі реалізації такої функції Міністерства охорони здоров'я як: "Розробка та реалізація стратегії і тактики розвитку охорони здоров'я в державі" [7, 8].

Не дивлячись на наявність певних напрацювань фахівцями в сфері державного управління військовою медициною, аналізу організаційних аспектів надання медичної допомоги під час військових дій, проблеми вдосконалення системи профілактики захворювань, а особливо реабілітації хворих, поранених не досліджувалися вітчизняними вторами повною мірою.

### МЕТА СТАТТІ

Саме тому метою статті обрано дослідження державного управління процесами профілактики та реабілітації в період воєнного стану. В дослідженні поставлено за мету дослідити роль Командування Збройних Сил України, як державного медичного органу у складі ЗСУ, який безпосередньо відповідає за надання медичних послуг під час проведення бойових дій та проаналізувати законодавчо-нормативну базу здійснення профілактики та реабілітації під час воєнного стану в Україні.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Під час проведення військових дій в Україні найважливіші питання в системі надання медичних послуг військовослужбовцям, питання профілактики та поширення захворювань, реабілітації поранених вирішує Командування Медичних сил Збройних Сил України. Основними завданнями Командування Медичних сил Збройних Сил України є:

1. Виконання заходів медичного забезпечення, спрямованих на досягнення та підтримання рівня готовності, необхідного для виконання завдань ЗСУ;
2. Організація планування, застосування, підготовки та управління військовими частинами, закладами, установами, безпосередньо підпорядкованими Командуванню Медичних сил;
3. Формування єдиного інформаційного простору Медичних сил ЗСУ, інших складових сил оборони;
4. Забезпечення реалізації державної політики щодо охорони здоров'я особового складу ЗСУ, медичного та санаторно-курортного забезпечення військовослужбовців, членів їх сімей, та інших категорій громадян, яким законодавством України надано право користуватися закладами охорони здоров'я ЗСУ [9].

У відповідності до Закону України "Про Збройні Сили України" до окремих родів військ Збройних сил України відносяться Медичні сили. Не дивлячись на великий перелік серйозних завдань по забезпеченню функціонування кадрового складу Збройних Сил України, Медичні Сили України виконують функції з профілактики та реабілітації хворих військовослужбовців. До структури Збройних Сил України входять: Медична служба видів Збройних Сил України, Військово-медичні клінічні центри та госпіталі Міністерства оборони України, Центри медичної реабілітації та санаторного лікування, Військово-лікарські комісії, окремі автосанітарні

роти, медичні склади, Служба превентивної медицини МОУ, військові мобільні госпіталі, медичні служби військових частин, кораблів, вищих військових навчальних закладів, медичні роти, медичні пункти, Українська військово-медична академія та кафедри медицини катастроф і військової медицини, Навчальний центр тактичної медицини [9].

В складі Медичних Сил Збройних Сил України існують три Центри медичної реабілітації та санаторного лікування: Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Пуща-Водиця" (в/ч А1931, м. Київ), Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Трускавецький" (в/ч А1700, м. Трускавець), Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Хмельник" (в/ч А1168, м. Хмельник).

Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Пуща-Водиця" має наступні показання для лікування, профілактики та реабілітації: захворювання серцево-судинної системи, нервової системи, системи опору та руху, реабілітація пацієнтів та рекреантів після інфаркту міокарду, інсульту, травм голови, хребта, верхніх та нижніх кінцівок та посттравматичного стресового розладу. Також Центр проводить загальнооздоровчі послуги. Центр медичної реабілітації та санаторного лікування "Трускавецький" — це санаторно-курортний заклад, призначений для лікування і реабілітації захворювань: нирок і сечовивідних шляхів; порушення обміну речовин (кристалурії) печінки і жовчєвивідних шляхів; підшлункової залози, кишечника; шлунку і дванадцятипалої кишки; ендокринних захворювань (цукровий діабет 1—2 типу). Показаннями для лікування у Центрі медичної реабілітації й санаторного лікування "Хмельник" є захворювання опорно-рухової системи, захворювання периферичної та нервової системи, хвороби системи кровообігу, хвороби шкіри, хвороби ендокринної системи та обміну речовин, гінекологічні захворювання [9].

Як можна побачити, три Центри медичної реабілітації та санаторного лікування: Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Пуща-Водиця", Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Трускавецький", Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Хмельник" спеціалізуються на різних видах захворювань, що надає широкий можливості військовослужбовцям, іншим пільговим категоріям громадян діяльністю яких пов'язана із захистом України, отримати широкий комплекс послуг з профілактики та реабілітації захворювань в санаторіях Медичних Сил України.

Питання санаторно-курортного лікування та інші аспекти профілактики та реабілітації військовослужбовців регулюються кількома законодавчими актами. Найбільш важливим для цієї сфери є Закон України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей". Дія цього Закону спрямована на визначення основних питань соціального захисту військовослужбовців, тлумачення законодавства про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей, визначення гарантій соціального і правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей, заборони обмежень прав військовослужбовців, сфера дії та механізм забезпечення виконання законодавства щодо

соціального і правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей. Особливо детально в Законі прописано права військовослужбовців. До прав військовослужбовців, що гарантуються законом віднесено: забезпечення громадянських прав і свобод військовослужбовців, реалізація військовослужбовцями права на свободу світогляду і віросповідання, недоторканність військовослужбовця, основні права військовослужбовців, пов'язані з проходженням служби, право військовослужбовців на вибір місця проживання і виїзд за кордон, грошове забезпечення військовослужбовців, продовольче, речове та інше забезпечення військовослужбовців, службовий час і час відпочинку військовослужбовців, право військовослужбовців на відпустки, забезпечення військовослужбовців та членів їх сімей жилими приміщеннями, право військовослужбовців та членів їх сімей на освіту, пенсійне забезпечення і допомога.

Окремо необхідно проаналізувати закріплене в законодавстві право військовослужбовців на охорону здоров'я та медичну допомогу. У відповідності до положень цього Закону регламентуються права військовослужбовців, що пов'язані із профілактикою захворювань та реабілітацією, відновленням життєвих функцій організму у разі поранення. Під час військової служби у відповідності до Закону повинні виконуватися наступні умови в сфері охорони здоров'я військовослужбовця:

створення сприятливих санітарно-гігієнічних умов проходження служби;

врахування екологічної складової проходження служби;

збереження та зміцнення здоров'я під час служби, зокрема, під час бойової підготовки, використання техніки, новітніх видів озброєння, проведення всіх видів робіт;

безоплатні щорічні медичні огляди та лікувально-профілактичні заходи, безоплатна медична допомога у госпіталах та інших військово-медичних установах;

можливість проходження лікувально-профілактичних оглядів, процедур, комісій можлива також у державних та комунальних закладах охорони здоров'я;

військовослужбовцям, що відносяться до пільгової категорії постраждалих від Чорнобильської катастрофи, також надається відповідне санаторно-курортне лікування, медична допомога, відпустки відповідно до законодавства;

безоплатна психологічна допомога, що надається безпосередньо у військових частинах, госпіталах, за місцем проживання;

безоплатна психологічна допомога, що надається безпосередньо у військових частинах, госпіталах, за місцем проживання для членів сімей військовослужбовців, членів сімей загиблих та ветеранів;

можливість медико-психологічної реабілітації та лікування військовослужбовців у лікувальних закладах за кордоном;

можливість отримання медичної допомоги у військово-медичних закладах членів сімей військовослужбовців;

можливість отримання медичної допомоги у медичних закладах Міністерства оборони України членів сімей військовослужбовців та звільнених в запас, військових

інвалідів, зниклих безвісті, померлих або загиблих, осіб, що постраждали у полоні;

санаторно-курортне лікування, відпочинок в пансіонатах, будинках відпочинку, санаторіях, туристичних базах Міністерства оборони України для військовослужбовців та членів їх сімей;

можливість безоплатного продовження лікування, реабілітації військовослужбовця в санаторно-курортних закладах для продовження лікування після госпіталю, в тому числі і з урахуванням можливості оплати особи, що супроводжує хворого, але без оплати для неї лікування;

безоплатне санаторно-курортне лікування для військовослужбовців, що проходять строкову службу за наявності медичної доцільності та відповідних висновків;

позачергове отримання путівок до санаторно-курортних закладів Міністерства оборони України для військовослужбовців, які мають захворювання, пов'язане з наслідками військової служби;

першочергове отримання санаторно-курортного лікування особам, зайнятих на шкідливих роботах, якщо вони є особами з інвалідністю внаслідок бойових дій;

забезпечення путівками з метою санаторно-курортного лікування пенсіонерів військовослужбовців, які визнані інвалідами I та II групи;

обстеження та лікування у військових медичних закладах осіб, що звільнені з військової служби внаслідок захворювання, що пов'язано зі службою, а також члени їх сімей відбувається і порядку, який встановлено Міністерством оборони України [10].

Окремо необхідно відзначити, що жінки-військовослужбовці мають не тільки всі пільги як військовослужбовці, але й користуються всіма пільгами з питань соціального захисту жінок, охорони дитинства та материнства.

Закон України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" регулює важливі аспекти соціального захисту ветеранів війни. Слід визначити до ветеранів війни Законом віднесено широке коло учасників бойових дій та окремих категорій осіб, що мають відношення до бойових дій у різні етапи історії України. Сучасні бойові дії на території України також знайшли своє відображення в положеннях Закону. Військовослужбовці, які приймали участь у бойових діях АТО та ООС отримали статус ветеранів війни та гарантії соціального захисту. В цьому Законі сформульовано основні підходи в реалізації державної політики по відношенню до ветеранів війни та учасників бойових дій, створено комплексний підхід до системи соціального захисту ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України. Ветеранам війни відповідно до Закону надається ціла низка пільг. Серед пільг, що мають характер профілактики та реабілітації захворювань для ветеранів, учасників, інвалідів війни можна визначити наступні:

1) безплатне одержання ліків, лікарських засобів, імунобіологічних препаратів та виробів медичного призначення за рецептами лікарів;

2) першочергове безплатне зубопротезування (за винятком протезування з дорогоцінних металів);



3) безоплатне забезпечення санаторно-курортним лікуванням або одержання компенсації вартості самостійного санаторно-курортного лікування. Порядок надання путівок, розмір та порядок виплати компенсації вартості самостійного санаторно-курортного лікування визначаються Кабінетом Міністрів України;

4) користування при виході на пенсію (незалежно від часу виходу на пенсію) чи зміні місця роботи поліклініками та госпіталями, до яких вони були прикріплені за попереднім місцем роботи;

5) щорічне медичне обстеження і диспансеризація із залученням необхідних спеціалістів;

6) першочергове обслуговування в лікувально-профілактичних закладах, аптеках та першочергова госпіталізація [11];

Необхідно визначити, що пільги які встановлюються для ветеранів, учасників та інвалідів війни є диференційованими. Найбільш значними у грошовому еквіваленті пільги мають особи, що отримали інвалідність під час перебування на службі. Значна кількість пільг встановлена для всіх категорій ветеранів та членів їх сімей — це пільги в сфері комунального господарства, транспорту, зв'язку, побутового обслуговування населення, надання державних та муніципальних послуг, освіти самих ветеранів та освіти членів їх сімей. Велике значення має також соціальна підтримка ветеранів в грошовій формі, яка надає можливість повноцінного харчування, отримання додаткових лікувально-оздоровчих послуг та проходження додаткових процедур реабілітації.

