

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 5 березень 2024

Головний редактор:

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

Заступники головного редактора:

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

Відповідальні секретарі:

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

Члени редакційної колегії:

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

№ 5 березень 2024 р.

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

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»
(Наказ Міністерства освіти і науки України від
02.07.2020 № 886)

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

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

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

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

Передплатний індекс: **23892**

Адреса редакції:
04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:
04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

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

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

Засновники:
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.
Відповідальність за добір і викладення фактів несуть
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 07.03.24 р.
Підписано до друку 07.03.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 33.6.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 0703/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2024

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

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

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

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

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

 - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
 - аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
 - формулювання цілей статті (постановка завдання);
 - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
 - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
 - список літератури;
 - список літератури (References) в романському алфавіті.

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

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

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

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

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

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

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 5 березень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Марова С. Ф., Вовк М. О., Бучнів М. М., Кислюк Л. В.

Адаптивні безпекові стратегії технологічного менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства в умовах активізації комунікаційної політики 7

Свиноус І. В., Ібатулін М. І., Хахула В. С., Хахула Б. В., Хахула Л. П.

Формування системи консультаційного супроводу інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств — соціологія проблеми 13

Марчук Ю. М., Голян В. А., Коробка Р. В., Заставний Ю. Б.

Зелені інвестиції як складова фінансово-інвестиційного забезпечення екологізації національної економіки: відтворювальні та секторальні виміри 19

Харчук Т. В., Загорко О. П.

Модифікація основних принципів менеджменту у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану 26

Машіка Г. В., Ільтьо Т. І., Попович О. П.

Стратегії впровадження бізнес-аналітики та Activity-Based Costing для оптимізації операцій в туристичній та готельній сфері 31

Роговий А. В., Євтушенко Ю. В., Півень Я. В.

Фінансовий механізм розвитку державно-приватного партнерства в Україні 38

Меліхова Т. О., Мась Д. А.

Удосконалення методики контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій в зелену енергетику для прийняття ефективних управлінських рішень 43

Ільченко Н. Б., Вінницький А. М.

Інструменти та методи впровадження процесної інтеграції в ланцюгах постачання 48

Орел А. М., Дяченко В. В.

Виклики та перешкоди впровадження цифрової бізнес-моделі банку в Україні 54

Чаркіна Т. Ю., Циганков С. С.

Цифрові інструменти та підходи до маркетингового управління транспортним ринком 60

Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф.

Менеджмент якості та продуктивності у процесах продажу продукції 67

Затонацький Д. А.

Основні напрями регулювання стандартів ESG на національному та міжнародному рівні 74

Ященко О. Ф., Макацьора Д. А., Кубанов Р. А., Зінич П. А.

Економічне обґрунтування оновлення і вдосконалення в сфері архітектури та будівництва відповідно до європейських стандартів 82

Волик С. В.

Організаційно-економічні засади вибору стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств 91

Коренєва Н. О.

Особливості антикризисного управління під час воєнного стану 96

Подольничук О. А.

Облікове забезпечення системи управління виробничими запасами 102

Кулініч Т. В., Малена В. В.

Методи та моделі управління ризиками підприємства 111

Пшенична М. В., Зленко К. М.

Фінансування бізнесу через гранти як каталізатор інноваційно-інвестиційного зростання 116

Однорог М. А., Рибак Н. О., Півторак М. В., Малишко І. Ю., Котлінський О. А.

Аграрний сервіс в АПК як фактор потенціалу і розвитку підприємств 120

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 5 березень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Павленко Л. Д., Криклій О. А., Чумак О. В.

Ризики банків України та організаційна система управління ними
в умовах воєнного стану 126

Тибінка Г. І., Мірошник Р. О., Середа А. П.

Заходи проти нераціонального використання часу 133

Сазонов Р. Ю.

Пріоритети стимулювання розвитку інвестиційної діяльності сфери торгівлі
України 137

Державне управління

Ситник Г. П., Запорожець Т. В.

Визначальні чинники реалізації принципу поділу влади
в сучасних умовах 144

Гуторова О. О., Пасемко Г. П.

Управління конкурентними позиціями сталого розвитку
сільських територій 151

Пугач А. М., Пугач В. А.

Міжнародні відносини у сфері забезпечення миру та безпеки 156

Вівсяник О. М.

Охорона здоров'я в загальній соціально-економічній політиці держави та її соціальні цінності 161

Негрин М. М.

Еволюція державно-приватного партнерства та його роль у розвитку інфраструктури
у розвинених країнах 170

Ханіна О. І.

Державне регулювання розвитком медичних стартапів в Україні 176

Малиновська Н. А., Штиршов О. М., Коссе А. Є.

Стандарти з організації праці та зайнятості населення в умовах воєнного стану 181

Рисін М. В., Сух Я. І.

Ефективність антикорупційних інструментів системи публічних закупівель в Україні 188

Андріянов І. О.

Адміністративно-правове регулювання надання публічних послуг у рамках
адміністративних процедур 197

Шаров М. І.

Оцінка сучасного стану та напрямів розвитку транспортної інфраструктури
в столичному мегаполісі 202

Нові видання

Окландер М. А.

Рецензія на монографію "Селективне регулювання розвитку товарних ринків: теорія та практика"
(автори: Б. В. Буркинський, академік НАН України, доктор економічних наук, професор, директор,
О. В. Нікішина, доктор економічних наук, старший науковий співробітник, завідувачка відділом
ринкових механізмів та структур, М. А. Тараканов, кандидат економічних наук, старший науковий
співробітник, старший науковий співробітник відділу ринкових механізмів та структур, та ін.,
ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України") 207

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 5 / 2024

CONTENTS:

Economy

Marova S., Vovk M., Buchniev M., Kysliuk L.

ADAPTIVE SECURITY STRATEGIES OF TECHNOLOGICAL MANAGEMENT OF AN INNOVATIVELY ORIENTED ENTERPRISE IN CONDITIONS OF ACTIVATION OF COMMUNICATION POLICY 7

Svynous I., Ibatullin M., Khakhula V., Khakhula B., Khakhula L.

FORMATION OF A SYSTEM CONSULTING SUPPORT FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES — SOCIOLOGY PROBLEM 13

Marchuk Yu., Holian V., Korobka R., Zastavnyy Y.

GREEN INVESTMENTS AS A COMPONENT OF FINANCIAL AND INVESTMENT SUPPORT FOR THE GREENING OF THE NATIONAL ECONOMY: REPRODUCTIVE AND SECTORAL DIMENSIONS 19

Kharchuk T., Zakorko O.

MODIFICATION OF THE BASIC PRINCIPLES OF MANAGEMENT IN THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS IN THE CONDITIONS OF THE MARTIAL LAW 26

Mashika H., Ilto T., Popovych O.

STRATEGIES FOR IMPLEMENTING BUSINESS ANALYTICS AND ACTIVITY-BASED COSTING TO OPTIMIZE OPERATIONS IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY 31

Rogovyi A., Yevtushenko Yu., Piven Ya.

FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE 38

Melikhova T., Mas D.

CONTROL OVER THE RECEIPT AND TARGETED USE OF FOREIGN INVESTMENTS IN GREEN ENERGY FOR EFFECTIVE MANAGEMENT DECISIONS 43

Ilchenko N., Vinnytskyi A.

TOOLS AND METHODS OF IMPLEMENTING PROCESS INTEGRATION IN SUPPLY CHAIN 48

Orel A., Diachenko V.

CHALLENGES AND OBSTACLES TO THE IMPLEMENTATION OF THE BANK'S DIGITAL BUSINESS MODEL IN UKRAINE 54

Charkina T., Tsyhankov S.

DIGITAL TOOLS AND APPROACHES TO MARKETING MANAGEMENT OF THE TRANSPORT MARKET 60

Prysiashniuk O., Plotnikova M.

QUALITY AND PRODUCTIVITY MANAGEMENT IN PRODUCT SALES PROCESSES 67

Zatonatskiy D.

MAIN APPROACHES TO REGULATION OF ESG STANDARDS AT THE NATIONAL AND INTERNATIONAL LEVEL 74

Yashchenko O., Makatora D., Kubanov R., Zynych P.

ECONOMIC JUSTIFICATION OF RENOVATING AND IMPROVING ARCHITECTURE AND CONSTRUCTION ACCORDING TO EUROPEAN STANDARDS 82

Volyk S.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF CHOOSING A STRATEGY FOR COMPETITIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 91

Koreneva N.

FEATURES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT DURING THE STATE OF MARTIAL 96

Podolianchuk O.

ACCOUNTING FOR THE INVENTORY MANAGEMENT SYSTEM 102

Kulinich T., Malena V.

METHODS AND MODELS OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT 111

Pshenychna M., Zlenko K.

BUSINESS FINANCING THROUGH GRANTS AS A CATALYST FOR INNOVATION AND INVESTMENT GROWTH 116

Odnorog M., Rybak N., Pivtorak M., Malyshko I., Kotlinskyi O.

AGRARIAN SERVICE IN THE AGRICULTURAL SECTOR AS A FACTOR IN THE POTENTIAL AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISES 120

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 5 / 2024

CONTENTS:

Economy

Pavlenko L., Kryklii O., Chumak O.

RISKS OF DOMESTIC BANKS AND THE ORGANIZATIONAL SYSTEM FOR THEIR MANAGEMENT
UNDER WAR CONDITIONS 126

Tybinka H., Miroshnyk R., Sereda A.

MEASURES AGAINST IRRATIONAL USE OF TIME 133

Sazonov R.

PRIORITIES FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF INVESTMENT ACTIVITY IN THE TRADE SECTOR
OF UKRAINE 137

Public administration

Sytnyk H., Zaporozhets T.

DETERMINING FACTORS OF IMPLEMENTATION OF THE PRINCIPLE SEPARATION OF POWERS
IN MODERN CONDITIONS 144

Hutorova O., Pasenko H.

MANAGEMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF SUSTAINABLE RURAL AREAS
DEVELOPMENT 151

Puhach A., Puhach V.

INTERNATIONAL RELATIONS IN THE FIELD OF ENSURING PEACE AND SECURITY 156

Vivsyannyk O.

HEALTH PROTECTION IN THE GENERAL SOCIO-ECONOMIC POLICY OF THE STATE AND ITS SOCIAL
VALUES 161

Negrych M.

EVOLUTION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AND ITS ROLE IN INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT
IN DEVELOPED COUNTRIES 170

Khanina O.

STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF MEDICAL START-UPS IN UKRAINE 176

Malynovska N., Shtyrov O., Kosse A.

STANDARDS FOR THE ORGANIZATION OF WORK AND EMPLOYMENT OF THE POPULATION UNDER THE CONDITIONS
OF THE MARITAL STATE 181

Rysin M., Sukh Y.

EFFICIENCY OF ANTI-CORRUPTION TOOLS OF THE PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM IN UKRAINE 188

Andriianov I.

ADMINISTRATIVE AND LEGAL REGULATION OF PROVISION OF PUBLIC SERVICES WITHIN THE FRAMEWORK
OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES 197

Sharov M.

ASSESSMENT OF THE CURRENT STATE AND DIRECTIONS OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT
IN THE CAPITAL MEGAPOLIS 202

New Books

Oklander M.

REVIEW OF THE BOOK "SELECTIVE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF COMMODITY MARKETS:
THEORY AND PRACTICE" (AUTHORS: BURKYNSKYUI BORYS, NIKISHYNA OKSANA, TARAKANOV MYKOLA, ET AL.) 207

УДК 330.3:338.1

*С. Ф. Марова,**д. держ. упр., професор, професор кафедри державно-правових дисциплін і публічного управління, Донецький державний університет внутрішніх справ, м. Кропивницький, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7887-4934>**М. О. Вовк,**доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8173-0918>**М. М. Бучнев,**к. е. н., доцент, доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет імені В. Даля, м. Київ, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7503-5705>**Л. В. Кислюк,**к. н. соц. комунік., доцент, доцент кафедри документознавства та української мови, Національний аерокосмічний університет імені М. Є. Жуковського "ХАІ", м. Харків, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9764-4280>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.7

АДАПТИВНІ БЕЗПЕКОВІ СТРАТЕГІЇ ТЕХНОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ АКТИВІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

S. Marova,

Doctor of Public Administration, Professor,
Professor of the Department of State and Legal Disciplines
and Public Administration, Donetsk State University of Internal Affairs, Kropyvnytsjyi, Ukraine

M. Vovk,

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

M. Buchniev,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Public Administration, Management
and Marketing, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine

L. Kysliuk,

PhD in Social Communications, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Documentation and Ukrainian Language,
National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute" named after M. Ye. Zhukovskiyi, Kharkiv, Ukraine

ADAPTIVE SECURITY STRATEGIES OF TECHNOLOGICAL MANAGEMENT OF AN INNOVATIVELY ORIENTED ENTERPRISE IN CONDITIONS OF ACTIVATION OF COMMUNICATION POLICY

В статті розглянуто адаптивні безпекові стратегії технологічного менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства в умовах активізації комунікаційної політики. Доведено, що найтісніше зв'язані із інтегральною оцінкою технологічного менеджменту показники якості впроваджених технологій, освітнього рівня, оновлення знань, зростання частки потенційних клієнтів, забезпеченості інноваційно орієнтованих підприємств об'єктами прав інтелектуальної власності, задоволеності науково-технічним роз-

витком інноваційно орієнтованого підприємства, частоти впровадження інновацій, оборотності активів та рівня кваліфікації працівників в умовах активізації комунікаційної політики. Для ефективної реалізації технологічного менеджменту було розроблено основні етапи формування адаптивної безпекової стратегії технологічного менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств. Стратегічне управління виробничими потужностями це — специфічний вид управління, що здійснюється з метою удосконалення технології виробництва продукції задля удосконалення якості та безпечності продукції, а як наслідок завоювання нових позицій як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках. Розроблено стратегію інноваційного розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічного менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств в умовах активізації комунікаційної політики. Ресурсозберігаючий розвиток інноваційно орієнтованого підприємства є одним із напрямів інноваційного розвитку підприємства і являє собою засіб збільшення ефективності і раціональності діяльності суб'єкту господарювання. Ефективно реалізований технологічний менеджмент інноваційно орієнтованих підприємств відкриває нові можливості в сфері енергозбереження та використання альтернативних джерел енергії, що на сьогоднішній день в умовах екологічної кризи та нестачі енергоресурсів є надзвичайно важливим. Реалізація еко-інновацій зменшить вплив на довкілля впродовж усього життєвого циклу товару чи послуг, що в реаліях сьогодення є надзвичайно важливо з урахуванням екологічної кризи в світі. Врахування пропонування стратегій технологічного розвитку інноваційно орієнтованих підприємств, яка містить положення щодо ресурсозбереження, енергозбереження, екологізації виробництва, дозволить суттєво підвищити економічну безпеку в умовах активізації комунікаційної політики.