Важливі питання соціального захисту військовослужбовців регламентує Закон України "Про оборону України". В цьому Законі визначено засади оборони України та підготовки держави до оборони, повноваження органів державної влади, основні функції та завдання органів військового управління, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій, обов'язки посадових осіб, права та обов'язки громадян України у сфері оборони. Крім цього в Законі в надано загальне трактування територіальна оборона та цивільного захисту та визначено юридичну основу відповідальності за порушення законодавства про оборону України.

Відповідно до статті 9 Закону України "Про оборону України" Кабінет Міністрів України "забезпечує реалізацію права на соціально-економічний захист військовослужбовців та осіб, звільнених у запас або у відставку, членів їх сімей, а також членів сімей військовослужбовців, які загинули (померли), пропали безвісти, стали особами з інвалідністю під час проходження військової служби або потрапили в полон у ході бойових дій (війни) чи під час участі в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки" [12].

Відповідно до статті 9 Закону України "Про оборону України" Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації у сфері оборони також "реалізують право на соціально-економічний та соціально-правовий захист військовослужбовців та осіб, звільнених у запас або у відставку, членів їх сімей, а також членів сімей військовослужбовців, які загинули (померли), пропали безвісти, стали особами з інвалідністю під час проходження військової служби або потрапили

в полон у ході бойових дій (війни) чи під час участі в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки" [12]. Таким чином, створено управлінську вертикаль надання соціального захисту особам, що приймають активну участь у обороні країни та для членів їх сімей.

Окремі положення соціального захисту, медичного забезпечення осіб, які приймають участь у обороні країни регламентуються Законом України "Про Національну гвардію України". Відповідно до цього Закону, особливості діяльності Національної Гвардії є її діяльність в зоні пандемій, панзоотій та попередження поширення цих негативних явищ і усунення наслідків цього поширення [13]. Питання профілактики, реабілітації та лікування бійців Національної Гвардії регламентуються у відповідності до Закону України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей". Однак, існують особливості організації лікування та реабілітації бійців Національної Гвардії, які пов'язані з її відомчою приналежністю. Зокрема, бійцям Національної Гвардії України надається безоплатне медичне забезпечення в лікувально-профілактичних закладах Національної гвардії України та Міністерства внутрішніх справ України. Крім того, лікарняними установами міністерства внутрішніх справ України здійснюється медико-санітарний контроль в частинах Національної Гвардії.

Ще одна особливість забезпечення військовослужбовців Національної Гвардії медичними послугами зумовлена їх діяльністю із захисту об'єктів критичної інфраструктури та атомної енергетики. На військовослужбовців поширюються гарантії соціального захисту та компенсації, передбачені для працівників об'єктів атомного комплексу країни у відповідності до Закону України "Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку" [14].

Під час військових дій велике значення для профілактики та реабілітації громадян мають положення Женевської Конвенції, або її окремого документа "Конвенція про захист цивільного населення під час війни". Ця Конвенція була прийнята 12.08.1949 р. та набрала чинності 21.10.1950 р. Дата ратифікації Українською РСР — 03.07.1954 р. і дата набрання чинності для України — 03.01.1955 р. Конвенція регулює широке коло питань поведження із цивільним населенням під час військових дій, зокрема в сфері створення сприятливих умов санітарії та гігієни, недопущення поширення інфекційних захворювань, надання доступу цивільним особам до медичного обслуговування та ін. [15].

В цілому Конвенція регламентує такі напрями організації життя та побуту цивільного населення під час війни як: загальний захист населення від наслідків війни, статус осіб, які перебувають під захистом, та поведження з ними, перебування громадян-іноземців на території однієї зі сторін конфлікту, організація життєзабезпечення на окупованих територіях, правила, що стосуються поведження з інтернованими, зокрема, гігієна та медична допомога.

Одним з основних положень Конвенції, яка сприяє нерозповсюдженню захворювань під час військових дій є створення є створення санітарних та безпечних зон для цивільного населення (стаття 14). В Конвенції пропонується проект Угоди стосовно санітарних та безпеч-

них зон і місцевостей (додаток 1 до Конвенції). В цій Угоді пропонується визначити умови визначення географічного місцеположення такої зони. Під час визначення її місця важливими є такі критерії як: безпекова складова, можливість прийому великої кількості людей на проживання, невелика кількість місцевого населення в зоні, можливість чіткого визначення її кордонів, наявність ліній комунікацій з іншими територіями країни та з іншими країнами.

Стаття 17 Конвенції наголошує на необхідності разом з іншими гуманітарними можливостями для місцевого населення, забезпечити евакуацію хворих до безпечних місць, де їм може бути надання медична допомога та забезпечити доступ до хворих медичних працівників, медичного обладнання та ліків. Оскільки лікування відбувається здебільшого в лікарнях, то в статті 18 Конвенції визначено статус цивільних лікарень, наголошено про неможливість нападу на цивільні лікарні з боку військових формувань, необхідність створення можливості забезпечення цивільних лікарень в зоні конфлікту необхідними ліками та обладнанням, недоторканності медичних працівників. Крім того, нові лікарні, що будуються та вводяться в експлуатацію повинні бути визнані окупаційною стороною. Окупаційна сторона повинна на основі співпраці з місцевими органами державної влади проводити профілактику хвороб населення, проводити санітарно-епідеміологічні заходи, підтримувати на захопленій території задовільний санітарний стан (стаття 56). Окупаційна влада повинна забезпечувати доступ обслуговуючого персоналу, який підтримує життєдіяльність цивільних лікарень (стаття 20).

Окремо в Конвенції визначено важливість недоторканності вантажів, що перевозять медичне обладнання, препарати, або евакуюють хворих, інвалідів, породілля. Це стосується як наземного автомобільного або залізничного транспорту, так і морських суден (стаття 21). Окремо визначено, що у зв'язку з великою небезпекою пересування авіаційним транспортом під час війни, користування ним для цивільних осіб заборонено, водночас, при медичній необхідності авіація може використовуватися з медичними цілями для цивільного населення. Існують окремі застереження на її використання, наприклад, пізнавальні знаки, досмотри (стаття 22). Важливою умовою забезпечення ліками цивільного населення на окупованих територіях та територіях, де проводяться військові дії є їх забезпечення шляхом поштової відправки. Тому в статті 23 конвенції передбачається необхідність вільного проходження поштових доставок з ліками, інших медичних, гуманітарних вантажів ( продукти харчування, одяг, дитячі товари) в зоні бойових дій. Доставка такої пошти може проводитися на основі додаткових умов, які узгоджуються сторонами конфлікту.

В Конвенції пропонується рекомендації для виїзду громадян-іноземців із зони бойових дій. В організації такого виїзду та його оплата повинна відбуватися тією країною до якої від'їжджають іноземці. Під час подорожі для іноземних громадян повинні бути створенні сприятливі умови щодо безпеки, гігієни здоров'я та харчування (стаття 36).

Окремим важливим питанням існування цивільного населення під час війни є евакуація. В статті 49 Конвенції

вказано, що окупаційна держава може евакуювати під час військових дій частину мирного населення з небезпечних територій, але, якщо цьому населенню загороджує реальна небезпека. Після закінчення військових дій, таке населення має бути повернене на попереднє місце проживання. Під час перебування цивільного населення в зоні евакуації, для нього мають бути створені сприятливі умови з погляду санітарії, здоров'я, безпеки та харчування.

Окрема проблема під час військових дій — організації дій щодо поведження з інтернованими особами. Для інтернованих осіб також необхідно створити умови для профілактики хвороб. Відповідно до статті 92 Конвенції для інтернованих осіб створюються спеціальні лазарети з окремими палатами для хворих на інфекційні хвороби. Також інтерновані особи мають можливість при нагоді користуватися стаціонарними медичними закладами з метою лікування. Медична допомога для інтернованих повинна надаватися отримання медичних послуг безкоштовно. Раз на місяць інтерновані особи проходять безкоштовний медичний огляд, який проводиться з метою профілактики захворювань, виявлення захворювання на ранній стадії, недопущення поширення інфекційних захворювань. Раз на рік інтерновані особи повинні проходити флюорографію [15].

Під час військових дій велике значення набуває медико-психологічна реабілітація. У відповідності до Кодексу цивільного захисту України "медико-психологічна реабілітація — комплекс лікувально-профілактичних, реабілітаційних та оздоровчих заходів, спрямованих на відновлення психофізіологічних функцій, оптимальної працездатності, соціальної активності рятувальників аварійно-рятувальних служб (формувань), осіб, залучених до виконання аварійно-рятувальних робіт у разі виникнення надзвичайної ситуації, а також постраждалих внаслідок такої надзвичайної ситуації, передусім неповнолітніх осіб" [16].

В Кодексі цивільного захисту України визначено три групи осіб, які безкоштовно надаються послуги медико-психологічної реабілітації. Перша група осіб — це безпосередньо працівники служб надзвичайних ситуацій та медицини катастроф. Видатки на їх реабілітацію компенсуються за рахунок коштів, що виділяються на утримання таких служб або за рахунок підприємств та організацій — суб'єктів господарювання. Друга група осіб, яким надаються безкоштовні послуги медико-психологічної реабілітації — це постраждалі внаслідок надзвичайної ситуації та особи, які залучалися до проведення робіт з усунення наслідків надзвичайних ситуацій. Для цих категорій видатки на реабілітацію компенсуються за рахунок державних коштів, що спрямовані на усунення наслідків надзвичайних ситуацій. Третя група осіб, якій надіються безкоштовні послуги медико-психологічної реабілітації — неповнолітні особи, що постраждали у надзвичайній ситуації, а також неповнолітні у яких внаслідок надзвичайної ситуації загинули батьки або один з батьків. Для цієї категорії постраждалих компенсація витрат на медико-психологічну реабілітацію відбувається за рахунок коштів державного бюджету, місцевих бюджетів, коштів підприємств та організацій — суб'єктів господарювання та інших джерел.