The article discusses adaptive security strategies of technological management of an innovatively oriented enterprise in the conditions of activation of communication policy. It has been proven that the indicators of the quality of implemented technologies, educational level, updating of knowledge, growth in the share of potential customers, provision of intellectual property rights of innovatively oriented enterprises, satisfaction with the scientific and technical development of innovatively oriented enterprises, frequency of implementation are most closely related to the integral assessment of technological management innovations, turnover of assets and the level of qualification of employees in the conditions of activation of communication policy. For the effective implementation of technological management, the main stages of forming an adaptive security strategy of technological management of innovatively oriented enterprises were developed. Strategic management of production facilities is a specific type of management, which is carried out with the aim of improving the technology of production of products in order to improve the quality and safety of products, and as a result of winning new positions both in the domestic and foreign markets. A strategy of innovative development has been developed in the context of resource conservation management and technological management of innovatively oriented enterprises in the context of the activation of communication policy. Resource-saving development of an innovatively oriented enterprise is one of the directions of innovative development of the enterprise and is a means of increasing the efficiency and rationality of the activity of the business entity. Effectively implemented technological management of innovatively oriented enterprises will open up new opportunities in the field of energy saving and the use of alternative energy sources, which is extremely important today in the conditions of the environmental crisis and lack of energy resources. The implementation of eco-innovations will reduce the impact on the environment during the entire life cycle of goods or services, which is extremely important in today's realities, taking into account the environmental crisis in the world. Taking into account the proposed strategies of technological development of innovatively oriented enterprises, which contains provisions on resource saving, energy saving, and greening of production, will allow to significantly increase economic security in the conditions of activation of communication policy.

Ключові слова: адаптивні стратегії, безпека, технологічний менеджмент, інноваційно орієнтоване підприємство, комунікаційна політика.

Key words: adaptive strategies, security, technological management, innovation-oriented enterprise, communication policy.

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

Постійні трансформаційні зміни в економічному середовищі України, вимагають від інноваційно орієнтованих підприємств систематично вдосконалення та роз-

витку виробничих та управлінських бізнес-процесів. Така необхідність обумовлена подальшим ефективним функціонування підприємств України. Зокрема через систему адаптивного безпекового стратегічного управління. Стратегічне управління дозволяє керівництву інноваційно орієнтованих підприємств підготуватися до подальших змін з урахуванням можливостей та дії



Рис. 1. Основні етапи формування адаптивної безпекової стратегії технологічного менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств

Джерело: розроблено авторами.

зовнішніх факторів. Розробка технологічної стратегії, в першу чергу, полягає в пошуку найбільш ефективного шляху досягнення виробничої мети задля тривалого та ефективного функціонування в умовах активізації комунікаційної політики та адаптуватися умов сьогодення.

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

Найтісніше зв'язані із інтегральною оцінкою технологічного менеджменту показники якості впроваджених технологій, освітнього рівня, оновлення знань, зростання частки потенційних клієнтів, забезпеченості підприємств об'єктами прав інтелектуальної власності, задоволеності науково-технічним розвитком підприємства, частоти впровадження інновацій, оборотності активів та рівня кваліфікації працівників. Ці показники відображають зміст першочергових заходів, необхідних для підвищення якості технологічного менеджменту на інноваційно орієнтованих підприємствах України [1; 2; 4; 6].

Разом з тим, необхідно відмітити важливість врахування при розробці стратегій технологічного менеджменту в контексті забезпечення економічної безпеки підприємств стратегії державного та регіональних рівнів [5] та ін. У вище зазначених стратегіях державного та регіонального рівнів визначені слабкі сторони, які необхідно усувати за для сталого розвитку громад. Ці проблеми в першу чергу стосуються економічного, соціального та екологічного розвитку регіонів.

Враховуючи вище зазначені результати дослідження для інноваційно орієнтованих підприємств України важливим є не просто реструктуризація, а технологічне

управління, оскільки сучасна реальність підприємств в умовах активізації комунікаційної політики вимагає значних змін в переоснащення виробничих потужностей, з урахуванням актуальних міжнародних вимог. Значна кількість підприємств здійснює виробництво продукції на фізично застарілому та економічно не вигідному обладнанні. Цю проблему необхідно вирішити шляхом впровадження технологічного менеджменту [1; 7; 8; 10; 11; 14], з метою забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити адаптивні безпекові стратегії технологічного менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства в умовах активізації комунікаційної політики.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Застосування сучасних виробничих та комунікаційних технологій із основними завданнями щодо підвищення ефективності в сфері виробництва, переробки та торгівлі, покращення якості продукції є необхідною вимогою долучення до ланцюгів постачання, запорукою використання існуючих конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках [5]. Зазначене можливе шляхом: застосування нових методів і технологій виробництва, технологій, прогнозування попиту, формування та встановлення зв'язків з постачальниками; формування інвестиційної стратегії технологічного розвитку; придбання ліцензій; зміни в асортиментному ряді продукції; реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на потреби споживачів; зміни географічної структури експорту; впровадженні сучасних інструментів, таких як Lean Production, Total Quality Management, Kaizen, Just In Time; охороні довкілля відповідно до рекомендацій соціального відповідального бізнесу [13].

Для ефективної реалізації технологічного менеджменту в контексті забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств необхідно сформувати основні етапи технологічної стратегії та дотримуватись її послідовності (рис. 1).

Розглянемо детальніше основні етапи формування стратегії технологічного менеджменту, а саме:

1. Формулювання технологічної місії інноваційно орієнтованого підприємства. Важливою та невід'ємною складовою технологічного управління в безпековому контексті є місія інноваційно орієнтованих підприємств. Під технологічною місією розуміють головну ідею, філософію бізнес-організації відносно ролі технологічного розвитку у забезпеченні її життєдіяльності [3].

2. Аналіз та оцінка технологій, які необхідні для реалізації місії. На даному етапі важливо врахувати особливості технології виробництва продукції з урахуванням



Рис. 2. Структура портфеля адаптивної безпекової технологічної стратегії для інноваційно орієнтованого підприємства в умовах активізації комунікаційної політики

Джерело: розроблено авторами.

споживчих переваг, як для внутрішнього ринку так і для зовнішнього.

3. Виявлення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на технології в бізнес-середовищі. Особливу увагу необхідно звернути на побудову SWOT аналізу в якому необхідно проаналізувати отримані результати та прийняти ефективне рішення щодо впровадження нової технології на інноваційно орієнтованих підприємствах.

4. Моніторинг існуючих технологій та їх конкурентна оцінка. На даному етапі важливо здійснити конкурентну оцінку технологій. Дослідити кон'юнктуру ринку технологій. Визначити оптимальний варіант технологій у відповідності до місії та стратегії технологічного менеджменту інноваційно орієнтованих підприємства.

5. Оцінка технологічного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства. Оцінку технологічного потенціалу необхідно здійснювати відповідно до запропонованої методики до якої входять: оцінка групи техніко-технологічних, виробничих, інноваційних та управлінських показників.

6. Визначення критеріїв та процедури відбору технологій. До основних критеріїв відбору технологій належать: ресурсозбереження, енергозбереження, екологізація, створення безпечних та не шкідливих умов праці, економічна ефективність та конкурентоспроможність. Процедура відбору технологій повинна починатися із дослідження та систематизації наявних технологій, як на внутрішньому ринку так і на зовнішньому з урахуванням розвитку Індустрії 4.0 та забезпечення системи менеджменту якості ISO 9001.

7. Розробка портфеля та дорожньої карти технологій. Метою розробки портфеля технологій є класифікація всіх технологій, шляхом виділення груп за пріоритетністю та перспективам подальшого розвитку і використання [9].

8. Розроблення адаптивної безпекової стратегії технологічного менеджменту та її реалізація на підприємстві шляхом дотримання: місії, завдань, принципів тощо.

9. Результат адаптивної безпекової технологічної стратегії (реалізація технологічної місії інноваційно

орієнтованого підприємства в мінливих умовах бізнес-середовища).

Важливим та складним завданням для технологічного менеджменту є формування портфеля технологічних стратегій в умовах активізації комунікаційної політики. Технологічні стратегії можна класифікувати за двома основними типами [3]:

стратегії, що передбачають НДДКР з інжинірингом (дослідження, розробка та інжиніринг щодо продукту чи процесу). Процес слід розуміти розширено, включаючи в це поняття весь виробничий цикл, а не тільки виробництво продукту. До нього відносять сировинні матеріали, розробку комплектуючих виробів, розвиток системи зв'язків із постачальниками й надання послуг споживачам;

стратегії, що передбачають капітальні інвестиції (закупівля виробничого і обладнання, необхідного для досліджень).

Структура портфеля адаптивної безпекової технологічної стратегії для інноваційно орієнтованих підприємств (рис. 2).

Зі стратегічної позиції природно виділити наступні типи технологічної динаміки по відношенню до даного періоду: стабільна технологія; технологічний дрейф, тобто планомірна односпрямована еволюційна зміна технології; технологічний стрибок, тобто різка короткочасна одинична в даний період зміна технології; хаотична зміна технології; поступові коливання технології в поєднанні з технологічним дрейфом; різкі коливання технології в поєднанні з технологічним дрейфом, тобто сукупність технологічних стрибків навколо деякого тренда [3].

Стратегічне управління виробничими потужностями це — специфічний вид управління, що здійснюється з метою удосконалення технології виробництва продукції задля удосконалення якості та безпечності продукції, а як наслідок завоювання нових позицій як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Вище зазначений вид управління потребує виокремлення основних складових, які формують виробничу стратегію інноваційно орієнтованого підприємства (рис. 3) [12].



Рис. 3. Основні складові стратегічного управління виробничими потужностями інноваційно орієнтованого підприємства

Джерело: авторська розробка.

Технологічне оновлення виробництва інноваційно орієнтованих підприємств на сьогоднішній день є вимогою часу, так як значна частина аграрних підприємств має застаріле та не ефективне технологічне обладнання. В умовах активізації комунікаційної політики впровадження технологічного оновлення виробництва замало, тому її необхідно вирішувати комплексно [1]. В такій ситуації, що сформувалася необхідно розробити та реалізувати індивідуальну комплексну програму технологічного оновлення виробництва, яка в свою чергу створить нові пріоритетні можливості розвитку підприємства в конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Найтісніше зв'язані із інтегральною оцінкою технологічного менеджменту показники якості впроваджених технологій, освітнього рівня, оновлення знань, зростання частки потенційних клієнтів, забезпеченості інноваційно орієнтованих підприємств об'єктами прав інтелектуальної власності, задоволеності науково-технічним розвитком інноваційно орієнтованого підприємства, частоти впровадження інновацій, оборотності активів та рівня кваліфікації працівників в умовах активізації комунікаційної політики. Ці показники відображають зміст першочергових заходів, необхідних для підвищення якості технологічного менеджменту на інноваційно орієнтованих підприємствах України. Для ефективного реалізації технологічного менеджменту було розроблено основні етапи формування адаптивної безпекової стратегії технологічного менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств. Стратегічне управління виробничими потужностями це — специфічний вид управління, що здійснюється з метою удосконалення технології виробництва продукції задля удосконалення якості та безпечності продукції, а як наслідок завоювання нових позицій як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках. Розроблено стратегію інноваційного розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічного менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств в умовах активізації комунікаційної політики. Розробка ефективної системи управління ресурсозберігаючим розвитком сьогодні вкрай важлива як на мікро-, так і на макрорівні. Ресурсозберігаючий розвиток інно-

ваційно орієнтованого підприємства є одним із напрямів інноваційного розвитку підприємства і являє собою засіб збільшення ефективності і раціональності діяльності суб'єкту господарювання. Ефективно реалізований технологічний менеджмент інноваційно орієнтованих підприємств відкриє нові можливості в сфері енергозбереження та використання альтернативних джерел енергії, що на сьогоднішній день в умовах екологічної кризи та нестачі енергоресурсів є надзвичайно важливим. Впровадження еко-інновацій при виробництві продукції покращить сталий розвиток територій та забезпечить екологічну безпеку країни. Реалізація еко-інновацій зменшить вплив на довкілля впродовж усього життєвого циклу товару чи послуг, що в реаліях сьогодення є надзвичайно важливо з урахуванням екологічної кризи в світі. Врахування пропонованих стратегій технологічного розвитку інноваційно орієнтованих підприємств України, яка містить положення щодо ресурсозбереження, енергозбереження, екологізації виробництва, дозволить суттєво підвищити економічну безпеку в умовах активізації комунікаційної політики.

Література:

1. Вовк М. О. Технологічне оновлення виробництва як елемент комплексної стратегії підприємства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети". 29 лютого, 2020 р. Київ: Аналітичний центр "Нова економіка", 2020. С. 49—51.
2. Глізнуца М. Ю., Кучинський В. А. Визначення сучасних тенденцій розвитку науково-технічної бази виробничого підприємства. Вісник нац. техн. ун-ту "ХПІ". Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. № 34. С. 90—95.
3. Данилюк В. О., Технологічна стратегія, політика, місія: дефініції, зміст, взаємозв'язок. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф. (23—24 квіт. 2020 р.). Київ: КНЕУ, 2020. С. 41—44.
4. Дейнека О. Г., Культенко В. В. Система планування організаційно-технічного розвитку на підприємстві. Збірник наукових праць Української державної академії залізничного транспорту. 2013. Вип. 140. С. 121—124.
5. Єдина комплексна стратегія та план дій розвитку сільського господарства та сільських територій в Ук-

раїні на 2015—2020 роки. URL: <http://minagro.gov.ua/node/16025#principles> (дата звернення: 20.01.2024).

6. Загвойська Л. Д. Концептуалізація еко-інновацій у контексті сучасного еколого-економічного дискурсу. Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова. 2014. Т. 19, вип. 2/5. С. 17—20.

7. Олефіренко О. М., Шевлюга О. Г. Техніко-технологічний розвиток як необхідна умова розвитку сучасних підприємств. Економічні проблеми сталого розвитку: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 24—26 квітня 2013 р. Суми: СумДУ, 2013. Т. 2. С. 164—166.

8. Омельченко А. І. Технологічний розвиток як складова інноваційного розвитку промислового підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2016. № 13. С. 514—521.

9. Омеляненко В. А. Управління портфелем технологій високотехнологічних підприємств в умовах глобалізації інновацій. Менеджмент суб'єктів господарювання: теорія та практика: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2013. С. 120—127.

10. Передерій Н. О. Використання біомаси як альтернативного джерела енергії: актуальність для аграрного сектора України. Вісн. Житомир. держ. технол. ун. 2007. № 4 (42). С. 239—243.

11. Рачинська Г. В. Оцінювання рівня технологічного розвитку підприємств. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. 2011. № 698. С. 277—281.

12. Томілін О. О., Вовк М. О. Формування стратегії управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства в умовах глобалізації. Агросвіт. 2020. № 10. С. 29—36.

13. Фалович В. А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей. БІЗНЕС ІНФОРМ. 2017. № 2. С. 196—202.

14. Vovk M., Voronina V., Mamedova Z. Implementation of energy-saving technologies as an integral part of technological restructuring of production. Stcurity management of the XXI century: national and geopolitical aspects. Issue 2 / in edition I. Markina. Nemoros s.r.o. Prague. 2020. Czech Republic. P. 342—347.

References:

1. Vovk, M. O. (2020), "Technological renewal of production as an element of the enterprise's comprehensive strategy", *Materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi "Stanovlennya novoyi ekonomiky v suchasnykh umovakh: osoblyvosti, napryamy ta priorytety"* [Materials of the International Scientific and Practical Conference. Formation of a new economy in modern conditions: features, directions and priorities], Analytical Center "New Economy", Kyiv, Ukraine, Feb. 29, pp. 49—51.

2. Gliznutsa, M. Y. and Kuchynskyi, V. A. (2021), "Definition of modern trends in the development of the scientific and technical base of the industrial enterprise", *Visnyk nats. tekhn. un-tu "KHPI". Temat. vyp.: Tekhnichnyy prohres ta efektyvnist' vyrobnytstva*, vol. 34, pp. 90—95.

3. Danyliuk, V. O. (2020), "Technological strategy, policy, mission: definitions, content, relationship", *Zb.*

materialiv V Mizhnar. nauk.-prakt. konf "Stratehichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu" [Materials V International science and practice conf. Strategic imperatives of modern management], KNEU, Kyiv, Ukraine, April 23—24, pp. 41—44.

4. Deineka, O. G. and Kulenko, V. V. (2013), "Planning system of organizational and technical development at the enterprise", *Zbirnyk naukovykh prats' Ukrayins'koyi derzhavnoyi akademiyi zaliznychnoho transportu*, vol. 140, pp. 121—124.

5. Ministry of Agrarian Policy (2015), "A unified comprehensive strategy and action plan for the development of agriculture and rural areas in Ukraine for 2015—2020", [Online], available at: <http://minagro.gov.ua/node/16025#principles> (Accessed 20 Jan 2024).

6. Zagvoyska, L. D. (2014), "Conceptualization of eco-innovations in the context of modern ecological and economic discourse", *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu im. I. I. Mechnykova*, vol. 19, no. 2/5, pp. 17—20.

7. Olefirenko, O. M. and Shevlyuga, O. G. (2013), "Technical and technological development as a necessary condition for the development of modern enterprises", *Materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi, prysvyachenoyi pam'yati prof. Balats'koho O.F. "Ekonomichni problemy staloho rozvytku"* [Materials of the International Scientific and Practical Conference dedicated to the memory of Prof. Balatskoho O.F. Economic problems of sustainable development], Sumy State University, Sumy, Ukraine, Apr. 24—26, pp. 164—166.

8. Omelchenko, A. I. (2016), "Technological development as a component of innovative development of an industrial enterprise", *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrayiny "Kyivs'kyi politekhnichnyy instytut"*, vol. 13, pp. 514—521.

9. Omelyanenko, V. A. (2013), "Management of the portfolio of technologies of high-tech enterprises in the conditions of globalization of innovations", *Menedzhment sub'iektiv hospodariuvannia: teoriia ta praktyka* [Management of business entities: theory and practice], ZHTU, Zhytomyr, Ukraine, pp. 120—127.

10. Perederii, N. O. (2007), "Using biomass as an alternative source of energy: relevance for the agricultural sector of Ukraine", *Visn. Zhytomyr. derzh. tekhnol. un.*, vol. 4 (42), pp. 239—243.

11. Rachynska, G. V. (2011), "Evaluation of the level of technological development of enterprises", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika". Problemy ekonomiky ta upravlinnya*, vol. 698, pp. 277—281.

12. Tomilin, O. O. and Vovk, M. O. (2020), "Formation of a strategy for managing production facilities of an agri-food enterprise in the conditions of globalization", *Ahrosvit*, vol. 10, pp. 29—36.

13. Falovich, V. A. (2017), "Restructuring of the supply chain in the context of the development of its emergent properties", *BIZNES INFORM*, vol. 2, pp. 196—202.

14. Vovk, M., Voronina, V. and Mamedova, Z. (2020), "Implementation of energy-saving technologies as an integral part of technological restructuring of production", *Stcurity management of the XXI century: national and geopolitical aspects*, Nemoros s.r.o., Prague, Czech Republic, Issue 2, pp. 342—347.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2024 р.

УДК 631.1:330.341.1:005.942

*І. В. Свиноус,
д. е. н., професор кафедри обліку і оподаткування,
Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0346-1596>*

*М. І. Ібатулін,
д. е. н., професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної
діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8765-6261>*

*В. С. Хахула,
к. с.-г. наук, доцент кафедри технологій у рослинництві та захисту рослин,
Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4100-262X>*

*Б. В. Хахула,
доктор філософії в галузі економіки, доцент кафедри менеджменту,
Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4286-2381>*

*Л. П. Хахула,
к. пед. н., доцент кафедри менеджменту,
Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3937-6641>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.13

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО СУПРОВОДУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ — СОЦІОЛОГІЯ ПРОБЛЕМИ

*I. Svyynous,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Accounting and Taxation,
Bila Tserkva National Agrarian University*

*M. Ibatullin,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Administrative Management
and Foreign Economic Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

*V. Khakhula,
PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor of the Department of Technologies
in Crop Production and Plant Protection, Bila Tserkva National Agrarian University*

*B. Khakhula,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,
Bila Tserkva National Agrarian University*

*L. Khakhula,
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Management,
Bila Tserkva National Agrarian University*

FORMATION OF A SYSTEM CONSULTING SUPPORT FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES — SOCIOLOGY PROBLEM

Стратегія інноваційного розвитку аграрного сектора економіки є вирішальною в сучасних умовах. Інноваційний розвиток неможливий без формування інноваційної системи аграрного сектора та його ключової ланки — сільськогосподарського консультування. Консультаційні служби, що тісно взаємодіють з іншими суб'єктами інноваційної системи, є ефективним інструментом освоєння та трансферу інновацій в аграрному секторі економіки країни. Світовий досвід свідчить, що близько 60-80% сільгосптоваровиробників у змозі освоїти нововведення за допомогою служби сільськогосподарського консультування.

У сучасних умовах система аграрного консультування є основним інструментом трансферу інновацій від виробників нововведень до споживачів — господарств корпоративного сектору аграрної економіки. За допомогою консультаційної служби йде поширення інформації про інновації за допомогою випуску спеціальної літератури, інформування через Інтернет, радіо та телебачення, проведення навчальних заходів. Консультанти-фахівці демонструють нові знання, нові технології на досвідчених полях і фермах, реалізують інноваційні проєкти в аграрному виробництві.

У сформованій соціально-економічній ситуації система сільськогосподарського консультування є ефективним інструментом надання різноманітних послуг сільськогосподарським товаровиробникам і сільському населенню, поширення знань, освоєння інновацій, підвищення ефективності виробництва. Для розвитку інноваційної діяльності службі сільськогосподарського консультування належить зміцнити зв'язки із закладами вищої освіти. Служба може готувати для наукових установ пропозиції щодо проведення прикладних наукових досліджень, які необхідні для здійснення діяльності суб'єктами господарювання в сфері аграрного бізнесу, формувати банк даних про інноваційні проєкти, інформувати про них потенційних споживачів — сільськогосподарських підприємств та господарств населення, допомагати у вирішенні питань підготовці формування інноваційних проєктів тощо.

Вважаємо, що необхідність створення системи сільськогосподарського консультування обумовлена: дефіцитом та відпливом кваліфікованих кадрів із галузі; послабленням органами управління сільськогосподарським виробництвом зусиль з поширення наукових знань та освоєння інновацій; труднощами, що випробовуються малими і середніми сільськогосподарськими підприємствами в отриманні інформації про інноваційні технології та їх впровадження в аграрне виробництво; невизначеністю і постійно змінюваним зовнішнім і внутрішнім середовищем.

The strategy of innovative development of the agrarian sector of the economy is crucial in modern conditions. Innovative development is impossible without the formation of an innovative system of the agricultural sector and its key link — agricultural consulting. Advisory services that work closely with other actors of the innovation system are an effective tool for the development and transfer of innovations in the agricultural sector of the country's economy. Global experience shows that about 60-80% of agricultural producers can adopt innovations with the help of agricultural advisory services.

In modern conditions, the agricultural advisory system is the main tool for transferring innovations from producers of innovations to consumers — farms in the corporate sector of the agricultural economy. The advisory service is used to disseminate information about innovations through the publication of special literature, information via the Internet, radio and television, and training events. Specialist consultants demonstrate new knowledge and new technologies on experimental fields and farms and implement innovative projects in agricultural production.

In the current socio-economic situation, the agricultural advisory system is an effective tool for providing various services to agricultural producers and the rural population, disseminating knowledge, adopting innovations, and improving production efficiency. To promote innovation, the agricultural advisory service should strengthen ties with higher education institutions. The service can prepare proposals for scientific institutions to conduct applied research necessary for business entities in the field of agricultural business, create a database of innovative projects, inform potential consumers — agricultural enterprises and households about them, help in solving issues related to the preparation of innovative projects, etc.

We believe that the need to create a system of agricultural consulting is due to: the shortage and outflow of qualified personnel from the industry; weakening of efforts by agricultural management bodies to disseminate scientific knowledge and develop innovations; difficulties experienced by small and medium-sized agricultural enterprises in obtaining information about innovative technologies and their implementation in agricultural production; uncertainty and constantly changing external and internal environment.

Ключові слова: інформація, інновація, сільськогосподарське підприємство, сільськогосподарське консультування, інноваційна інфраструктура.

Key words: information, innovation, agricultural enterprise, agricultural consulting, innovation infrastructure.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стратегія інноваційного розвитку аграрного сектора економіки є вирішальною в сучасних умовах. Інноваційний розвиток неможливий без формування інноваційної системи аграрного сектора та його ключової ланки — сільськогосподарського консультування. Консульту-

таційні служби, що тісно взаємодіють з іншими суб'єктами інноваційної системи, є ефективним інструментом освоєння та трансферу інновацій в аграрний сектор. Світовий досвід свідчить, що близько 60—80% сільгосп-товаровиробників може освоїти нововведення за допомогою служби сільськогосподарського консультування.

Створення системи аграрного консультування вимагає врахування специфічних особливостей розвитку сільського господарства різних регіонів країни, пов'язаних із природними, економіко-географічними, соціально-економічними умовами та факторами.