**Таблиця 1. Законодавчо-інституційне забезпечення процесу профілактики та реабілітації у період військового стану**

Законодавчі та нормативні документи	Основні сфери регулювання	Регулювання сегменту профілактики та реабілітації
Закон України «Про Збройні Сили України»	Визначає основні функції, склад Збройних Сил України, правові засади організації ЗСУ, напрями діяльності, особливості дислокації, структуру управління та підходи до управління ЗСУ	До структури ЗСУ входять: Медична служба видів ЗСУ, Військово-медичні клінічні центри та госпіталі МОУ, Центри медичної реабілітації та санаторного лікування, Військово-лікарські комісії, окремі автосанітарні роти, медичні склади, Служба превентивної медицини МОУ, військові мобільні госпіталі, медичні служби військових частин, кораблів, вищих військових навчальних закладів, медичні роти, медичні пункти, Українська військово-медична академія та кафедри медицини катастроф і військової медицини, Навчальний центр тактичної медицини.
Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей»	Визначення основних питань соціального захисту військовослужбовців, тлумачення законодавства про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей, визначення гарантій соціального і правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей, заборони обмежень прав військовослужбовців, сфера дії та механізм забезпечення виконання законодавства щодо соціального і правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей	У відповідності до положень цього Закону регламентуються права військовослужбовців, що пов'язані із профілактикою захворювань та реабілітацією, відновленням життєвих функцій організму у разі поранення. Під час військової служби у відповідності до Закону повинні виконуватися умови в сфері охорони здоров'я військовослужбовця, що стосуються великого кола питань профілактики захворювань та реабілітації після поранення
Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»	Сформульовано основні підходи в реалізації державної політики по відношенню до ветеранів війни та учасників бойових дій, створено комплексний підхід до системи соціального захисту ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України.	Ветеранам війни відповідно до Закону надається ціла низка пільг. Серед пільг, що мають характер профілактики та реабілітації захворювань для ветеранів, учасників, інвалідів війни можна визначити безоплатне лікування та отримання необхідних ліків
Закон України «Про оборону України»	Визначено засади оборони України та підготовки держави до оборони, повноваження органів державної влади, основні функції та завдання органів військового управління, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій, обов'язки посадових осіб, права та обов'язки громадян України у сфері оборони.	Визначено, що місцеві державні адміністрації у сфері оборони також «реалізують право на соціально-економічний та соціально-правовий захист військовослужбовців та осіб, звільнених у запас або у відставку, членів їх сімей, а також членів сімей військовослужбовців, які загинули (померли), пропали безвісти, стали особами з інвалідністю під час проходження військової служби або потрапили в полон у ході бойових дій (війни) чи під час участі в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки»
Закон України «Про Національну гвардію України».	Визначає основні функції, склад Національної гвардії, правові засади організації Національної Гвардії, напрями діяльності, особливості дислокації, структуру управління та підходи до управління Національною Гвардією	Визначено, що особливістю діяльності Національної Гвардії є її діяльність в зоні пандемій, панзоотій та попередження поширення цих негативних явищ і усунення наслідків цього поширення. Питання профілактики, реабілітації та лікування бійців Національної Гвардії регламентуються у відповідності до Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей».
Женецька Конвенція «Конвенція про захист цивільного населення під час війни»	Конвенція регламентує такі напрями організації життя та побуту цивільного населення під час війни як: загальний захист населення від наслідків війни, статус осіб, які перебувають під захистом, та поведження з ними, перебування громадян-іноземців на території однієї зі сторін конфлікту, організація життєзабезпечення на окупованих територіях, правила, що стосуються поведження з інтернованими	Конвенція регулює широке коло питань поведження із цивільним населенням під час військових дій, зокрема в сфері створення сприятливих умов санітарії та гігієни, недопущення поширення інфекційних захворювань, надання доступу цивільним особам до медичного обслуговування та ін
Кодекс цивільного захисту України	Регулює державну діяльність щодо захисту населення, територій, природного середовища, майна від надзвичайних ситуацій.	В Кодексі визначено три групи осіб, які безкоштовно надаються послуги медико-психологічної реабілітації. Перша група осіб – це безпосередньо працівники складу надзвичайних ситуацій та медицини катастроф. Друга - це постраждалі внаслідок надзвичайної ситуації та особи, які залучалися до проведення робіт з усунення наслідків надзвичайних ситуацій. Третя - неповнолітні особи, що постраждали у надзвичайній ситуації, а також неповнолітні у яких внаслідок надзвичайної ситуації загинули батьки або один з батьків.

Джерело: складено автором.

Окремі напрями боротьби з інфекційними захворюваннями, епідеміями, панзоотопіями регламентуються не тільки Міністерством охорони здоров'я України, але й Державною службою України з надзвичайних ситуацій на основі правових положень Кодексу цивільного захисту України. Відповідно до цього Кодексу сили ДСНС працюють в зонах пандемій, панзоотій та попереджають поширення цих негативних явищ і усувають наслідки цього поширення.

Є доцільним систематизувати підходи до законодавчо-інституційного забезпечення процесу регулювання профілактики та реабілітації в умовах військового часу наступним чином (таблиця 1).

## ВИСНОВКИ

Якщо у період мирного часу основні функції в системі охорони здоров'я виконує Міністерство охорони здоров'я України, то під час військових дій, значна кількість організаційної, управлінської роботи в сфері медичного забезпечення і, в тому числі, сфері профілактики та реабілітації захворювань покладається на Міністерство оборони України. З метою активної роботи з питань медичного забезпечення учасників військових дій та цивільного населення під час війни створено Командування Медичних сил Збройних Сил України.

У відповідності до Закону України "Про Збройні Сили України" до окремих родів військ Збройних сил України відносяться Медичні сили. Не дивлячись на великий перелік серйозних завдань по забезпеченню функціонування кадрового складу Збройних Сил України, Медичні Сили України виконують також функції з профілактики та реабілітації хворих військовослужбовців.

Центри медичної реабілітації та санаторного лікування, які знаходяться в підпорядкуванні Міністерства оборони України: Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Пуца-Водиця", Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Трускавецький", Центр медичної реабілітації й санаторного лікування "Хмельник" спеціалізуються на різних видах захворювань, що надає широкі можливості військовослужбовцям, іншим пільговим категоріям громадян діяльність яких пов'язана із захистом України, отримати широкий комплекс послуг з профілактики та реабілітації захворювань в санаторіях Медичних Сил України.

Питання санаторно-курортного лікування та інші аспекти профілактики та реабілітації військовослужбовців регулюються кількома законодавчими актами. Найбільш важливими для цієї сфери є Закон України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей", Закон України "Про Збройні Сили України", Закон України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту", Закон України "Про оборону України", Закон України "Про Національну гвардію України".

В створенні умов для попередження поширення інфекцій, профілактики захворювань, ліквідації наслідків військових дій, надзвичайних ситуацій провідну роль відіграє Державна служба України з надзвичайних ситуацій. Її діяльність базується на Кодексі цивільного захисту України. Державна служба України з надзвичайних ситуацій та представництва міжнародних організацій, які проводять роботи в зонах бойових дій

в своїй діяльності також спираються на міжнародні норми, серед яких особливу роль відіграє Женевська Конвенція "Конвенція про захист цивільного населення під час війни".

## Література:

1. Вісвянник О.М. Значення та функції міжнародних організацій в інституційній системі державного регулювання охорони здоров'я. Монографія Рівне: Волин. обсерваторія, 2022. 212 с.

2. Iryna Mykolaiets, Valentyn Piontkovskyi, Myroslava Kokoshko, Olena Babyak, Oleh Vivsyanuk. Modern state policy in the healthcare sector. Lex Humana. URL: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2476/3451> (дата звернення: 30.04.2022 р.).

3. Вісвянник О.М., Сазонець І.Л. Забезпечення національної безпеки на основі співпраці з НАТО та нові форми підготовки військових медиків. Реформування процесів публічного управління в сфері освіти та науки України у глобалізаційному та інформаційному суспільстві: матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (29 жовтня 2021 року) / за заг. ред. О.І. Пархоменко-Куцевіл. Переяслав, 2021. С. 43—52.

4. Економіка оборонно-промислового комплексу України в контексті міжнародного співробітництва / Сазонець О.М., Жемба А.Й., Валиулліна З.В., Захарова Д.С. Рівне: НУВГП, 2016. 118 с.

5. Сазонець О.М. Втілення доктрини К. Клаузевіца у функціонуванні воєнно-економічної системи Європейського Союзу. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 19. С. 5—7.

6. Тесленко Т.В., Сазонець І.Л. Феномен волонтерства в Україні та вплив на його розвиток міжнародних організацій. Теоретико-прикладні аспекти розвитку індустрії гостинності, туризму, виробництва в умовах міжнародної економічної інтеграції: матеріали Міжнарод. наук.-практ.конф., м. Дніпро, 25 трав. 2021 р. Дніпро, 2021. С. 63—66.

7. Зима І.Я. Механізми інституційної трансформації державного управління охороною здоров'я. Рівне, 2019. 248 с.

8. Сазонець І.Л. Зима І.Я. Міжнародне інституційно-правове забезпечення формування системи управління охороною здоров'я. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 11. URL: <http://www.dy-pauka.com.ua/?op=1&z=1332> (дата звернення 15.03.2023).

9. Міністерство оборони України. Офіційний сайт. Військова медицина. URL: <https://www.mil.gov.ua/diyalnist/vijskova-mediczina/> (дата звернення: 10.03.2023 р.).

10. Закон України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text> (дата звернення: 10.03.2023 р.).

11. Закон України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text> (дата звернення: 10.03.2023 р.).

12. Закон України "Про оборону України". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text> (дата звернення: 10.03.2023 р.).

13. Закон України "Про Національну гвардію України". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18#Text> (дата звернення: 10.03.2023 р.).

14. Закон України "Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/39/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.03.2023 р.).

15. Конвенція про захист цивільного населення під час війни. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_154#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154#Text) (дата звернення: 10.03.2023 р.).

16. Кодекс цивільного захисту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (дата звернення: 10.03.2023 р.).