У зв'язку з цим розробка шляхів формування та розвитку системи сільськогосподарського консультування для ведення високоефективного аграрного виробництва є дуже актуальним завданням. Саме з позицій підвищення ролі аграрного консультування в активізації інноваційної діяльності сфери сільського господарства розглядається питання розвитку інформаційно-консультаційної служби в країні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

До найбільш значних робіт зарубіжних дослідників у галузі теорії та методології сільськогосподарського консультування можна віднести праці А.В. Ван Ден Бана, Х. Хавкінса, Ю. Крістенсена, Д. Педерсена, Б. Якобсена, Ф. Хоффмана та ін. Істотний внесок у розробку наукових основ розвитку системи сільськогосподарського консультування внесли вітчизняні економісти-аграрники. Так, вона знайшла своє відображення в працях С. Дем'яненка, М. Зубця, П. Лайко, В. Покотилової та інших. Однак вивченню проблеми подолання спротиву створенню та впровадженню інновацій за допомогою сільськогосподарської дорадчої діяльності приділено ще недостатньо уваги.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

На основі узагальнення практичного досвіду діяльності суб'єктів господарювання в сфері аграрного бізнесу та розробок науковців запропонувати заходів щодо посилення ролі консультування при впровадженні інновації в сільськогосподарське виробництво.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Консультування, за свідченням науковців, існувало дуже давно — ще в Месопотамії, Єгипті, Греції та Фінікії. У розвиненому вигляді консультаційна діяльність як надання фермерам консультаційних послуг сформувалася у країнах 1950—1960 роки. Основною причиною виникнення служб сільськогосподарського консультування була криза сільського господарства, яке не могло самостійно, без державної підтримки, перейти на ефективний шлях розвитку [1].

За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), сільськогосподарські консультаційні служби успішно розвиваються світу, у яких працюють понад 550 тис. фахівців-консультантів [2]. Консультаційне обслуговування пройшло довгий шлях розвитку, основні його етапи пов'язані з розвитком сільськогосподарської науки та освіти.

Перші теоретико-практичні розробки сільськогосподарського консультування (суспільної агрономії) пов'язані з ім'ям видатного вченого О.В. Чаянова. Він вважав, що завданнями сільського консультування є прискорення і раціоналізація стихійної еволюції сільського господарства у бік великої відповідності змінним умовам. На думку О.В. Чаянова, сільський консультант

може бути названий організатором і провідником розвитку сільського господарства. Бажаючи створити нове землеробство, консультант створює нову людську культуру, нову народну свідомість [3]. Ідеї О.В. Чаянова, основоположника наукових підходів до сільськогосподарського консультування, широко використовуються в усьому світі.

Процес консультування представляє взаємодію консультанта і клієнта для вирішення проблем і здійснення змін, що приносять ефект сільськогосподарським товаровиробникам. Користувачами консультаційних послуг є сільськогосподарські підприємства усіх форм господарювання, власники особистих селянських господарств, органи державного управління аграрного сектору та місцевого самоврядування.

У сучасних умовах система аграрного консультування є основним інструментом трансферу інновацій від виробників нововведень до споживачів-суб'єктів підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу [4]. За допомогою консультаційної служби йде поширення інформації про інновації за допомогою випуску спеціальної літератури, інформування через Інтернет, радіо та телебачення, проведення навчальних заходів. Консультанти-фахівці демонструють нові знання, нові технології на досліджених полях та фермах, реалізують інноваційні проекти в аграрному виробництві.

Узагальнюючи існуючі визначення сільськогосподарського консультування, враховуючи його роль та місце в активізації інноваційної діяльності, можна дати таке формулювання. Аграрне консультування — діяльність консультантів з надання послуг, необхідних господарствам корпоративного сектору аграрної економіки та сільському населенню для освоєння нових знань, нових технологій, селекційно-генетичних, маркетингових, організаційно-економічних та соціально-екологічних інновацій, отримання економічного, соціального та екологічного ефекту. Необхідність створення системи аграрного консультування викликана наступними причинами.

1. Дефіцит та відтік кваліфікованих фахівців з аграрного сектору. Фахівці фактично виконували роль консультантів як носії інформації про нововведення, сприяли їх освоєнню в рослинництві та тваринництві. Нині вищу професійну освіту мають 36% фахівців суб'єктів підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу і лише 8% керівників середньої ланки.

2. Деградація ресурсного потенціалу та необхідність інноваційної модернізації сільського господарства. У більшості сільських районів республіки основні фонди зношені на 70—80%. В аграрному секторі зруйновано осушувальну меліорацію, різко впало внесення добрив, що призвело до перевищення виносу поживних речовин із ґрунту над їх поверненням.

Інноваційну діяльність здійснюють лише 30% сільськогосподарських підприємств. У більшості їх, особливо в середовищі малих, переважають примітивні методи та технології, застосовуються застарілі сорти рослин та породи худоби, недосконалі форми організації та управління. Найгіршим станом інноваційних процесів характеризуються суб'єкти господарювання віддалених

адміністративно-територіальних утворень. Анкетне опитування, проведене автором у 2021 р. серед малих господарств Кіровоградської, Черкаської областей (опитано 127 суб'єктів господарської діяльності в сфері аграрного бізнесу), показало наступні результати у сферах: селекційно-генетичних інновацій — "дуже погані" (24,9%), "погані" (33,3), "середні" (41,8); техніко-технічних: "погані" (20,2), "середні" (60,7), "хороші" (19,1); організаційно-економічних та управлінських інновацій — "дуже погані" (32,6), "погані" (38,3), "середні" (29,1%).

3. Невизначеність і мінливість зовнішнього і внутрішнього середовища, що швидко змінюється (вступ у СОТ, економічні кризи, високі темпи інфляції, нормативно-правові документи, що постійно змінюються).

4. Послаблення органами управління сільським господарством зусиль щодо поширення наукових знань та освоєння інновацій.

5. Труднощі, які зазнають сільські товаровиробники в отриманні інформації про селекційно-генетичні, технологічні, організаційно-економічні, маркетингові та соціально-екологічні інновації, а також про передовий виробничий досвід.

6. Нерозвиненість аграрної інноваційної інфраструктури. Зараз у сільському господарстві немає науково-виробничого об'єднання, зруйновані дослідно-виробничі господарства НДІ, відсутні інноваційно-технологічні центри, технопарки та бізнес-інкубатори в науково-освітньому секторі. У сформованій соціально-економічній ситуації система сільськогосподарського консультування є ефективним інструментом надання різноманітних послуг сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню, поширення знань, освоєння інновацій, підвищення ефективності виробництва.

Значення для формування та розвитку системи сільськогосподарського консультування має наявність науково-освітнього потенціалу, здатного взаємодіяти з консультативною службою, ступінь активізації інноваційної діяльності в агропродовольчому секторі [5]. Україна має потужний у своєму розпорядженні суттєвий науковий потенціал, який представлений дослідними установами НААН України та закладами вищої освіти аграрного спрямування. Наукові установи системи НААН України можуть розповсюджувати через систему сільськогосподарського консультування інформацію про нововведення за допомогою друкованої, відеопродукції, демонстраційних заходів, здійснювати консультування фахівців служби при освоєнні інновацій, розробку, експертизу та оцінку ефективності інноваційних проектів. Спільна робота фахівців інформаційно-консультативних служб з навчання ними може бути спрямована на використання у господарській діяльності нових високопродуктивних сортів рослин, нових порід і типів худоби, кросів птиці, інноваційних технологій у рослинництві, молочному та м'ясному скотарстві, а також на розробку концепцій та програм сталого розвитку аграрного сектора та сільських територій на обласному та районному рівнях.

З метою дослідження стану інформаційно-консультативного забезпечення суб'єктів господарювання в сфері аграрного бізнесу та виявлення шляхів покращення

їх діяльності у цій сфері автором у 2021 р. проведено опитування.

Аналіз результатів анкетування показав наступне:

— на запитання анкети відповіли переважно керівники середніх і малих підприємств; практично не відгукнулися керівники великих аграрних підприємств, мабуть, не потребують послуг консультативної служби;

— переважно інформацію (майже половину) респонденти отримують від фахівців Міністерства аграрної політики та продовольства та обласних департаментів агропромислового розвитку, а також на семінарах, нарадах та при проходженні навчання; майже 2/3 опитаних не зверталися за інформацією до науково-дослідних та освітніх установ, щодо яких були висловлені побажання про покращення якості послуг;

— найбільше зацікавлення у сільгоспвиробників користується інформація про попит на сільськогосподарську продукцію та її ціни на внутрішньому та зовнішніх ринках, ціни на матеріально-технічні ресурси, нові технології, селекційно-генетичні інновації, про чинні нормативно-правові акти; респонденти згодні оплачувати консультативні послуги з впровадження інновацій, розробки бізнес-планів, стратегії розвитку господарства, розробки та оцінки інноваційно-інвестиційних проектів, надання допомоги у вирішенні конкретних проблем;

— в процесі соціологічного опитування перевагу надано консультуванню у господарстві ніж відвідування фахівцями сільськогосподарських підприємств, що вимагає великих фінансових та тимчасових витрат;

— щодо перспективних організаційно-правових форм інформаційно-консультативних служб респонденти віддали перевагу службам у складі Міністерства аграрної політики та продовольства та Департаментів агропромислового розвитку обласних державних адміністрацій.

Оцінка сучасного стану сільськогосподарського консультування країни дозволяє відзначити, що консультативна служба знаходиться на початковому етапі свого розвитку. Вона займається просуванням інноваційних розробок у виробництво, узагальненням і поширенням передового виробничого досвіду, не впливає на формування замовлень щодо прикладних досліджень. У службі відсутні тісні зв'язки з науковими та освітніми установами [6].

Основними факторами, що стримують розвиток консультативної — інноваційної діяльності, є такі: неуккомплектованість служби консультантами-фахівцями із земельних відносин, механізації в автоматизації виробництва, ІТ-технологіям, оцінці ефективності бізнес-планів та інноваційних проектів, управлінню фінансами, маркетингу; відсутність на рівні об'єднаних територіальних громад інформаційно-консультативних служб, що не дозволяє забезпечити доступність консультативних послуг для сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення; відсутність фінансової підтримки сільськогосподарського консультування з державного бюджету; низький платоспроможний попит у сільгосптоваровиробників на консультативні послуги у сфері використання інновацій та передового виробничого досвіду [7].

Вважаємо за доцільне створювати при обласному департаменті агропромислового розвитку центр сільськогосподарського консультування, що задовольнятимуть інформаційні потреби суб'єктів підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу, особистих селянських господарств. Центр у системі аграрного консультування виконує такі основні функції:

- забезпечує сільськогосподарських товаровиробників інформацією про передові технології, нові сорти культур і породи тварин, маркетингові інновації, про інноваційні проекти;

- формує плани освоєння нововведень, бере участь у їх реалізації;

- готує пропозиції для державних органів управління аграрного сектору щодо формування тем прикладних наукових досліджень;

- проводить семінари та наради для сільськогосподарських товаровиробників спільно з фахівцями наукових та освітніх установами з прогресивних технологій; здійснює підготовку методичної та рекомендаційної літератури з проблем інноваційної діяльності;

- встановлює зв'язки сільгосптоваровиробників із працівниками наукових та освітніх установ щодо вирішення проблем, що виникають в сільськогосподарському виробництві;

- бере участь в організації виставок, демонстраційних полів та ферм для просування нових технологій та передового досвіду.

Основними видами діяльності консультаційних центрів є:

- надання консультаційної допомоги сільськогосподарських товаровиробникам та населенню;

- проведення економічного аналізу діяльності господарств корпоративного сектору аграрної економіки;

- надання їм допомоги у розробці бізнес-планів, встановлення взаємозв'язків з сільськими організаціями консультування мешканців.

Застосування запропонованої регіональної структури аграрного консультування дозволить збільшити охоплення сільгосптоваровиробників та сільського населення інформаційно-консультаційним обслуговуванням, зробити доступним консультування та поширення інновацій для середніх та малих сільськогосподарських підприємств, можливість своєчасного звернення за інформацією та консультаційними послугами сільських жителів, підвищити рівень координації та інтеграції служби з аграрною наукою, освітою та сільськими виробниками.

Для розвитку системи сільськогосподарського консультування належить зміцнити її фахівцями-консультантами.

Фінансування діяльності служб сільськогосподарського консультування за рахунок коштів державного бюджету дозволено без будь-яких обмежень СОТ, оскільки входить до "зеленого кошика" [8]. Введення пільгових платних індивідуальних послуг доцільно у міру завершення процесу формування та подальшого розвитку системи сільськогосподарського консультування, створення умов.

Для розвитку інноваційної діяльності служби сільськогосподарського консультування належить зміцнити зв'язки з науково-освітнім сектором. Служба може

готувати для наукових установ пропозиції щодо прикладних наукових досліджень, які необхідні для сільськогосподарських підприємств, формувати банк даних про інноваційні проекти, інформувати про них потенційних споживачів — сільськогосподарські підприємства, допомагати у вирішенні питань формування інноваційних проектів, рекомендувати інвестицій для їх реалізації. Запропоновані заходи щодо формування центрів консультування, зміцнення служби аграрного консультування кадрами фахівців, фінансовим забезпеченням, вдосконалення форм взаємодії служби з науковими та освітніми установами, підвищення її ролі в освоєнні та трансферті інновацій дадуть можливість активувати інноваційну діяльність у сільському господарстві країни.

Оцінка специфіки формування, стану та розвитку аграрного консультування у дозволяє зробити ряд висновків та пропозицій.

1. Дано авторське визначення аграрного консультування як виду діяльності консультантів з надання послуг, необхідних сільгосптоваровиробникам та сільському населенню для освоєння нових знань, нових технічних засобів, інтенсивних ресурсозберігаючих технологій, селекційно-генетичних, маркетингових, маркетингових, та соціально-екологічних інновацій з метою отримання економічного, соціального та екологічного ефекту.