References:

1. Vivsiannyk, O.M. (2022), Znachennia ta funktsii mizhnarodnykh orhanizatsij v instytutsijnij systemi derzhavnoho rehuliuвання okhorony zdorov'ia [The importance and functions of international organizations in the institutional system of state regulation of health care], Volyn. oberehy, Rivne, Ukraine.

2. Mykolaiets, I. Piontkovskyi, V. Kokoshko, M. Babyak, O. and Vivsnyanyk, O. (2023), "Modern state policy in the healthcare sector", Lex Humana available at: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2476/3451> (Accessed 30.04.2022).

3. Vivsiannyk, O.M. and Sazonets', I.L. (2021), "Ensuring national security based on cooperation with NATO and new forms of training of military medics", Reformuvannia protsesiv publicznego upravlinnia v sferi osvity ta nauky Ukrainy u hlobalizatsijnomu ta informatsijnomu suspil'stvi: materialy III mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii [Reforming the processes of public administration in the sphere of education and science of Ukraine in the globalization and information society: materials of the 3rd international scientific and practical conference], Pereiaslav, Ukraine, pp. 43—52.

4. Sazonets', O.M. Zhemba, A.J. Valiullina, Z.V. and Zakharova, D.S. (2016), Ekonomika oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy v konteksti mizhnarodnoho spivrobitnytstva [Economics of the defense-industrial complex of Ukraine in the context of international cooperation], NUVHP, Rivne, Ukraine.

5. Sazonets, O. (2017), "Implementation of the doctrine of k. clausewitz in the functioning of the military-economic systems of the european union", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 19, pp. 5—7.

6. Teslenko, T.V. and Sazonets', I.L. (2021), "The phenomenon of volunteering in Ukraine and the influence of international organizations on its development", Teoretyko-prykladni aspekty rozvytku industrii hostynnosti, turyzmu, vyrobnytstva v umovakh mizhnarodnoi ekonomichnoi intehtratsii: materialy Mizhnar. nauk.-prakt.konf. [Theoretical and applied aspects of the development of the hospitality industry, tourism, production in the conditions of international economic integration: materials of the International Scientific and Practical Conference], Dnipro, Ukraine, pp. 63—66.

7. Zyma, I.Ya. (2019), Mekhanizmy instytutsijnoi transformatsii derzhavnoho upravlinnia okhoronoiu zdorov'ia [Mechanisms of institutional transformation of state health care management], Rivne, Ukraine.

8. Sazonets, I. and Zyma, I. (2018), "International institutional and legal framework for the formation of a health care management system", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, vol. 11, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1332> (Accessed 15.03.2023).

9. Ministry of Defence of Ukraine (2023), "Military medicine", available at: <https://www.mil.gov.ua/diyalnist/vijskova-medicyna/> (Accessed 10.03.2023).

10. Verkhovna Rada of Ukraine (1992), The Law of Ukraine "On Social and Legal Protection of Military Men and Members of Their Families", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text> (Accessed 10.03.2023).

11. 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 10.03.2023).

12. Verkhovna Rada of Ukraine (1992), The Law of Ukraine "On Defence of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text> (Accessed 10.03.2023).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "About the National Guard of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18#Text> (Accessed 10.03.2023).

14. Verkhovna Rada of Ukraine (1995), The Law of Ukraine "On Use of Nuclear Power and Radiation Safety", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/39/95-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 10.03.2023).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (1949), "Convention on the Protection of the Civilian Population in Time of War", available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_154#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154#Text) (Accessed 10.03.2023).

16. Verkhovna Rada of Ukraine (2013), "Code of Civil Protection of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (Accessed 10.03.2023).

Стаття надійшла до редакції 26.05.2023 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

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

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

viber: +38 050 3820663

С. Є. Антонова,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4796-8580>

М. Г. Пігарчук,  
магістр кафедри публічного управління, адміністрування та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5044-5990>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.157

# ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ПРИВАТНОЇ МЕДИЦИНИ: ФІНАНСОВИЙ АСПЕКТ

S. Antonova,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Management, Administration and Information Activities, National university of water and environmental engineering  
M. Piharchuk,  
Master's student of the Department of Public Management, Administration and Information Activities, National university of water and environmental engineering

## TATE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF PRIVATE MEDICINE: FINANCIAL ASPECT

**У статті наведено проблеми розвитку системи охорони здоров'я у воєнний час, що впливає на надання громадянам якісних та доступних медичних послуг. Зазначено, що медична сфера зазнає значного навантаження у зв'язку із міграцією населення та нестачею медичних кадрів. Відмічено, що в основному заклади приватної медицини розташовані у столиці, Харкові, Дніпрі, Одесі, а також інших регіонах, де проживає велика кількість платоспроможного населення. Наведені результати аналізу діяльності приватних медичних закладів, що склали рейтинг даних установ. За даними Ukrainian Business Award визначено 15 кращих приватних клінік, серед яких Добробут, Медіком, Smart Medical Center, Мережа клінік VIVA, Oxford Medical. Наведені критерії рейтингування, серед яких цінності пропозицій, позитивний імідж, громадська позиція, фінанси компанії. Наголошується на недооціненості внеску приватних медичних закладів у фінансове забезпечення галузі через недостатню державну підтримку розвитку ринку приватних медичних послуг. Охарактеризовано заклади приватної медицини відповідно до пропонувананих ними послуг. Показано статистику загальних витрат на охорону здоров'я за фінансуючими організаціями (фінансовими агентами). Причому, в структурі загальних витрат приватні витрати на охорону здоров'я в Україні коливалися від 49,5% до 54,3%. Відмічена тенденція збільшення поточної кількості пацієнтів, які хочуть обслуговуватися у приватних медичних кабінетах або приватних медичних центрах та готові оплачувати надані їм медичні послуги. Зазначено вигоду для держави в підтримці розвитку приватного сектора системи охорони здоров'я України внаслідок того, приватні лікувально-профілактичні заклади знімають навантаження з державних лікарень та поліклінік, оскільки понад 10% населення України обслуговується у приватних медичних закладах. Наведено кількість надавачів, які уклали договір з НСЗУ за IV квартал 2022 року та суми виплат відповідно до Звіту НСЗУ про виконання договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій за 2022 року. Відповідно найбільшу частку фінансування становлять стаціонарні послуги загального профілю.**

*The article describes the problems of the development of the health care system during wartime, which affects the provision of quality and affordable medical services to citizens. It is noted that the medical field is under significant strain due to population migration and a shortage of medical personnel. It is noted that private medical institutions are mainly located in the capital, Kharkiv, Dnipro, Odesa, as well as other regions where a large number of paying population lives. The results of the analysis of the activities of private medical institutions, which compiled the rating of these institutions, are presented. According to Ukrainian Business Award, 15 best private clinics have been identified, including Dobrobut, Medicom, Smart Medical Center, VIVA Clinic Network, and Oxford Medical. Rating criteria are given, including value of offers, positive image, public position, company finances. Emphasis is placed on the underestimation of the contribution of private medical institutions to the financial support of the industry due to insufficient government support for the development of the market of private medical services. Private medical institutions are characterized according to the services they offer. The statistics of total costs for health care by financing organizations (financial agents) are shown. Moreover, in the structure of total expenses, private expenses for health care in Ukraine ranged from 49.5% to 54.3%. There is a trend of increasing the current number of patients who want to be treated in private medical offices or private medical centers and are willing to pay for the medical services provided to them. The benefit for the state in supporting the development of the private sector of the health care system of Ukraine is noted as a result of the fact that private medical and preventive institutions relieve the burden of public hospitals and polyclinics, since more than 10% of the population of Ukraine is served in private medical institutions. The number of providers who concluded a contract with the NNSHU for the IV quarter of 2022 and the amount of payments in accordance with the Report of the NNSHU on the implementation of contracts for medical care of the population under the medical guarantee program for 2022 are given. Accordingly, the largest share of funding is made up of inpatient services of a general profile.*

*Ключові слова: державна підтримка, медичні приватні заклади, медичні послуги, охорона здоров'я, фінансове забезпечення.*

*Key words: state support, private medical institutions, medical services, health care, financial support.*

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

Система охорони здоров'я в останні часи зазнає серйозних змін і це пов'язано не лише із таким явищем як існування двох видів медицини — державної та приватної. У зв'язку зі зростанням попиту на медичні послуги в Україні, приватні клініки стали дуже популярними серед населення. Зважаючи на те, що приватна система охорони здоров'я бере участь у реалізації не тільки приватних, а й публічних інтересів, то виникає потреба у державному управлінні та контролі реалізації цих інтересів.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження фінансового забезпечення розвитку приватної медицини.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження охорони здоров'я було зроблено такими вітчизняними вченими: О. Грішновою, В. Євсєєвим, І. Курило, Н. Левчук, Е. Лібановою, О. Макаровою, С. Пирожковим, Н. Рингач, А. Сердюк, В. Стешенко, В. Таралло та ін.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сектор охорони здоров'я є одним із найбільш постраждалих внаслідок війни. Станом на кінець лютого 2023 року країну залишили понад 18 мільйонів людей, 11 756 отримали поранення, 7 199 загинули внаслідок воєнних дій, зафіксовано 769 нападів на медичні заклади. Орієнтовна вартість збитків попередньо складає майже 35 млрд. грн. Програма медичних гарантій не в повній мірі відображає пакети пріоритетних послуг, які набувають першочергового значення в умовах війни та у пост-воєнний період (лікування травм, опіків, реабілітація, послуги з психічного здоров'я). Державні програми у сфері охорони здоров'я не враховують втрат системи охорони здоров'я, понесених збитків, необхідних змін пріоритетів у сфері охорони здоров'я (переліку медичних послуг та станів). Система охорони здоров'я зазнає також особливого навантаження у зв'язку із міграцією населення (близько 7 млн українців стали вимушеними переселенцями) та втратами та переміщеннями медичних працівників. За період війни 12 медичних працівників загинуло, 47 поранено. 2 372 працівників центрів екстреної медичної допомоги перебувають на окупованих територіях. 2 273 медичних працівників виїхали за кордон (0,5% від усієї кількості медичних працівників в країні), 17 14 лікарів та 1095 медичних сестер змінили місце роботи через війну. Брак кадрової та

організаційної спроможності системи охорони здоров'я надавати послуги з реабілітації та психічного здоров'я загострює ситуацію із забезпеченням потреби громадян у якісних і доступних послугах [8, 9].