2. Необхідність створення системи сільськогосподарського консультування обумовлена: дефіцитом та відпливом кваліфікованих кадрів із галузі; послабленням органами управління сільським господарством щодо поширення наукових знань та освоєння інновацій; труднощами, що випробовуються малими і середніми суб'єктами підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу в отриманні інформації про інноваційні технології та їх впровадження в сільськогосподарське виробництво, невизначеністю і постійно змінюється зовнішнім і внутрішнім середовищем, нерозвиненістю аграрної інноваційної інфраструктури.

3. Сільськогосподарське консультування знаходиться на початковому етапі розвитку. Основні напрямки діяльності служби пов'язані з консультуванням, проведенням навчальних заходів та виданням інформаційних матеріалів. Консультаційна служба не займається пропагандою та впровадженням інноваційних технологій, не бере участі у формуванні планів прикладних наукових розробок, не встановила тісних зв'язків з органами управління сільським господарством, науковим та освітнім сектором.

4. Аналіз діяльності служби сільськогосподарського консультування дозволив виявити фактори, що стримують її розвиток: нерозвиненість на обласному та районному рівні системи аграрного консультування; неуккомплектованість необхідними спеціалістами-консультантами; недостатнє фінансове забезпечення; відсутність нормативно-правової бази, що регулює діяльність консультаційних послуг; відсутність тісного зв'язку консультаційної служби з науковими та освітніми установами.

5. Обґрунтовано напрями розвитку сільськогосподарського консультування, пов'язані з формуванням консультаційних центрів, кадровим забезпеченням

служб, з удосконаленням форм взаємодії служби аграрного консультування з суб'єктами інноваційної системи.

6. Розроблена модель формування системи сільськогосподарського консультування, орієнтована на збільшення охоплення сільгосптоваровиробників та сільського населення інформаційно-консультаційним обслуговуванням, поширення інновацій для середніх та малих форм аграрних структур, підвищення рівня координації та інтеграції служби з аграрною наукою та освітою.

Література:

1. Безкровний М. Ф. Університетська система організації інформаційно-консультаційної (дорадчої) діяльності. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2017. № 1. С. 93—95.

2. Мосіюк С. І., Мосіюк І. П., Біда А. І. Інформаційно — консалтингова діяльність та її місце в АПК. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2013. Вип. 181 (2). С. 257—260.

3. Безкровний М. Ф. Діяльність недержавних інформаційно-консультаційних служб на ринку дорадчих послуг. Агросвіт. 2017. № 15—16. С. 27—29.

4. Самсонова В. В. Особливості кадрової політики консалтингових фірм. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2013. Вип. 181 (2). С. 293—299.

5. Ярковий А. О. Проблеми управління консалтинговою діяльністю у сфері апк як основи формування єдиної системи життєдіяльності сільських територіальних громад. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. — 2013. Вип. 181 (6). С. 245—251.

6. Орел О. І. Напрями організації екологічного консалтингу в сільській місцевості. Збалансоване природокористування. 2014. № 3. С. 39—43.

7. Бенда Р. А. Бондаренко, Ю.М. Прядко, І. Федоренко Консалтингова підтримка агроформувань та сільського населення Дніпропетровської області в освоєнні технологій і методів прибуткового господарювання. Бюлетень Інституту сільського господарства степової зони НААН України. 2015. № 8. С. 133—137.

8. Кальна-Дубінюк Т. П. Роль консалтингу в інноваційному розвитку сільськогосподарських підприємств, закладів культури, туризму та освіти. Економіка і менеджмент культури. 2014. № 1. С. 15—20.

References:

1. Bezkravnyj, M.F. (2017), "University system of organization of information and consulting (advisory) activities", Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu, vol. 1, pp. 93—95.

2. Mosiiuk, S.I. Mosiiuk, I.P. and Bida, A.I. (2013), "Information-consulting activity and its place in the agricultural industry", Naukovyj visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Ser.: Ekonomika, ahraryj menedzhment, biznes, vol. 181 (2), pp. 257—260.

3. Bezkravnyj, M.F. (2017), "Activities of nongovernmental information and consulting services in the market of advisory services", Ahrosvit, vol. 15—16, pp. 27—29.

4. Samsonova, V.V. (2013), "Peculiarities of personnel policy of consulting firms", Naukovyj visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Ser. : Ekonomika, ahraryj menedzhment, biznes, vol. 181 (2), pp. 293—299.

5. Yarkovij, A.O. (2013), "Problems of management of consulting activity in the field of public transport as a basis for the formation of a unified system of life activities of rural territorial communities", Naukovyj visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Ser. : Ekonomika, ahraryj menedzhment, biznes, vol. 181 (6), pp. 245—251.

6. Orel, O.I. (2014), "Directions of organizing environmental consulting in rural areas", Zbalansovane pryrodokorystuvannia, vol. 3, pp. 39—43.

7. Benda, R. Bondarenko, A. Priadko, Yu. and Fedorenko, I. (2015), "Consulting support for agricultural formations and the rural population of the Dnipropetrovsk region in the development of technologies and methods of profitable farming", Biuleten' Instytutu sil's'koho hospodarstva stepovoi zony NAAN Ukrainy, vol. 8, pp. 133—137.

8. Kal'na-Dubiniuk, T.P. (2014), "The role of consulting in the innovative development of agricultural enterprises, cultural institutions, tourism and education", Ekonomika i menedzhment kul'tury, vol. 1, pp. 15—20.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

Ю. М. Марчук,

к. с.-г. н., завідувач кафедри ботаніки, дендрології та лісової селекції, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1184-261X>

В. А. Голян,

д. е. н., професор, відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України "Боярська лісова дослідна станція", м. Боярка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2502-4573>

Р. В. Коробка,

к. е. н., докторант,

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-8878-0153>

Ю. Б. Заставний,

доктор філософії в галузі економіки,

Заслужений працівник сільського господарства України, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9033-8018>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.19

ЗЕЛЕНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК СКЛАДОВА ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ВІДТВОРЮВАЛЬНІ ТА СЕКТОРАЛЬНІ ВИМІРИ

Yu. Marchuk,

PhD in Agricultural Sciences, Head of the Department of Botany, Dendrology and Forest Selection, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

V. Holian,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Separate division of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine "Boyarka forest research station", Boyarka

R. Korobka,

PhD in Economics, Candidate on Doctor Degree, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

Y. Zastavnyy,

PhD in Economics, Honoured Worker of Agriculture of Ukraine, Kyiv

GREEN INVESTMENTS AS A COMPONENT OF FINANCIAL AND INVESTMENT SUPPORT FOR THE GREENING OF THE NATIONAL ECONOMY: REPRODUCTIVE AND SECTORAL DIMENSIONS

Обґрунтовано, що розкриття сутності зелених інвестицій потребує поєднання відтворювального та секторального підходів, що дасть можливість охопити зеленим інвестуванням переважну більшість складових екологізації національної економіки, зокрема заходів по обмеженню негативного впливу виробничого комплексу на атмосферне повітря та кліматичні процеси, здійсненню модернізації систем зворотного водопостачання, оновленню інфраструктури поводження та утилізації відходів, збереженню та примноженню біорізноманіття, створенню умов для упередження проявів техногенно-екологічних катастроф. Доведено, що в умовах формування нової глобальної інституціональної архітектури охорони довкілля ключовою складовою фінансово-інвестиційного забезпечення екологізації національних господарств виступають зелені інвестиції, які являють собою фінансові вливання у перепрофілювання виробничо-гос-

подарської діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, в першу чергу основних бізнес-процесів, у структуроутворюючих секторах на основі врахування природоохоронних вимог та вимог ресурсозбереження. Виявлено, що основною об'єктною базою зелених інвестицій виступають технології екологічного реінжинірингу, що дасть можливість трансформувати систему залучення природної сировини у відтворювальний процес, а також сформувати сучасну інфраструктуру ресурсозбереження та розвитку альтернативної енергетики. Дослідження показали, що в Україні в останні десятиліття не відбулося суттєвих зрушень в частині диверсифікації джерел фінансово-інвестиційного забезпечення природоохоронної діяльності як в національному господарстві в цілому, так і в окремих його секторах. Доведено, що на даний момент в Україні здійснюється фінансування капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища за лекалами минулих років, що не забезпечує необхідних темпів модернізації та реконструкції мережі об'єктів природоохоронної та природно-господарської інфраструктури. Встановлено, що в нинішніх умовах вкрай необхідно переходити від механічного відшкодувального усунення наслідків забруднення довкілля до концепції зелених інвестицій, котрі передбачають фінансування широкого спектра заходів з екологізації продуктових ланцюгів в національному господарстві, що корелює з пріоритетами міжнародних природоохоронних конвенцій.

It is substantiated that the disclosure of the essence of green investments requires a combination of reproductive and sectoral approaches. This will make it possible to cover with green investments the vast majority of components of the greening of the national economy, in particular, measures to limit the negative impact of the production complex on atmospheric air and climate processes, the modernization of return water supply systems, and infrastructure renewal management and disposal of waste, preservation and increase of biodiversity, creation of conditions for the prevention of man-made and ecological disasters. It has been proven that in the conditions of the formation of a new global institutional architecture of environmental protection, the key component of financial and investment support for the greening of national economies is green investments. They represent financial infusions into the repurposing of the production and economic activities of business entities, primarily the main business processes, in structural sectors based on taking into account environmental protection requirements and resource conservation requirements. It was revealed that the main object base of green investments are ecological reengineering technologies, which will make it possible to transform the system of involving natural raw materials into a regenerative process, as well as to form a modern infrastructure for resource conservation and the development of alternative energy. Studies have shown that in Ukraine in recent decades there have been no significant changes in the diversification of sources of financial and investment support for environmental protection activities both in the national economy as a whole and in its individual sectors. It has been proven that at the moment in Ukraine capital investments in the protection of the natural environment are financed according to the patterns of past years, which does not ensure the necessary pace of modernization and reconstruction of the network of environmental protection and natural economic infrastructure objects. It has been established that in the current conditions it is extremely necessary to move from the mechanical compensatory elimination of the consequences of environmental pollution to the concept of green investments, which provide for the financing of a wide range of measures to green the product chains in the national economy, which correlates with the priorities of international environmental conventions.

Ключові слова: зелені інвестиції, фінансово-інвестиційне забезпечення, екологізація, низьковуглецевий розвиток, охорона навколишнього природного середовища, ресурсозбереження.

Key words: green investments, financial and investment support, greening, low-carbon development, environmental protection, resource conservation.

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

Протягом останніх десятиліть світова спільнота поступово впроваджує стратегії переходу на модель

низьковуглецевого розвитку з метою мінімізації негативного впливу на довкілля та нормалізації кліматичного балансу. Такий перехід супроводжується застосуванням широкого спектра нових технологічних процесів, які передбачають заміну традиційних мінеральних палив на енергетичні ресурси, котрі вироб-

ляються на основі відновних джерел. Фактично запровадження низьковуглецевого розвитку як основи екологізації світової економіки та національних господарств стає технічне переозброєння, модернізація та реконструкція виробничо-технічної бази господарського комплексу, що потребує суттєвого нарощення обсягів фінансово-інвестиційного забезпечення перерахованих заходів оновлення основного капіталу країни. Ключовою складовою фінансово-інвестиційного забезпечення екологізації національної економіки виступають зелені інвестиції, тобто не просто інвестиції в охорону навколишнього природного середовища та розширене відтворення природно-ресурсного потенціалу, а у перепрофілювання виробничо-господарської діяльності, в першу чергу основних бізнес-процесів, у структуроутворюючих секторах на природоохоронних та природозберігаючих засадах. Основною об'єктною базою залучення зелених інвестицій виступають технології екологічного реінжинірингу у добувній та переробній промисловості, де утворюється фактично 90% промислових відходів, у сільському, лісовому та рибному господарстві, де формується основна маса вторинної природної сировини, у постачанні електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, у водопостачанні, каналізації та поводженні з відходами, в першу чергу поводженні з побутовим сміттям. Чи не основним трендом освоєння зелених інвестицій виступають проєкти ресурсозбереження та підвищення енергоефективності, що в умовах загострення конкурентної боротьби на глобальних ринках є базовим детермінантом підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, робіт та послуг.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Для розкриття відтворювальних та секторальних особливостей зеленого інвестування важливого значення набуває виявлення сутнісно-змістовних характеристик інституту зелених інвестицій з огляду на передову іноземні практики та позитивні прецеденти фінансово-інвестиційного забезпечення екологізації національної економіки. Л.Рибіна та А.Адаменко стверджують, що особливість зелених інвестицій визначають такі їх характеристики, як їх екологічне спрямування (охорона й відтворення умов щодо підтримки і нарощення природно-ресурсного потенціалу, а також забезпечення екологічної безпеки); необхідність співпраці та підтримки з боку держави, місцевих органів або світової спільноти загалом (об'єкт зелених інвестицій має загальний для багатьох споживачів і користувачів характер, тому завдання не може бути вирішене окремим суб'єктом господарювання, регіоном чи країною самостійно); необхідність урахування властивостей екосистем чи їхніх окремих компонентів до саморегуляції та самовідновлення [3]. Перераховані характеристики зелених інвестицій обов'язково мають доповнюватися такою характеристикою як перепрофілювання виробничо-технічної бази господарського комплексу на природоохоронних та природозберігаючих засадах, яка фактично і відрізняє зелені інвестиції від еколо-

гічних інвестицій, котрі спрямовуються на раціоналізацію використання природних ресурсів та охорону навколишнього природного середовища.