Переважна більшість закладів приватної медицини зосереджена у найбільш платоспроможних регіонах України, а саме у столиці, де функціонує близько 50 % всіх приватних закладів країни; у Харкові, Дніпрі, Одесі та ін. Незважаючи на те, що 70 % ринку приватної медицини представлені відносно невеликими центрами, кабінетами, лабораторіями, протягом останніх років закордонні інвестори почали активніше вкладати кошти в розвиток крупніших приватних медичних закладів. За кілька років роботи приватних медичних закладів стало можливим виділення очевидних лідерів галузі, а їх доходи почали вимірюватися не десятками, а сотнями мільйонів гривень.

Ukrainian Business Award провели аналіз приватних медичних клінік України та склали рейтинг ТОП-15 кращих (таблиця 1) за критеріями: цінності пропозицій (кількість профільних спеціалістів, послуги, наявність/кількість спец. обладнання, представленість (кількість клінік); позитивного іміджу (вік компанії на ринку, позитивні згадування у ЗМІ, негативні згадування у ЗМІ, знання ТМ, наявність нагород/призів, процент позитивних відгуків); громадської позиції (співпраця з ЗСУ/волонтерами/благодійність, співпраця з РФ/Білоруссю/колаборації/Антидержавна риторика); фінанси компанії (дохід, чистий прибуток, активи) [10].

Що ж до вартості лікування у приватних медичних закладах, то варто відмітити, що сума залежить не стільки від якості тих послуг, які надаються, скільки від "статусності" закладу. При цьому ціни можуть сильно відрізнятися навіть якщо надаються однакові послуги аналогічного рівня якості. Саме тому пацієнти медичної послуги часто переплачують за репутацію, а не за якість.

Недооціненим залишається внесок закладів приватної медицини у фінансування медичної галузі загалом. На думку окремих фахівців, "тіньовий складник" ринку приватної медицини в Україні становить понад 2 млрд дол. США. Можна припустити, що за державної підтримки розвитку ринку приватної медицини та мінімізації пе-

**Таблиця 1. Рейтинг ТОП-15 кращих приватних медичних закладів України за даними Ukrainian Business Award**

Позиція	Назва клініки	Оцінка
1	ДОБРОБУТ	87,30
2	Медіком	86,93
3	Smart Medical Center	64,12
4	Мережа клінік VIVA	54,99
5	Oxford Medical	54,14
6	Омега-Київ	50,07
7	Verum Expert Clinic	49,94
8	On Clinic	48,20
9	EUROLAB	47,03
10	Геліос	37,77
11	Universum Clinic	33,73
12	Сімейна клініка Амеда	32,60
13	Академія Вашого Здоров'я	24,11
14	Клініка Варта	22,96
15	Сіті Клініка	22,82

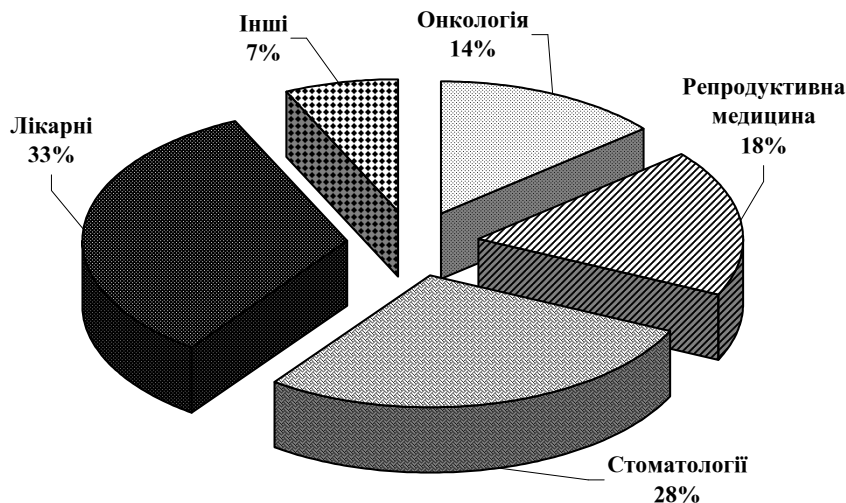
Джерело: сформовано на основі [10].

решкод розвитку галузі ці кошти перестануть бути "тіньовими" й держава у вигляді податків зможе доотримати близько 1 млрд грн на рік, що створить сприятливі умови для фінансування системи охорони здоров'я загалом [6].

Основна частка закладів приватної медицини, які в 2022 р. надавали медичні послуги займають лікарні, на другому місці — стоматології, які складають 28%, 18 % — заклади репродуктивної медицини, 14% — заклади онкології (рис. 1).

Приватний сектор охорони здоров'я робить вагомий внесок у фінансування медичної галузі, забезпечує її необхідною кількістю медикаментів, товарів і виробів медичного призначення, щорічно розвантажуючи державний бюджет охорони здоров'я України майже на 2 млрд грн. Впродовж 2019—2021 рр. фінансування медицини за рахунок приватного сектору збільшилося майже на 38,6 млн грн (таблиця 2).

В структурі загальних витрат приватні витрати на охорону здоров'я в Україні коливалися від 49,5% до 54,3%. Причому, лише в 2020 р. витрати приватного сектору та державні витрати знаходилися практично на



**Рис. 1. Характеристика закладів приватної медицини відповідно до пропонованих ними послуг в 2022 році**

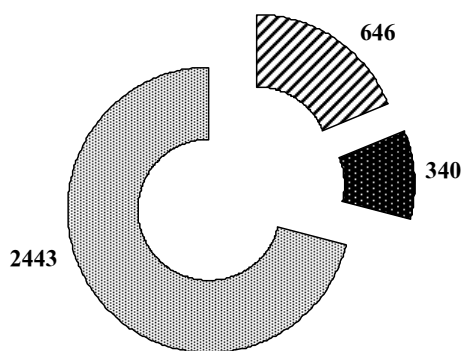
Джерело: сформовано на основі [7, 8].



**Таблиця 2. Загальні витрати на охорону здоров'я за фінансуючими організаціями (фінансовими агентами)**

Фінансуючі організації	Роки					
	2019		2020		2021	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Уряд	81656,5	44,97	111063	49,64	133118,5	48,88
Приватний сектор	98624,2	54,31	110651,8	49,46	137204,4	50,38
Інші	1314,2	0,72	2011,8	0,9	2011,8	0,74
Загальні витрати на охорону здоров'я	181594,9	100	223726,6	100	272334,7	100

Джерело: сформовано на основі [1—4, 7].



■ Приватна (без ФОП) ■ ФОП ■ Комунальна

**Рис. 2. Кількість надавачів, які уклали договір з НСЗУ за IV квартал 2022 року**

Джерело: [1—4, 7].

одному рівні, в 2019 р. вони були більшими майже на 17 млн грн, а в 2021 р. — на 4,1 млн грн. Варто відзначити, що приватні лікувально-профілактичні заклади знімають навантаження з державних лікарень та поліклінік.

Попри значну чисельність установ державної медицини, з кожним роком спостерігається тенденція збільшення поточної кількості пацієнтів, які хочуть обслуговуватися у приватних медичних кабінетах або приватних медичних центрах та готові оплачувати надані їм медичні послуги. До цієї групи належать платоспроможні клієнти, які пред'являють попит на високотехнологічне, ефективне, якісне медичне лікування та оперативність, а кількість таких пацієнтів становить по над 10% населення України. Стосовно складової структури надаваних медичних послуг, то приватна охорона здоров'я частково доповнює державний сектор, пропонуючи інші види медичних послуг, проте вона в основному замінює його або виступає в якості альтернативи. Найголовнішою вигодою держави в підтримці розвитку приватного сектора системи охорони здоров'я України є вагомий внесок приватної медицини у фінансування галузі. Окрім цього, приватні лікуваль-

но-профілактичні заклади знімають навантаження з державних лікарень та поліклінік, адже на сьогоднішній день понад 10% населення України обслуговується у приватних медичних кабінетах або приватних медичних центрах [5].

Згідно Звіту НСЗУ про виконання договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій за IV квартал 2022 року на рис. 2. представлено кількість надавачів, які уклали договір з НСЗУ.

Отже, загалом 3429 надавачів уклали договір з НСЗУ за IV квартал 2022 року, серед них 646 приватні медичні заклади, 340 ФОП та 2443 комунальних закладів.

В таблиці 3 представлено суми виплат відповідно до Звіту НСЗУ про виконання договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій за 2022 року. Загалом сума виплат за 2022 р. склала майже 130,5 млрд. грн, з них на ФОП було здійснено понад 5 млрд. грн, на приватні медичні заклади без врахування ФОП 5329864 тис. грн, на комунальні медичні заклади було спрямовано найбільше фінансових ресурсів, а саме майже 120 млрд. грн. Найбільше коштів Національною службою здоров'я України було виплачено спеціалізованим медичним закладам; 4,976 млрд. грн — закладам первинної медичної допомоги; 2,713 млрд. грн — центрам екстреної медицини; 6,685 млрд. грн виплачено за надання медичної допомоги пацієнтам з COVID-19.

Відповідно виплати за напрямками становили:

- стаціонарні послуги загального профілю — 7,7 грн;
- надання медичної допомоги пацієнтам з COVID-19 — 6,7 грн;
- первинна медична допомога — 5,0 грн;
- перехідне фінансове забезпечення — 4,7 грн.

У рамках державної програми реімбурсації "Доступні ліки" Національною службою здоров'я України було профінансовано аптечні заклади-партнери на суму 270,4 млн грн, з них комунальним закладам — 30,7 млн грн, ФОП — 18,9 млн грн, приватним — 220,8 млн грн.

**Таблиця 3. Сума виплат надавачам медичної допомоги за 2022 р., тис. грн**

Форма власності	2022 рік				Усього за рік
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	
Державна	2566	2550	2478	2323	9927
Комунальна	30101539	30031959	30001588	29659749	119794835
Приватна (без ФОП)	1269141	1294603	1361504	1404616	5329864
ФОП	1283204	1318943	1348516	1373633	5324296
Разом	32656450	32648055	32714086	32440321	130458922

Джерело: сформовано на основі [1—4, 7].

**ВИСНОВОК**

Медична реформа в Україні змінила сам підхід до взаємодії між пацієнтом і лікарем, насамперед у сімейній медицині. Принцип фінансування, коли "гроші йдуть за пацієнтом", дозволяє людині відв'язатися від медичного закладу за місцем реєстрації і самостійно обирати ту клініку, де кращий сервіс. При цьому не грає ролі, це приватний заклад чи комунальний — певний перелік медичних послуг все одно оплачується державою. Надання якісних медичних послуг є основною вимогою, яка стоїть перед системою охорони здоров'я, саме тому, декларування повної рівноправності приватної і державної медицини в усіх сферах діяльності має стати рушійною силою та пріоритетом подальшого розвитку медицини. А це в свою чергу передбачає впровадження та реалізацію певних заходів, серед яких вагомими є підтримка системи приватного страхування, стимулювання відкриття страховими компаніями власних клінік, перегляд податкового кодексу щодо унормування діяльності закладів приватної медицини.