Певною мірою секторальний підхід до визначення сутнісно-змістовних характеристик використали М. Чайковська та Г. Глущенко. За їх версією, зелені інвестиції — це інвестиції у пожевлення економіки, зокрема в енергетику, а саме в оновлення існуючих електростанцій, інфраструктуру електромережі відновлювальної енергетики [6]. Даний підхід варто використовувати при визначенні сутності зелених інвестицій у тих випадках, коли мова йде про фінансово-інвестиційне забезпечення модернізації енергетичного сектора національного господарства через формування інфраструктури виробництва теплової та електричної енергії з відновних джерел. Глобальні тренди свідчать, що саме диверсифікація джерел енергетичного забезпечення потреб національних господарств за рахунок альтернативної енергетики, зокрема біоенергетики, виступає ключовою складовою екологізації відтворювальних пропорцій в цілому.

Значно системніше до ідентифікації об'єктної бази залучення зелених інвестицій підійшла О. Тарасова, котра поєднала секторальний та відтворювальний підхід. Вона переконана, що зелені інвестиції являють собою вкладення, що сприяють скороченню викидів парникових газів, раціоналізації поводження з відходами, ефективному управлінню стічними водами та реагуванню на різноманітні екологічні ризики, підтримці стабілізації екосистем, реалізації енергозберігаючих заходів, розвитку відновлюваної енергетики та екологічно безпечних технологій [4]. Фактично поєднання відтворювального та секторального підходів дало можливість охопити переважну більшість складових екологізації національної економіки, які виступають об'єктами зеленого інвестування, зокрема заходів по обмеженню негативного впливу виробничого комплексу на атмосферне повітря та кліматичні процеси, здійсненню модернізації систем зворотного водопостачання, оновленню інфраструктури поводження та утилізації відходів, збереженню та примноженню біорізноманіття, створенню умов для упередження проявів техногенно-екологічних катастроф.

Поняття "зелені інвестиції" є досить новим для вітчизняної науки і практики. На думку С. Харічкова та Н. Андрусєвої, незважаючи на використання в західній науковій літературі терміну "зелені інвестиції", розуміння сутнісного наповнення цієї категорії у вітчизняній науці фактично відсутнє. У нинішніх умовах найдоцільніше розглядати зелені інвестиції через призму міжнародних орієнтирів сутності і напрямів реалізації "зеленого курсу", виходячи з пріоритетів переходу до "зеленої економіки" у рамках міжнародної парадигми сталого розвитку [5, с. 17]. Якраз через реалізацію пріоритетів міжнародних природоохоронних конвенцій в нашій країні з'являється можливість зміцнення вітчизняного інституту зелених інвестицій і Україна поступово буде входити у глобальну орбіту низьковуглецевого розвитку та формуватиме архітектуру боротьби з негативними кліматичними змінами. За таких умов сформулюються передумови для фінансово-інвестиційного забезпе-

чення проєктів екологізації ключових секторів національного господарства відповідно до передової іноземної практики.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є розкриття відтворювальних та секторальних вимірів зелених інвестицій як складової фінансово-інвестиційного забезпечення екологізації національної економіки в умовах воєнного часу та формування міжнародної архітектури боротьби з глобальним потеплінням.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зелені інвестиції стосуються розподілу фінансових ресурсів у проєкти екологізації відтворювальних пропорцій, зокрема у компанії та ініціативи, які надають пріоритет заходам щодо зміцнення екологічній стійкості та забезпечення соціальної відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності, які здійснюють вплив на довкілля та освоєння природно-ресурсного потенціалу. Саме зелені інвестиції сприяють захисту та покращенню природного капіталу і збереженню та примноженню біорізноманіття, зменшують питоме споживання енергії та матеріалів і скорочують викиди парникових газів, а також мінімізують розміщення різноманітних видів відходів. Це підкреслює важливість даної категорії інвестицій, оскільки вони роблять позитивний внесок у відтворення довкілля та вирішують нагальні проблеми екологізації національної економіки. Крім того, зелені інвестиції охоплюють проєкти, які сприяють пом'якшенню наслідків зміни клімату, збереженню природної сировини і забезпеченню розвитку стійких громад.

В окремих країнах світу інститут зелених інвестицій є доволі стійким, оскільки вже більше десяти років зелене інвестування є невід'ємною складовою інвестиційної діяльності. Зокрема, Республіка Корея підключилася до "зеленого" нового курсу в січні 2009 року, з тим щоб стимулювати створення робочих місць і оживити економіку. Пакет стимулювання, що охоплював ряд фінансових, фіскальних і податкових заходів, склав 38,1 млрд дол. США, з яких 80% (30,7 млрд дол. США), що відповідає 3,5% ВВП, було виділено на природоохоронні напрями, такі як поновлення джерел енергії, енергоєфективні будівлі, низьковуглеводні транспортні засоби і регулювання використання водних ресурсів та розміщення відходів. На додаток до "зеленого" стимулювання уряд оголосив про заходи по загальному переходу і орієнтуванню економіки країни на "зелене" зростання у рамках довготривалої стратегії.

Зелені інвестиції у Франції у певні часові проміжки складали 18,3% (6,1 млрд дол. США) від загальної вартості плану пожвавлення економіки (34 млрд дол. США), який передбачалося реалізувати в 2009—2010 роках. У портфелі зелених витрат стимулюючого пакету Франції переважали інвестиції в енергетику, а саме в оновлення існуючих електростанцій, інфраструктуру електромереж і поновлювану енергетику. Заходи в галузі зміни клімату і дов-

кілля, включені в пакет стимулювання, орієнтовані відповідно до пріоритетних галузей, які встановлені рамковою програмою "Grenelle Environnement", метою якої є вироблення нового національного підходу до сталого розвитку і створення національної "дорожньої карти" в галузі довкілля на користь екології, сталого розвитку і раціонального землекористування [5, с. 20]. І Республіка Корея, і Франція вже більше десяти років назад сформували пакети зелених інвестицій з метою переорієнтації національних економік на рейки низьковуглецевого розвитку. Ці країни продемонстрували передовий досвід саме в частині зміцнення інституту зелених інвестицій, які дадуть можливість екологізувати найбільш енерго- та ресурсомісткі сектори національних господарств і усунути домінування вуглеводневих секторів у системі відтворення національного багатства та поступово перейти на модель низьковуглецевого розвитку [1]. Такий досвід необхідно максимальною мірою імплементувати в Україні. Тим більше, що активізація глобального кліматичного руху створює для цього додаткові інституціональні та фінансові передумови. Вторгнення на територію України російських загарбників також актуалізує завдання диверсифікації джерел енергетичного забезпечення потреб господарського комплексу і саме на це також мають бути зорієнтовані зелені інвестиції.

На даний момент в Україні здійснюється фінансування капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища за лекалами минулих років, що не забезпечує необхідних темпів модернізації та реконструкції мережі об'єктів природоохоронної та природно-господарської інфраструктури. В окремих секторах національного господарства сформувалися певні моделі фінансування капітальних інвестицій у заходи, спрямовані на обмеження негативного впливу на навколишнє середовище.

У 2015—2020 роках відбулися певні зрушення у динаміці фінансування капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища за видами економічної діяльності в цілому по Україні. Зокрема, У 2015 році сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища за всіма видами економічної діяльності становила 7675,6 млн грн, у 2016 році — 13390,5 млн грн, у 2017 році — 11025,6 млн грн, у 2018 році — 10074,3 млн грн, у 2019 році — 16255,7 млн грн, у 2020 році — 13239,6 млн грн. У 2020 році порівняно з 2015 роком сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища за всіма видами економічної діяльності виросла на 5564 млн грн або на 72,5% (табл. 1). За період 2015-2020 років найбільше значення в динаміці капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища мало місце у 2019 році (16255,7 млн грн), а найменше — у 2015 році (7675,6 млн грн).

Виходячи з того, що аграрний сектор в Україні в останні роки став основною структуроутворюючою ланкою господарського комплексу завдяки нарощення обсягів виробництва у рослинницькій галузі, значно посилюється тиск на агроландшафти через підвищення рівня хімізації, розширення посівної площі гумусовибагливих культур та зростання рівня

**Таблиця 1. Капітальні інвестиції
в охорону навколишнього природного середовища за видами економічної діяльності
у 2015—2020 роках**

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020/ 2015, +/-	2020/ 2015, %
Усього капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища, млн грн	7675,6	13390,5	11025,6	10074,3	16255,7	13239,6	5564	72,5%
Сільське, лісове та рибне господарство, млн грн	22,4	43,7	50,4	8,9	5,9	15,1	-7,3	-32,6%
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів, млн грн	544	503,6	1467,7	1742,7	2136,2	3762,6	3218,6	5,9 рази
Переробна промисловість, млн грн	1730,9	2832,5	2551,6	3447,6	4184,5	5608	3877,1	3,2 рази
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, млн грн	4433,7	8542,9	4847,4	2882,2	7780,2	1135,6	-3298,1	-74,4%
Водо-постачання; каналізація, поводження з відходами, млн грн	502,9	750	930,8	1008,5	1239,8	1149,4	646,5	1,3 рази
Інші види діяльності, млн грн	441,7	717,8	1177,7	984,4	909,1	1568,9	1127,2	2,6 рази

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України.

енергетичної спрямованості сільськогосподарського виробництва. Все це вимагає нарощення обсягів фінансування природоохоронних заходів у сільському, лісовому та рибному господарстві. У динаміці капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у сільському, лісовому та рибному господарстві в 2015—2020 роках не спостерігається чітко вираженого висхідного чи спадного тренду.

Зокрема, у 2015 році сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у сільському, лісовому та рибному господарстві становила 22,4 млн грн, у 2016 році — 43,7 млн грн, у 2017 році — 50,4 млн грн, у 2018 році — 8,9 млн грн, у 2019 році — 5,9 млн грн, у 2020 році — 15,1 млн грн. У 2020 році порівняно з 2015 роком сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у сільському, лісовому та рибному господарстві зменшилася на 7,3 млн грн або на 32,6%.

У 2015—2020 роках найбільше значення капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у сільському, лісовому та рибному господарстві спостерігалось у 2017 році (50,4 млн грн), а найменше — у 2019 році (5,9 млн грн).

В Україні протягом десятиліть сформувалася структура національної економіки, де ключовою ланкою є галузі, що працюють на використанні різноманітних видів мінеральної сировини, в першу чергу це стосується гірничо-металургійного комплексу, який забезпечував надходження лівової частки валютної виручки. Все це свідчить про вагоме значення для розширеного відтворення потенціалу національного господарства добувної промисловості. При цьому необхідно враховувати, що добувна промисловість продукує близько 90% промислових відходів, і тому природоохоронна діяльність у цій ланці національного господарства набуває вирішального значення в час-

тині обмеження еколого-деструктивного впливу на довкілля.

У динаміці капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у добувній промисловості і розробленні кар'єрів в 2015—2020 роках спостерігався тренд до зростання, окрім незначного зниження у 2016 році. Зокрема, у 2015 році сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у добувній промисловості і розробленні кар'єрів становила 544 млн грн, у 2016 році — 503,6 млн грн, у 2017 році — 1467,7 млн грн, у 2018 році — 1742,7 млн грн, у 2019 році — 2136,2 млн грн, у 2020 році — 3762,6 млн грн. У 2020 році порівняно з 2015 роком сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у добувній промисловості і розробленні кар'єрів зросла на 3218,6 млн грн або у 5,9 рази.

У 2015—2020 роках найбільше значення капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у добувній промисловості і розробленні кар'єрів спостерігалось у 2020 році (3762,6 млн грн), а найменше — у 2016 році (503,6 млн грн). Але значні площі гірничих відходів та низький рівень утилізації їх ресурсної цінності вимагають перегляду пріоритетів фінансово-інвестиційного забезпечення природоохоронної діяльності у добувній промисловості. Саме в цій галузі необхідно, в першу чергу, застосувати інститут зелених інвестицій, щоб забезпечити не просто механічну охорону довкілля, а сформувати інфраструктуру для екологічного реінжинірингу поводження з відходами мінеральної сировини та утилізації її ресурсних цінностей у виробничих та енергетичних цілях.

У переробній промисловості, зокрема в секторі переробно-харчових виробництв, існують роками за давнені проблеми негативного впливу на навколишнє природне середовище у зв'язку з хронічним дефіцитом природоохоронних капітальних інвестицій. У

секторі переробно-харчових виробництв більшість утвореної вторинної сировини може бути використана для виробництва різноманітних видів біологічного палива, що з однієї сторони дасть можливість виконати вимоги міжнародних природоохоронних конвенцій в частині нарощення обсягів виробництва енергії з відновних джерел, а з іншої — зменшить техногенний вплив промислових відходів на довкілля.

Капітальні інвестиції в охорону навколишнього природного середовища у переробній промисловості в 2015—2020 роках відзначалися трендом до зростання, окрім незначного зниження у 2017 році. Зокрема, у 2015 році сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у переробній промисловості становила 1730,9 млн грн, у 2016 році — 2832,5 млн грн, у 2017 році — 2551,6 млн грн, у 2018 році — 3447,6 млн грн, у 2019 році — 4184,5 млн грн, у 2020 році — 5608 млн грн. У 2020 році порівняно з 2015 роком сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у переробній промисловості зросла на 3877,1 млн грн або у 3,2 рази. У 2015—2020 роках найбільше значення капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у переробній промисловості спостерігалось у 2020 році (5608 млн грн), а найменше — у 2015 році (1730,9 млн грн).

Стосовно динаміки капітальних інвестицій в охорону довкілля у сфері постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря в 2015—2020 роках, то чіткої закономірності до зростання чи спаду не спостерігалось. Зокрема, у 2015 році сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у сфері постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря становила 4433,7 млн грн, у 2016 році — 8542,9 млн грн, у 2017 році — 4847,4 млн грн, у 2018 році — 2882,2 млн грн, у 2019 році — 7780,2 млн грн, у 2020 році — 1135,6 млн грн. У 2020 році порівняно з 2015 роком сума капітальних інвестицій в природоохоронну діяльність у сфері постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря знизилася на 3298,1 млн грн або на 74,4%. У 2015—2020 роках найбільше значення капітальних інвестицій в охорону довкілля у сфері постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря спостерігалось у 2016 році (8542,9 млн грн), а найменше — у 2020 році (1135,6 млн грн).

Найбільш ускладненою ситуація з фінансово-інвестиційним забезпеченням природоохоронної діяльності є у сфері водопостачання, каналізації та поводження з відходами [2]. Інвестиційний дефіцит не дозволяє оперативно впроваджувати сучасні методи очищення зворотних вод, передові технології у каналізаційному господарстві, а також застосовувати новітні форми поводження з різноманітними видами відходів. У динаміці капітальних інвестицій в охорону довкілля у сфері водопостачання, каналізації та поводження з відходами в 2015—2020 роках спостерігався тренд до зростання.

Зокрема, у 2015 році сума капітальних інвестицій у природоохоронну діяльність у сфері водопостачання, каналізації та поводження з відходами становила

502,9 млн грн, у 2016 році — 750 млн грн, у 2017 році — 930,8 млн грн, у 2018 році — 1008,5 млн грн, у 2019 році — 1239,8 млн грн, у 2020 році — 1149,4 млн грн. У 2020 році порівняно з 2015 роком сума капітальних інвестицій у реалізації проєктів екологічного спрямування у сфері водопостачання, каналізації та поводження з відходами зросла на 646,5 млн грн або у 1,3 рази. У 2015—2020 роках найбільше значення капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища у сфері водопостачання, каналізації та поводження з відходами спостерігалось у 2019 році (1239,8 млн грн), а найменше — у 2015 році (502,9 млн грн).

У динаміці капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища в інших видах діяльності в 2015—2020 роках спостерігався тренд до зростання, з просіданням у 2018—2019 роках. Зокрема, у 2015 році сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища в інших видах діяльності становила 441,7 млн грн, у 2016 році — 717,8 млн грн, у 2017 році — 1177,7 млн грн, у 2018 році — 984,4 млн грн, у 2019 році — 909,1 млн грн, у 2020 році — 1568,9 млн грн. У 2020 році порівняно з 2015 роком сума капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища в інших видах діяльності зросла на 1127,2 млн грн або у 2,6 рази. У 2015—2020 роках найбільше значення капітальних інвестицій в охорону навколишнього природного середовища в інших видах діяльності спостерігалось у 2020 році (1568,9 млн грн), а найменше — у 2015 році (441,7 млн грн).

З викладеного вище випливає висновок про те, що в Україні в останні десятиліття не відбулося суттєвих зрушень в частині диверсифікації джерел фінансово-інвестиційного забезпечення природоохоронної діяльності як в національному господарстві в цілому, так і в окремих його секторах. Відбувається механічне фінансування публічним сектором та підприємницькими структурами природоохоронних заходів, спрямованих на зниження шкідливих викидів та скидів, а також упорядкування місць розміщення різноманітних видів відходів.

Прикметною рисою інвестування екологічних проєктів виступає відсутність необхідної мотивації у суб'єктах виробничо-господарської діяльності фінансувати модернізацію та реконструкцію мережі об'єктів природоохоронної інфраструктури: їм вигідніше сплатити символічні суми екологічного податку за забруднення навколишнього природного середовища, а ніж інвестувати капіталомісткі проєкти оновлення виробничо-технічної бази з метою зниження питомої ресурсомісткості виробництва продукції та зменшення величини викидів та скидів шкідливих речовин у навколишнє середовище.

Фактично в Україні в частині фінансово-інвестиційного забезпечення природоохоронної діяльності до цих пір збереглися рудименти командно-адміністративної економіки. В нинішніх умовах вкрай необхідно переходити від механічного відшкодувального усунення наслідків забруднення довкілля до концепції зелених інвестицій, котрі передбачають фінансування широкого спектра заходів з екологізації продуктових ланцюгів в національному господарстві, що корелює з пріоритетами міжнародних природоохоронних конвенцій.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Дослідження показали, що виконання вимог міжнародних природоохоронних конвенцій, у першу чергу, Нової кліматичної угоди потребує подальшої імплементації в систему фінансово-інвестиційного забезпечення охорони навколишнього природного середовища інституту зелених інвестицій. Зелені інвестиції на відміну від традиційних природоохоронних капітальних вкладень, спрямованих на розбудову інфраструктури попередження негативного впливу на довкілля, передбачають фінансування широкого спектра заходів стосовно екологізації національної економіки в цілому. Такі заходи передбачають пере-профілювання бізнес-процесів у сфері матеріального виробництва у напрямі підвищення енергоефективності використання природної сировини та розширення масштабів ресурсозбереження. Об'єктною базою освоєння зелених інвестицій виступають заходи щодо екологічного реінжинірингу залучення природної сировини у відтворювальний процес, а також щодо утилізації вторинної природної сировини з метою нарощення обсягів виробництва енергії з відновних джерел та зменшення техногенного впливу на біогеоценози.

Література:

1. Гайдуцький І.П. Інвестування низьковуглецевої економіки: теорія, методологія, практика. Монографія. К. ТОВ "Інформаційні системи", 2014. 374 с.
2. Данилишин Б.М. Наукові нариси з економіки природокористування. Київ. РВПС України НАН України, 2008. 280 с.
3. Рибіна Л.О., Адаменко А.П. Розвиток "зеленого" інвестування в Україні. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 327 — 331.
4. Тарасова О. Особливості сталого інвестування в розвиток екологоорієнтованої економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. №6. Том 2. С. 168 — 177.
5. Харічков С., Андрєєва Н. "Зелені інвестиції" як каталізатор переходу до нового курсу розвитку економіки: міжнародні орієнтири і перспективи впровадження. Економіст. 2010. № 12. С. 16 — 21.
6. Чайковська М.А. Глущенко Г.Ю. "Зелена економіка" як складова досягнення стабільності в державі. Економіка та підприємництво. 2016. Вип. 36. С. 207 — 215.

References:

1. Haidutskyi, I.P. (2014), Investuvannia nyzkovuhle-tsevoi ekonomiky: teoriia, metodolohiia, praktyka [Investment low-carbon economy: theory, methodology, practice], Informatsiini systemy, Kyiv, Ukraine.
2. Danylyshyn, B.M. (2008), Naukovi narysy z ekonomiky pryrodokorystuvannia [Scientific Essays on the Economics of Environmental Management], RVPS Ukrainy NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
3. Rybina, L.O. and Adamenko, A.P. (2020), "Development of "green" investment in Ukraine", Infrastruktura rynku, vol. 42, pp. 327 — 331.

4. Tarasova O. (2022), "Peculiarities of sustainable investment in the development of an ecologically oriented economy", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky, vol. 6, no. 2, pp. 168 — 177.

5. Kharichkov, S. and Andrieieva, N. (2010), "Green investment as a catalyst for transition to the new course of economic development: international guidelines and implementation perspectives", Economist, vol. 12, pp. 16 — 21.

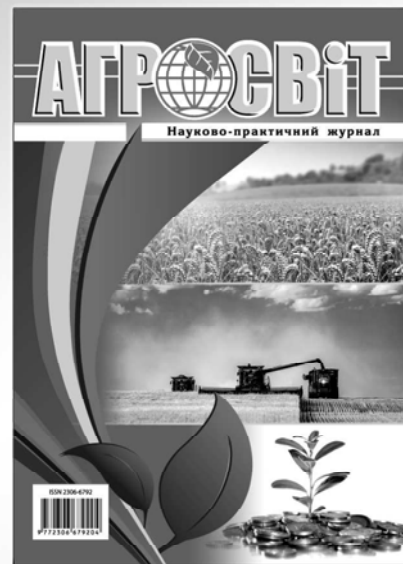
6. Chajkovs'ka, M.A. and Hluschenko, H.Yu. (2016), ""Green economy" as a component of achieving stability in the state", Ekonomika ta pidpriemnytstvo, vol. 36, pp. 207 — 215.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

Т. В. Харчук,
д. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту і економіки спорту,
Національний університет фізичного виховання і спорту України, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6842-3478>

О. П. Закорко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і економіки спорту,
Національний університет фізичного виховання і спорту України, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8865-8402>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.26

МОДИФІКАЦІЯ ОСНОВНИХ ПРИНЦИПІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Т. Kharchuk,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Sports Management and Economy Department,
National University of Ukraine on Physical Education and Sport, Kyiv, Ukraine
O. Zakorko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Sports Management and Economy Department,
National University of Ukraine on Physical Education and Sport, Kyiv, Ukraine

MODIFICATION OF THE BASIC PRINCIPLES OF MANAGEMENT IN THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS IN THE CONDITIONS OF THE MARTIAL LAW

У статті розглянуто модифікацію основних принципів менеджменту у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану. Підкреслено важливість та особливості сфери фізичної культури і спорту. Визначено різноплановість управлінських аспектів у сфері фізичної культури і спорту та сутність принципів менеджменту у ній. Охарактеризовано загальні принципи менеджменту та притаманні менеджменту сфери фізичної культури і спорту. Доведено, що під час воєнного стану доцільно в управлінні сферою використовувати принципи антикризового менеджменту. Представлено варіанти модифікації принципів менеджменту у сфері фізичної культури і спорту під час воєнного стану та надано їхню характеристику. Запропоновано додаткові заходи та ініціативи щодо підтримки фізкультурно-спортивного діяльності навіть у кризових умовах. Виявлено основні якості менеджерів, які мають відповідати зміненню умовам діяльності. Визначено необхідність врахування об'єктивних та суб'єктивних аспектів менеджменту у сфері фізичної культури і спорту в умовах війни.

This article examines the modification of the basic principles of management in the field of physical culture and sports in the conditions of martial law. The importance and peculiarities of the sphere of physical culture and sports are emphasized. The diversity of management aspects of this sphere of activity and the essence of management principles in physical culture and sports are determined. The general principles of management and those inherent in management in the sphere of physical culture and sports are characterized. It has been proven that during the martial law it is expedient to use the principles of anti-crisis management in managing the sphere. Variants of the modification of management principles in the field of physical culture and sports in the conditions of martial law are presented and their characteristics are provided. Additional measures and initiatives are proposed to support physical education and sports even in crisis conditions. The main qualities of managers, which must meet the replaced conditions of activity, have been identified. The necessity of taking into account the objective and subjective aspects of management in the sphere of physical culture and sports in wartime is determined.

The set of principles requires review and adjustment in accordance with external factors and internal actions that disrupt the normal activity of organizations. Martial law is a factor that significantly affected the functioning of the field of physical culture and sports. A war is not a predictable crisis, so the principles of anti-crisis management should be used in management.

Modification of the principles of management in the field of physical culture and sports during martial law is necessary to adapt to special circumstances and ensure effective functioning.

In general, the conditions of martial law require great deal flexibility, creativity and responsibility from the management of physical culture and sports. The basic principles of management must adapt to the changed conditions in order to ensure safety, support society and preserve sports values. Accordingly, the main qualities of managers should be adaptability, a sense of market trends, sociability (networking), determination and courage, faith in themselves and their subordinates.

Ключові слова: сфера фізичної культури і спорту, принципи менеджменту, воєнний стан, криза, принципи антикризового управління.

Key words: sphere of physical culture and sports, management principles, martial law, crisis, principles of anti-crisis management.

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

Сучасні умови господарювання, зокрема динамічні зміни на ринку, зростаюча конкуренція, потреба в інноваціях, ставлять перед організаціями сфери фізичної культури та спорту нові багатогранні виклики, що потребують комплексного підходу до управління, постійного вдосконалення методів управління та підвищення кваліфікації управлінського персоналу. Ефективне керівництво такими організаціями відіграє важливу роль у розвитку сфери фізичної культури та спорту, оздоровленні населення, формуванні здорового способу життя та підтримці іміджу країни на міжнародній арені.

Мільйони українців зараз стоять перед величезним викликом захисту своєї ідентичності, як фізично, так і психологічно. Збереження життя і здоров'я громадян України є важливою довгостроковою метою держави і сприяє національній єдності та мирному майбутньому [1]. Водночас війна — це не лише час для захисту країни, але й час для збереження та розвитку її людського капіталу. Сфера фізичної культури та спорту в цей складний період потребує чіткого та ефективного керівництва, яке зможе не лише зберегти її життєздатність, але й дати поштовх до розвитку. Успішне керівництво організаціями сфери фізичної культури та спорту в умовах воєнного стану неможливе без системного підходу та чіткої стратегії розвитку; ефективної координації дій з боку державних органів, спортивних федерацій та громадських організацій; залучення широкого кола зацікавлених сторін, включаючи бізнес, ЗМІ та волонтерів; використання сучасних технологій та інновацій.

У таких умовах зростає роль принципів менеджменту у сфері фізичної культури і спорту, оскільки у них узагальнюються закони й закономірності управління, а також визначається спосіб діяльності та взаємодії у внутрішньому та зовнішньому середовищі, встановлюються певні норми і правила управління.

Враховуючи те, що принципи менеджменту не є абсолютними і мають коригуватися час від часу у зв'язку з мінливістю зовнішнього та внутрішнього середовища організацій, наразі виникла необхідність їхнього перегляду та переосмислення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематику основних принципів управління висвітлювали у своїх працях як вітчизняні науковці, такі як Андрушків Б.М., Дудар Т.Г., Кузьмін О.Є., Мазаракі А.А., Мартиненко М.М., Федулова Л.І., так і зарубіжні — Гулік Л.Х., Барнард Ч.І., Р.М. Кантер, Друкер П.Ф. та інші.