**Література:**

1. Звіт Національної служби здоров'я України за I квартал 2022 р. URL: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/1qrt2022-report.pdf?1683636980>.
2. Звіт Національної служби здоров'я України за II квартал 2022 р. URL: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/4qrt2022-report.pdf?1683636980>.
3. Звіт Національної служби здоров'я України за III квартал 2022 р. URL: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/4qrt2022-report.pdf?1683636980>.
4. Звіт Національної служби здоров'я України за IV квартал 2022 р. URL: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/4qrt2022-report.pdf?1683636980>.
5. Колосов Є.В., Кошова С.П. Державне регулювання діяльності приватних закладів охорони здоров'я. Інвестиції: практика та досвід. № 16. 2021. С. 104—112.
6. Нечипорук О.В., Орехова Т.В. Аналіз тенденцій та динаміки розвитку ринку приватних медичних послуг в Україні. URL: [file:///C:/Users/%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/12850-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-25543-1-10-20221130%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/12850-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-25543-1-10-20221130%20(1).pdf).
7. Офіційний веб сайт Центру громадського здоров'я МОЗ України. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>
8. Приватна клініка з безоплатними послугами: як це працює? URL: <https://gre4ka.info/statti/70889-pryvatna-klinika-z-bezoplatny-my-posluhamy-ia-k-tse-pratsiuie>.
9. Проект плану відновлення України: матеріали робочої групи "Охорона здоров'я". URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/health-care.pdf>.
10. Рейтинг приватних клінік. URL: <https://uba.top/medical/>.

**References:**

1. National Health Service of Ukraine (2022), "Report for the I quarter", available at: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/1qrt2022-report.pdf?1683636980> (Accessed 05 May 2023).

2. National Health Service of Ukraine (2022), "Report for the II quarter", available at: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/4qrt2022-report.pdf?1683636980> (Accessed 05 May 2023).
3. National Health Service of Ukraine (2022), "Report for the III quarter", available at: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/4qrt2022-report.pdf?1683636980> (Accessed 05 May 2023).
4. National Health Service of Ukraine (2022), "Report for the IV quarter", available at: <https://edata.e-health.gov.ua/storage/files/4qrt2022-report.pdf?1683636980> (Accessed 05 May 2023).
5. Kolosov, E. and Koshova, S. (2021), "State regulation of private healthcare activities", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 16, pp. 104—112.
6. Nechiporuk, O.V. and Oriekhova, T.V. (2022), "Analysis of trends and dynamics of private medical services market development in Ukraine", available at: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/12850/12755&ved=2ahUKEwicpILspzfz-AhWPxIsK-HSAKDnUQFnoECAIQAg&usq=AOvVaw2WXts-Gpqa0VuL2VfGxuBsl> (Accessed 05 May 2023).
7. Public Health Center of the Ministry of Health of Ukraine (2023), available at: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html> (Accessed 05 May 2023).
8. Trebuns'kykh, I. (2022), "Private clinic with free services: how does it work?", available at: <https://gre4ka.info/statti/70889-pryvatna-klinika-z-bezoplatny-my-posluhamy-ia-k-tse-pratsiuie> (Accessed 05 May 2023).
9. The National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War (2023), "The project of the recovery plan of Ukraine: materials of the working group "Health care"", available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/health-care.pdf> (Accessed 05 May 2023).
10. UBA (2022), "Rating of private clinics", available at: <https://uba.top/medical/> (Accessed 05 May 2023).  
*Стаття надійшла до редакції 16.05.2023 р.*

<https://nayka.com.ua>  
Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

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

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
viber: +38 050 3820663

М. О. Прытула,  
аспірант кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування,  
Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-31312625>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.11.162

## ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ, ЯКА БАЗУЄТЬСЯ НА СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

М. Prytula,  
Postgraduate student of the Department of Healthcare Management  
and Public Administration, Shupyk National Healthcare University of Ukraine Kyiv, Ukraine

### JUSTIFICATION OF AN EFFECTIVE SYSTEM OF ENSURING NATIONAL SECURITY BASED ON THE HEALTH PROTECTION SYSTEM

**Події, які сколихнули світ протягом останніх років виявили потребу в більш надійній парадигмі системи охорони здоров'я в контексті національної безпеки. Погіршення можливостей галузі охорони здоров'я, наявність розбіжностей між ключовими її учасниками завадили адекватній відповіді на загрози, з якими стикнулась охорона здоров'я в останні роки і ймовірно, ставлять під сумнів можливість її відповіді на майбутні інциденти. Це в свою чергу суттєво підриває систему забезпечення національної безпеки.**

**У статті розглянуто хронологію зміни поглядів до визначення національної безпеки крізь призму безпеки особистості. Досліджено визначення національної безпеки згідно законодавства України та виокремлено основні її завдання. Встановлено місце охорони здоров'я у системі забезпечення національної безпеки. Проілюстровано значення галузі охорони здоров'я крізь призму відображення трьох стовпів, на яких базується національна безпека: оборона, охорона здоров'я та економіка. Деталізовано кожен із них. Визначено, що в структурі оборони охорона здоров'я відіграє важливу роль через забезпечення доступу до найновіших засобів охорони здоров'я та фармацевтичних препаратів для збройних сил, а також забезпечення захисту від біологічної та хімічної зброї. Окреслено, що у структурі охорони здоров'я її основоположна роль втілюється у підтримці здоров'я та благополуччя громадян через забезпечення доступу до лікарських засобів та медичної інфраструктури. Встановлено, що економічний стовп покладається на охорону здоров'я через те, що ця галузь займає значну частку у структурі валового внутрішнього продукту. Проведено паралель між описаними тенденціями та повномасштабною війною в Україні. Здійснено систематизацію загроз, яким може піддаватись галузь охорони здоров'я. Розширено запропонований перелік з урахуванням сучасних реалій. Визначено, що частина загроз пов'язані із відсутністю механізмів ефективного державного управління, а частина зумовлена такими форс-мажорними обставинами як пандемія та війна. Запропоновано заходи, впровадження яких дозволить значною мірою нівелювати описані загрози.**

**The events that have shaken the world in recent years have revealed the need for a more reliable paradigm of the health care system in the context of national security. The deterioration of the healthcare sector's capabilities and disagreements between its key stakeholders have prevented an adequate response to the threats faced by healthcare in recent years and are likely to call into question its ability to respond to future incidents. This, in turn, significantly undermines the national security system.**

**The article examines the chronology of changes in views on the definition of national security through the prism of personal security. The definition of national security according to the legislation of Ukraine is studied and its main tasks are highlighted. The place of health care in the system of national security is determined. The importance of the health care sector is illustrated through the prism of reflecting the three pillars on which national security is based: defense, health care and economy. Each of them is detailed. It is determined that health care plays an important role in the structure of defense by providing access to the latest health care and pharmaceuticals for the armed forces, as well as providing protection against biological and chemical weapons. It is outlined that in the structure of health care, its fundamental role is embodied in maintaining the health and well-being of citizens by providing access to medicines and medical infrastructure. It is established that the economic pillar relies on health care because this industry occupies a significant share in the structure of gross domestic product. A parallel is drawn between the described trends and the full-scale war in Ukraine. The threats**

*to which the healthcare sector may be exposed are systematized. The proposed list is expanded to take into account current realities. It is determined that some of the threats are related to the lack of mechanisms for effective public administration, and some are due to force majeure circumstances such as a pandemic and war. Measures are proposed, the implementation of which will largely neutralize the described threats.*

*Ключові слова: національна безпека, система забезпечення національної безпеки, охорона здоров'я, пандемія, оборона, економіка, загрози.*

*Key words: national security, national security system, health care, pandemic, defense, economy, threats.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Численні війни та збройні конфлікти, катастрофи техногенного та природного характеру, епідемії та пандемії, систематичне порушення прав людини та громадянина, які були надзвичайно поширеними від моменту заснування людства і тривали аж до другої половини минулого століття наштотували міжнародну спільному на думку, про необхідність формування стійкої системи міжнародної безпеки та національної безпеки окремих країн, як її невід'ємного елементу. В свою чергу національна безпека повинна була виступати за основу ефективного функціонування та розвитку процесів щодо управління державою. Підтвердженням необхідності розвитку системи світової та національної безпеки є твердження відомого у ХХ столітті науковця Ш. Монтеस्क'є, який говорив: "Безпека-перша форма свободи. Безпека створює необхідні передумови для спостережної діяльності людей, покращення їх добробуту та зростання суспільного багатства"[1].

Система забезпечення національної безпеки України (СЗНБ) формується і розвивається на основі Конституції України (КУ) та інших законодавчих актів, які регулюють правовідносини у галузі управління національною безпекою. Так, КУ визначається, що найвищою соціальною цінністю держави є людина, її життя та здоров'я. Враховуючи задеклароване на державному рівні значення цих благ, закономірно виникає необхідність їх належної охорони. Проте, події останніх років, пов'язані із поширенням корона вірусної інфекції COVID-19 показали, що роль системи охорони здоров'я є набагато більшою ніж забезпечення та підтримка життя й здоров'я громадян. Постало питання розгляду її в контексті національної безпеки як невід'ємного елементу економічної та соціальної безпеки.

Відтак, з урахуванням того факту, що система охорони здоров'я безпосередньо впливає на ключові індикатори життя, то вона повинна розглядатися з позиції стратегічної ролі у соціальній безпеці держави загалом. Враховуючи вищенаведене, можемо стверджувати про катастрофічну недооцінку апаратом державного управління ролі системи охорони здоров'я у забезпечення національної безпеки. Описані вище тенденції формують собою підґрунтя для необхідності глибокого дослідження основ побудови системи охорони здоров'я, як одного із ключових елементів стійкої системи забезпечення національної безпеки, що в свою чергу зумовлює актуальність проведення дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Висвітлення проблем забезпечення національної безпеки присвячені праці таких науковців як Білорус О.,

Батюк В., Бодрук Г., Волинка Г., Власюк Н., Дергачов О., Гончаренко О., Гузенко В., Данильян О., Дзьобань О., Марчук Є., Мельник М., Нижник Г., Ситник І., Шлимко В. та інші. Проте, не применшуючи вклад зазначених авторів вважаємо, що у наведених працях відбувається розкриття лише окремих проблем у сфері охорони здоров'я. Вважаємо, що зазначені у науковому дослідженні тенденції щодо ролі охорони здоров'я у системі національної безпеки потребують глибокого дослідження у рамках нових викликів, спричинених пандемією COVID-19.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою проведення наукового дослідження виступає визначення місця охорони здоров'я у забезпеченні стійкої національної безпеки крізь призму структурування ключових кроків по підвищенню ефективності системи охорони здоров'я з урахуванням тенденцій останніх років.

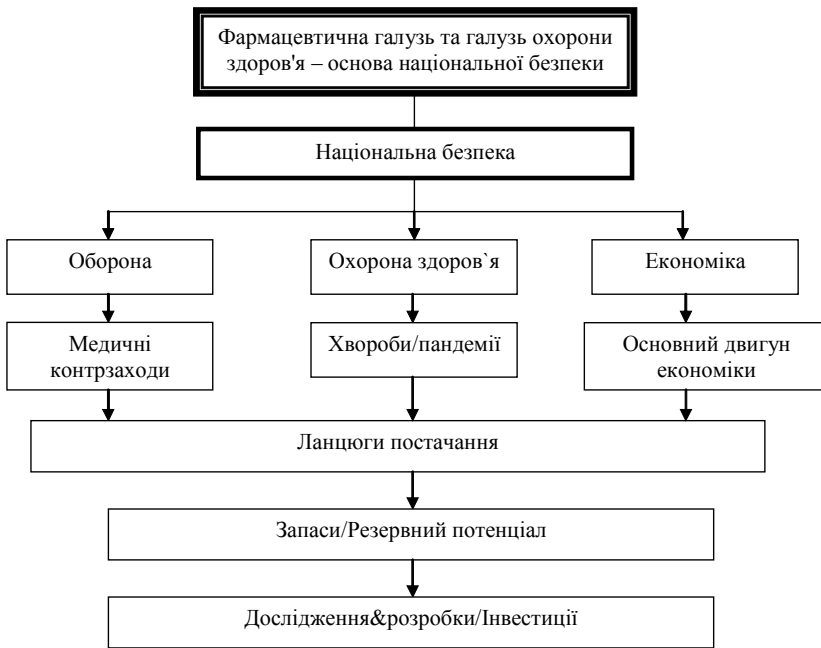
## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вперше увага до безпекових проблем у контексті особистості була приділена лише у 90 роках ХХ століття у рамках Програми розвитку людського потенціалу Організації об'єднаних націй. У цій програмі було виділено такі складові безпечної життєдіяльності людини:

- економічна безпека у вигляді гарантованого мінімального доходу;
- продовольча безпека у вигляді фізичної та економічної доступності продуктів харчування;
- безпека здоров'я;
- екологічна безпека (доступ до чистої питної води, незабрудненого повітря);
- персональна безпека втілена у захисті від фізичного та морального насильства;
- безпека представників меншин;
- політична безпека у вигляді основних прав і свобод людини.

Зазначений перелік розкривається і у визначенні, наведеному в Законі України "Про національну безпеку", де національна безпека тлумачиться як "захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз" та спрямована на дотримання національних інтересів України, тобто "життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності і добробут її громадян" [1].

На основі наведеного визначення можемо побачити, що ключовим завданням забезпечення національної безпеки є дотримання вітчизняних інтересів щодо прогресивного демократичного розвитку та забезпечення



**Рис. 1. Місце охорони здоров'я у забезпеченні національної безпеки**

Джерело: розроблено авторами на основі [3].

гідних умов для життя громадян. У Законі визначається, що забезпечення національних інтересів відбувається через підтримку економічної, соціальної, політичної безпеки та інших видів безпеки.

Вітчизняний науковець Шевченко Л., пропонує до економічної безпеки країни відносити поняття людського розвитку. Науковець стверджує, що ключовими елементами забезпечення безпеки людського розвитку є: демографічна (вітальна) безпека, освітня, безпека зайнятості, виробнича безпека, безпека у сфері матеріального добробуту. Таким чином науковець розглядає елементи людського капіталу, крізь призму безпеки людського розвитку, що має стратегічний рівень [2].

Проте, у межах даного дослідження, ми хочемо підкреслити, що у поточних умовах проблема національної безпеки набуває набагато більших масштабів оскільки на рівень економічної, соціальної безпеки та безпеки людини напряму впливає рівень розвитку та ефективність функціонування національної системи охорони здоров'я.

На підтвердження цього наведемо інформацію, яку зазначав піч час свого виступу президент компанії Etherton and Associates Моше Шварц, щодо трьох стовпів, які складають національну безпеку і те, як останні події, зокрема пандемія COVID-19 та інфляція, змінили мислення у світі про них [3]. Ці три стовпи включають оборону, охорону здоров'я та економіку. Під час свого виступу Шварц підкреслив, що охорона здоров'я лежить в основі кожного з трьох стовпів (рис. 1).

У наведеному вище рисунку відображені складові національної безпеки та те, як охорона здоров'я відіграє вирішальну роль у кожному з них. Окрім того, малюнок демонструє, що ланцюжки постачання, запаси та резервний потенціал, а також наукові дослідження та розробки перетинають усі три елементи національної безпеки.

Розглянемо ці три стовпи детальніше. Першим компонентом національної безпеки є оборона. Так, оборонний

стовп забезпечує захист країни від іноземних ворогів і загрози тероризму. Для того, щоб збройні сили могли ефективно захищати країну, життєво важливо, щоб збройні сили мали доступ до найновіших засобів охорони здоров'я та фармацевтичних препаратів. Без здорової та боєздатної армії здатність захищатись від атак з боку зовнішніх загроз буде значно ускладнена. Не менш важливим є забезпечення належного медичного обслуговування для ветеранів. Окрім того, охорона здоров'я та фармацевтична промисловість мають важливе значення для захисту від біологічної та хімічної зброї. У світі, що технологічно розвивається, військові також повинні мати доступ до відповідних медичних контрзаходів, щоб усунути потенційні небезпеки. Врешті взаємозв'язок між обороною та охороною здоров'я показаний у кількох досягненнях медицини та медичних технологій у результаті військових інвестицій [4].

Другим стовпом, на основі якого формується національна безпека, є охорона здоров'я, яка включає здоров'я та благополуччя громадян. Вплив пандемії COVID-19 особливо важливий для цього компонента безпеки. За даними офіційного сайту Міністерства фінансів України COVID-19 спричинив близько 6,8 млн смертей за період від кінця 2019 року по травень 2023 року" [5]. Також зазначимо, що у 2021 році COVID-19 залишався третьою причиною смерті в країні після серцевих захворювань і раку. Статистика Центру контролю захворювань показує, що з 2019 по 2020 рік очікувана тривалість життя знизилася з 78,8 років до 77,3 років, вказуючи на пандемію як на основну причину зниження. Відповідь на пандемію була критично важливою для збереження національної безпеки.

Прикладом успішної підтримки сфери охорони здоров'я стала операція Warp Speed (OWS) проведена американським урядом під керівництвом кількох державних установ, включаючи Міністерство оборони та Міністерство охорони здоров'я, а також соціальних служб, в ході якої була прискорена доставка сотень мільйонів вакцин, терапевтичних та діагностичних засобів громадянам. Незважаючи на те, що OWS завершилася успішно, повністю досягнути поставлений цілей їй завдала нестача запасів і відсутність інфраструктури, здатної швидше збільшити ресурси для розробки та розповсюдження вакцини [3]. Дефіцит засобів індивідуального захисту також був наслідком нестачі запасів і резервного потенціалу. При цьому пандемія корона вірусної інфекції COVID-19 дозволила зрозуміти важливість медичної підготовки та врахувати всі упущення для боротьби з майбутніми пандеміями. Окрім того, в результаті описаних подій, стало зрозуміло, що ефективні фармацевтичні препарати та продукти галузі охорони здоров'я завжди є основоположними для боротьби з хворобами та забезпечення здоров'я нації в цілому.

Заключним стовпом національної безпеки є економіка. Економічна безпека важлива для сприяння зростанню, інноваціям і розвитку всередині країни. Охорона здоров'я відіграє важливу роль в економіці розвинутих країн.

Згідно звіту, опублікованого у кінці 2022 року на сайті Eurostat загальні державні витрати в Європейського Союзу на охорону здоров'я становили 1 179 мільярдів євро або 8,1 % ВВП у 2021 році [6]. Для порівняння в Україні цей показник складає 4,8% ВВП або 225 млрд.грн [7]. Таким чином, стає очевидним, що збої в ланцюгах постачання фармацевтичних та медичних продуктів, враховуючи місце охорони здоров'я в економіці розвинутих країн матимуть серйозні наслідки для економіки. Як правило, більшість країн покладаються на іноземні джерела сировини для забезпечення потреб охорони здоров'я. Проте, ці ланцюг все більше стають вразливими до кіберзагроз, відтак постає необхідність зміцнення внутрішніх ланцюгів постачання для зміцнення виробничого потенціалу всередині країни, що у свою чергу дозволить зміцнити національну безпеку. Окрім того, для підтримки стійкого потенціалу охорони здоров'я необхідно вживати заходів не лише для зміцнення ланцюгів постачання, а й створення запасів та стимулювання інвестицій у дослідження та розробки, адже ці сфери напряму впливають на три стовпи національної безпеки. Посилення цих компонентів дозволить країнам краще підготуватись до відповіді на загрозу національній безпеці через сферу охорону здоров'я, не залежно від того чи вона буде у формі пандемії чи у вигляді зовнішнього ворога. Підтвердження описаної тенденції отримуємо подій, які відстежуються в Україні на фоні повномасштабної війни з російською федерацією.

Війна спричинила масове переміщення людей, загострення тяжких захворювань, поширення рідкісних у минулому хвороб, проблеми психологічного здоров'я, професійного вигорання й переміщення медпрацівників, руйнування інфраструктури та ланцюгів постачання, а також значне падіння доходів людей і держави. І хоча війна і формує собою передумови для реформування медичної галузі таким чином, щоб здійснити ваговим стрибок у системі охорони здоров'я, потенційні загрози довгострокового впливу військових дій на економіку у вигляді спричинення безробіття, девальвації, низького кадрового потенціалу, залежності від міжнародних партнерів та неурядових організацій, проблеми з оплатою праці медичних працівників, нерівномірність надання медичних послуг, потенційне зниження довіри до уряду ці можливості практично повністю нівелюють.

Відтак, можемо побачити, що значення національної безпеки змінилося разом із подіями, які сколихнули світ в останні декілька років, і, як сказав Моше Шварц у своїй промові, "рішення, які будуть прийняті протягом наступних кількох років, впливатимуть на те, як ми будемо жити далі" [2].

Описана вище тенденція показує, що інвестиції в охорону здоров'я, з позиції розвитку людського капіталу, є такими ж важливими як і в матеріальне виробництво, оскільки саме система охорони здоров'я відповідає за збереження, зміцнення і відновлення фізичного та психологічного здоров'я громадян, формує собою виробничий потенціал країни та бере активну участь у формуванні національного доходу.

При цьому, надзвичайно важливим для формування ефективної системи національної безпеки заснованої на стійкій системі охорони здоров'я є систематизація загроз, яким вона може піддаватись. Поширений

раніше перелік загроз, а саме: недостатній рівень фінансування галузі, та спричинена цим втрата наукового, людського та інтелектуального капіталу в загальному та у сфері охорони здоров'я зокрема, занепад інноваційної діяльності в галузі та зростаюча на цьому фоні залежність від імпорту фармацевтичних засобів та медичного обладнання, зростання рівня тінізації, та зменшення внаслідок цього податкових надходжень, відсутність практики реінвестування у діяльність заходів охорони здоров'я, зростання обігу підроблених лікарських засобів, низький рівень ефективності державного управління галуззю, тощо необхідно доповнити з урахуванням сучасних реалій [8]. Вважаємо за необхідне, включати до списку загроз і неможливість своєчасного доступу до медичної допомоги, довгострокового порушення логістичних зв'язків, дефіцит комплектуючих до медичного обладнання та неможливість його покриття у необхідні терміни, недостатності медичних працівників та молодшого медичного персоналу та ін.

Перша половина перерахованих вище загроз пов'язана із відсутністю ефективного механізму державного управління адаптованого під потреби ринкових умов господарювання в галузі охорони здоров'я, що у свою чергу зумовлює негативні тенденції у національній системі охорони здоров'я. Другий блок загроз, продиктований функціонуванням сфери охорони здоров'я в умовах пандемії та війни. Задля усунення зазначених загроз для України вважаємо за необхідне вжиття наступних заходів:

- 1) усунення невідповідності нормативно-правової бази адекватно до реформ, які відбуваються в галузі охорони здоров'я починаючи з 2017 року;
- 2) викорінення застарілих практик та технологій ведення медичної діяльності;
- 3) налагодження співпраці між професійною спільнотою, громадськістю та державними органами для уникнення затягування реформ у сфері охорони здоров'я;
- 4) збільшення резервного потенціалу через власне виробництво медичної продукції та імпорт;
- 5) визначення на державному рівні необхідність розвитку сфери охорони здоров'я як пріоритетної на рівні з розвитком економічної, політичної та військової галузей;
- 6) сприяння динамічному економічному розвитку всіх суб'єктів господарювання, причетних до галузі охорони здоров'я;
- 7) створення сприятливого конкурентного середовища;
- 8) збільшення обсягів фінансування сфери охорони здоров'я.

Звичайно останній пункт є найбільш вирішальним для формування стійкої системи охорони здоров'я. На жаль умови воєнного часу зумовлюють необхідність першочергового фінансування потреб армії, а також забезпечення охорони здоров'я для військових постраждалих від бойових дій, без здійснення капітальних спрямувань фінансових ресурсів для розвитку охорони здоров'я. Проте, пройдений Україною досвід, поруч із проблемами, які були встановлені у сфері охорони здоров'я під час війни, можуть стати своєрідним орієнтиром для інших держав під час побудови такої системи охорони здоров'я, яка б стала ефективним підґрунтям для формування стійкої національної безпеки.

**ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ  
НАПРЯМІ**

Підсумовуючи проведене дослідження, можемо сформулювати висновки, що протягом тривалого часу роль галузі охорони здоров'я у забезпеченні національної безпеки ігнорувалась. Вперше, її значення як такої було задекларовано лише у середині минулого століття. У теперішній час підходить до визначення ролі охорони здоров'я у забезпеченні національної безпеки кардинально переоцінені. В ході проведеного дослідження визначено, що в складі кожного стовпа, на який опирається ефективна система національної безпеки: оборона, економіка та охорона здоров'я лежить також і медична галузь. У випадку оборони — через забезпечення доступу військових до медичних препаратів; економіки — через зростання частки витрат на охорону здоров'я у валовому внутрішньому продукті у світі; у випадку охорони здоров'я як такої — через забезпечення громадян лікарськими препаратами, засобами індивідуального захисту, надання доступу до медичної інфраструктури, тощо.

Підтвердження описаної тенденції можемо побачити на прикладі України, яка перебуває у станій повномасштабної війни з російською федерацією. На галузь охорони здоров'я у такий час покладається лікування військових, мирних громадян, постраждалих від бойових дій, необхідність постачання лікарських препаратів у віддалені райони країни, які позбавлені логістичних зв'язків, потреба роботи в умовах дефіциту матеріальних та людських ресурсів. Розпочата у 2017 році реформа охорони здоров'я дозволила частково підготувати медичну галузь до зазначених викликів. Проте, багато загроз і проблем для її ефективного функціонування залишається. Натомість отриманий Україною досвід може слугувати орієнтиром для інших країн для побудови ефективної власної системи забезпечення національної безпеки, адаптованої під загрози не лише епідеміологічного, а й військового характеру.

**Література:**

1. Монтеск'є Ш. Про дух законів. Textbooks.net. 1999. URL: <https://textbooks.net.ua/content/view/2458/32/> (дата звернення 15.05.2023).
2. Борщ В. Система охорони здоров'я як структурний елемент національної безпеки України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та міжнародне світове господарство. 2019. № 23 (1). С. 20.
3. The Role of Healthcare in the Pillars of National Security. The Coalition for Government Procurement. 2022. URL: <https://thecgp.org/the-role-of-healthcare-in-the-pillars-of-national-security.html> (дата звернення 15.05.2023).
4. Abir M., Gerstein D. Healthy Nation, Safe Nation: Build Health Security into National Security. Rand Corporation. 2023. URL: <https://www.rand.org/blog/2023/03/healthy-nation-safe-nation-build-health-security-into.html> (дата звернення 15.05.2023).
5. Коронавірус COVID-19: загальна статистика. Мінфін. 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/coronavirus/> (дата звернення 15.05.2023).
6. Government expenditures on health. Eurostat. 2022. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government\\_expen-](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expen-)

[diture\\_on\\_health#:~:text=Highlights&text=General%20government%20expenditure%20in%20the,8.1%20%25%20of%20GDP%20in%202021.&text=This%20article%20analyses%20data%20on,Functions%20of%20Government%20-%20COFOG](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_health#:~:text=Highlights&text=General%20government%20expenditure%20in%20the,8.1%20%25%20of%20GDP%20in%202021.&text=This%20article%20analyses%20data%20on,Functions%20of%20Government%20-%20COFOG) (дата звернення 16.05.2023).

7. Мінфін: За 6 місяців видатки державного бюджету на охорону здоров'я здійснено в обсязі 82,2 млрд гривень. Урядовий портал: Єдиний веб-портал органів виконавчої влади. 2022. URL: [https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-6-misiatsiv-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-na-okhoronu-zdorovia-zdiisнено-v-obsiazi-822-mlrd-hryven#:~:text=На%202022%20рік%20\(станом%20на,%20С8%20%25%20до%20ВВП\).](https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-6-misiatsiv-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-na-okhoronu-zdorovia-zdiisнено-v-obsiazi-822-mlrd-hryven#:~:text=На%202022%20рік%20(станом%20на,%20С8%20%25%20до%20ВВП).) (дата звернення 16.05.2023).

8. Набхан О., Моїсєнко Р. Державне управління сферою охорони здоров'я як складова соціальної безпеки держави. Державне управління. 2021. № 5. С. 113. DOI: 10.32702/23066814.2021.5.110

**References:**

1. Montesquieu, Sh. (1999), "About the spirit of laws", available at: <https://textbooks.net.ua/content/view/2458/32/> (Accessed 15.05.2023).
2. Borsch, V. (2019), "Healthcare system as a key element of the national security of Ukraine", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta mizhnarodne svitove hospodarstvo*, vol. 23 (1), pp. 20.
3. The Coalition for Government Procurement. (2022), "The Role of Healthcare in the Pillars of National Security", available at: <https://thecgp.org/the-role-of-healthcare-in-the-pillars-of-national-security.html> (Accessed 15.05.2023).
4. Abir, M. and Gerstein, D. (2023), "Healthy Nation, Safe Nation: Build Health Security into National Security", available at: <https://www.rand.org/blog/2023/03/healthy-nation-safe-nation-build-health-security-into.html> (Accessed 15.05.2023).
5. Minfin (2023), "The COVID-19 coronavirus: general statistics", available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/coronavirus/> (Accessed 15.05.2023).
6. Eurostat (2022), "Government expenditures on health", available at: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government\\_expenditure\\_on\\_health#:~:text=Highlights&text=General%20government%20expenditure%20in%20the,8.1%20%25%20of%20GDP%20in%202021.&text=This%20article%20analyses%20data%20on,Functions%20of%20Government%20-%20COFOG](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_health#:~:text=Highlights&text=General%20government%20expenditure%20in%20the,8.1%20%25%20of%20GDP%20in%202021.&text=This%20article%20analyses%20data%20on,Functions%20of%20Government%20-%20COFOG) (Accessed 16.05.2023).
7. Government portal (2022), "Ministry of Finance: Over 6 months, state budget expenditures on health care amounted to 82.2 billion hryvnias", available at: [https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-6-misiatsiv-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-na-okhoronu-zdorovia-zdiisнено-v-obsiazi-822-mlrd-hryven#:~:text=На%202022%20рік%20\(станом%20на,%20С8%20%25%20до%20ВВП\)](https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-6-misiatsiv-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-na-okhoronu-zdorovia-zdiisнено-v-obsiazi-822-mlrd-hryven#:~:text=На%202022%20рік%20(станом%20на,%20С8%20%25%20до%20ВВП)) (Accessed 16.05.2023).
8. Nabhan, O. and Moiseenko, R. (2021), "Public governance in the field of healthcare as a component of social security of the state", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 5, pp. 110—116. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.5.110  
*Стаття надійшла до редакції 24.05.2023 р.*