Принципи менеджменту у сфері фізичної культури і спорту досліджували такі вітчизняні науковці, як Білогур В.Є., Глухов І.Г., Дутчак М.В., Мічуда Ю.П., Соловйов А.І., Христова Т.Є. та інші.

Проведений нами аналіз літературних джерел щодо принципів менеджменту у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану показав актуальність цієї проблематики, оскільки вона нерозкрита і потребує поглибленого вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є перегляд та переосмислення загальних принципів менеджменту та їхньої модифікації у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Суб'єктами сфери фізичної культури і спорту є фізичні або юридичні особи, які здійснюють свою діяльність з метою розвитку фізичної культури і спорту [2]. Якщо конкретизувати це визначення, то зрозуміло, що йдеться про цілу галузь, у якій люди, підприємства та організації, перш за все, забезпечують престиж і здоров'я нації. Спорт і фізична культура є органічною складовою національної економічної системи, об'єктом державного регулювання, фундаментом культурної політики держави.

Як складова частина суспільного життя, спорт може існувати тільки в тісному взаємозв'язку зі всією політико-економічною системою суспільства. Тому, навіть у складні часи в умовах воєнного стану, тема вдосконалення менеджменту у сфері фізичної культури і спорту є актуальною. Це підтверджується також особливостями цієї галузі, головною з яких є потреба в одночасному вирішенні спортивних, фінансових і психологічних

Таблиця 1. Характеристика загальних принципів менеджменту

Назва принципу	Зміст принципу
Цілеспрямованість	наявність системи цілей діяльності та спрямованість усіх процесів на їх досягнення
Плановість	стратегічна спрямованість управління (наявність стратегічних програм), яка вимагає від керівників здатності щодо встановлення напрямів і завдань розвитку
Компетентність	вимагає знання менеджером об'єкта управління та здатності впливати на нього відповідно до потреб та цілей
Дисципліна	дотримання існуючих норм і правил та безумовне їх виконання
Єдиноначальність	головні функції і повноваження керівництва в організації концентруються в руках керівника
Ієрархічність	принцип загального підпорядкування, за яким здійснюється розподіл повноважень, обов'язків, робіт та завдань в організації
Стимулювання	створює зацікавленість працівників у результатах праці за допомогою різних мотивів і стимулів
Економічність	визначає здатність організації досягти поставлених цілей при мінімальному обсягу ресурсів
Взаємозалежність	впливає на функціонування і розвиток організації визначаючи співвідношення і характер зовнішніх і внутрішніх факторів, що порушують або створюють умови для нормальної діяльності
Динамічна рівновага	передбачає відповідність між внутрішнім та зовнішнім середовищем організації і її підтримання

Джерело: сформовано на основі [2, 3].

завдань в управлінні фізкультурно-спортивними організаціями, а також безпосередньої участі у цьому процесі різних суб'єктів.

Принципи менеджменту у сфері фізичної культури і спорту є основними правилами, положеннями та нормами поведінки, якими керуються органи управління та окремі керівники в процесі управлінської діяльності. Вони допомагають створити ефективну систему менеджменту, сприяють досягненню успіхів і розвитку цієї важливої сфери економіки України, оскільки у неї залучено значні фінансові кошти і значну кількість робочої сили.

Уніфікація теорії та практики управлінської діяльності дозволяє застосувати загальні принципи менедж-

менту до сфери фізичної культури і спорту. Їхній перелік та коротка характеристика надається в таблиці 1.

Ці загальні принципи менеджменту, які загалом є універсальними, можна доповнити такими, які притаманні менеджменту у сфері фізичної культури і спорту, що включають в собі низку основних ідей і підходів сприяння ефективному управлінню фізкультурно-спортивними організаціями та програмами, в тому числі і стратегічною програмою "Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року" [4]. Найважливіші з них надано в таблиці 2.

Серед уніфікованих принципів менеджменту є принципи взаємозалежності та динамічної рівноваги. Вони означають, що набір принципів не може бути постійним і вимагає перегляду і коригування відповідно до зовнішніх і внутрішніх дій, які порушують нормальну діяльність організацій. До зовнішнього фактору, який вимагає сьогодні перегляду принципів менеджменту у сфері культури і спорту, відноситься воєнний стан. Воєнний стан, відповідно до законодавства України, вводиться у разі збройної агресії, небезпеки державній незалежності і передбачає певні обмеження прав і свобод громадян та юридичних осіб. Зрозуміло, що цей фактор має вагомий вплив на функціонування сфери фізичної культури і спорту.

Існує думка, що війна і криза мають різні контексти до менеджменту. На відміну від кризи, яку можна спрогнозувати та підготуватись до неї завдяки використанню інструментів антикризового менеджменту, війна це не прогнозована криза. Як показали перші роки війни, менеджменту доводилось швидко ухвалювати рішення, чітко розуміти ситуацію і діяти відповідно і відповідально, тобто йдеться про більш досконалу організацію об'єкта управління з зовнішнім середовищем. Криза (з грецької — рішення, поворотний пункт) означає крутий різкий перелом, важкий перехідний стан якогось процесу. Саме до такого стану призвела війна. Тому, на наш погляд, є доцільним скористатися принципами антикризового менеджменту, які відповідають зовнішньому середовищу сфери фізичної культури і спорту.

Таблиця 2. Принципи менеджменту у сфері фізичної культури і спорту

Назва принципу	Зміст принципу
Професіоналізм	управлінці і керівники в сфері фізичної культури і спорту повинні мати високий рівень кваліфікації і розуміння особливостей цієї галузі, професіоналізм сприяє високій якості управління і досягненню цілей
Безпека і здоров'я	безпека і здоров'я учасників - це запорука успішного розвитку сфери фізичної культури і спорту. Організації повинні постійно вживати заходів для покращення умов тренувань та змагань, а також для підвищення обізнаності учасників щодо правил безпечної поведінки.
Фінансова стійкість	ефективне управління фінансами є ключовим для забезпечення стабільності фізкультурно-спортивних організацій; ефективне розподілення і використання фінансових ресурсів допомагає виконувати завдання і зберігати фінансову стійкість
Розвиток талантів	сприяння розвитку і підтримка талановитих спортсменів і тренерів є важливим аспектом менеджменту в спорті, що включає в себе створення програм розвитку молодих талантів та надання можливостей для їхнього росту
Маркетинг і піар	ефективний маркетинг і піар допомагають залучати спонсорів, фанатів і глядачів, а також підвищують відомість і популярність фізкультурно-спортивних заходів та організацій
Партнерство і співпраця	співпраця з іншими організаціями, включаючи громадські організації, державні установи і приватний сектор, підсилює можливості та ресурси для розвитку сфери фізичної культури і спорту
Прозорість і етика	дотримання прозорості і високих етичних стандартів управління є важливим для збереження довіри учасників і громадськості

Джерело: сформовано на основі [4, 5].

До значущих загальних принципів антикризового управління можна віднести:

— принцип об'єктивності, який передбачає оцінку та врахування сутності кризового явища;

— принцип комплексного підходу щодо розробки антикризових рішень з усіх напрямів діяльності, видів ресурсів, які використовуються, функціональних підсистем організації тощо;

— принцип контролю, який передбачає постійне відслідковування реалізації управлінських заходів з метою адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища;

— принцип законності, який передбачає знання та використання в інтересах суб'єкта управління правових засад, що регламентують здійснення діяльності;

— принцип ефективності, сутність якого полягає у максимально можливому використанні потенціалу об'єкта і суб'єкта управління, мінімізації часових, матеріальних та фінансових витрат.

У сучасних умовах доречними також будуть специфічні принципи антикризового управління, зокрема: принцип упередженості в розв'язанні проблем, принцип багатоваріантності розробки можливих антикризових заходів в умовах невизначеності та ризику [6].

Переосмислення принципів менеджменту у сфері фізичної культури і спорту під час воєнного стану необхідна для адаптації до особливих обставин та забезпечення ефективного функціонування. Оскільки воєнний стан вніс значні обмеження та змінив пріоритети у суспільстві, принципи менеджменту в спорті також мають відповідати цим умовам. Можливі варіанти такої модифікації представлені в таблиці 3.

Важливо зауважити, що вплив воєнного стану на менеджмент у сфері фізичної культури і спорту може бути дуже різним в залежності від конкретних обставин, що вимагає ретельного аналізу та планування з метою забезпечення безпеки і підтримки фізкультурно-спортивної діяльності навіть в кризових умовах.

Зважаючи на специфічні обставини воєнного стану, можуть також знадобитися додаткові заходи та ініціативи, такі як:

— оптимізація бюджету: умови воєнного стану можуть суттєво вплинути на фінансові ресурси, доступні для фізичної культури і спорту. Менеджмент повинен бути готовим до оптимізації бюджету, зменшення витрат і залучення додаткових фінансових ресурсів в умовах економічної нестабільності;

— використання спорту для дипломатії: спорт може слугувати інструментом дипломатичних відносин та сприяти зменшенню напруги між країнами. Менеджмент може співпрацювати з міжнародними спортивними орга-

Таблиця 3. Принципи менеджменту у сфері фізичної культури і спорту під час воєнного стану

Назва принципу	Зміст принципу
Принцип безпеки і захисту	під час воєнного стану зростає ризик для фізичної безпеки та здоров'я людей; менеджмент повинен бути спрямований на мінімізацію цього ризику та забезпечення захисту учасників фізкультурних та спортивних заходів; спортивні події можуть бути відмінними цілями для терористичних атак або ворожих дій, тому необхідно вдосконалити системи безпеки на стадіонах й інших об'єктах спортивної інфраструктури
Принцип ефективного ресурсного використання	у воєнний період ресурси можуть бути обмеженими; менеджмент повинен бути спрямований на оптимальне використання доступних ресурсів для підтримки фізичної активності та спортивних заходів
Принцип мобільності і адаптивності	в умовах воєнного стану може виникнути необхідність швидко адаптуватися до змінних обставин; менеджмент повинен бути готовий до оперативних змін у планах та програмах фізичної культури та спорту
Принцип соціальної відповідальності	у воєнний період важливо враховувати потреби та інтереси учасників фізичної культури та спорту, особливо вразливих груп, таких як військовослужбовці та мирні громадяни, та забезпечувати їхні права та безпеку
Принцип комунікації та інформування	важливо мати ефективну систему комунікації для поширення інформації про спортивні події та правила участі в умовах воєнного стану, що допоможе учасникам та громадськості отримувати актуальну інформацію та інструкції
Принцип партнерства і співпраці	у воєнний період може знадобитися посилене співробітництво між різними суб'єктами управління фізичною культурою та спортом, такими як військові відділи, цивільні організації та інші структури; спільні зусилля можуть сприяти підтримці фізичної активності та спортивних подій
Принцип ресоціалізації та психологічної підтримки	умови воєнного стану можуть викликати стрес та психологічні труднощі у військовослужбовців та цивільних осіб; менеджмент фізичної культури та спорту може включати в себе заходи для підтримки психічного здоров'я та ресоціалізації учасників
Принцип гнучкості в програмах та розкладах	зміни у ході воєнних дій можуть вплинути на доступність та можливість проведення спортивних заходів; менеджмент повинен бути гнучким і готовим до змін у програмах та розкладах, щоб відповісти на поточні потреби та обставини
Принцип збереження інфраструктури	в умовах воєнного конфлікту існує загроза пошкодження спортивних об'єктів та інфраструктури; менеджмент повинен приділяти особливу увагу збереженню та відновленню спортивних об'єктів у разі потреби
Принцип морального підтримання	воєнний стан може викликати психологічний тиск на спортсменів та фанатів; менеджмент повинен забезпечувати психологічну підтримку і сприяти духовному піднесенню через спорт
Принцип адаптації до зміни умов	менеджмент має бути готовим до швидкої адаптації до змін умов, що може включати зміни розкладів, місць проведення подій, а також обмеження участі команд і спортсменів
Принцип патріотичного настрою	в умовах воєнного стану спорт може бути використаний для підняття патріотичного настрою та об'єднання нації; менеджмент може сприяти цьому, організовуючи спортивні заходи з підтримкою військових та патріотичних ініціатив
Принцип гнучкості і інновацій	менеджмент повинен бути гнучким і відкритим до нових інноваційних підходів до організації спортивних подій у воєнний період. Це може включати використання віртуальних технологій, онлайн-трансляції та інші засоби залучення глядачів
Принцип гуманітарної ініціативи	менеджмент може сприяти гуманітарним ініціативам, спрямованим на надання допомоги потерпілим від воєнних подій через спортивні програми та донати

нізаціями та іншими країнами для організації спільних спортивних заходів або обміну спортсменами;

— фокус на молодіжному розвитку: у воєнний період особлива увага повинна бути приділена молодіжному спорту та розвитку молодих талантів. Це може допомогти створити позитивні перспективи для молоді в умовах невпевненості;

— залучення ветеранів: ветерани війни можуть бути важливими учасниками і підтримкою в спорті. Менеджмент може створити програми для залучення ветеранів до тренувань, а також організувати спортивні заходи для них;

— гібридні та дистанційні формати: враховуючи обмеження на зібрання великої кількості людей, може бути корисним розглядати гібридні або дистанційні формати спортивних подій, щоб дозволити участь глядачам і спортсменам з безпекою;

— публічна інформаційна кампанія: менеджмент може відіграти важливу роль у публічній інформаційній кампанії з метою підтримки миру, солідарності та важливості спорту в житті суспільства.

Загалом, умови воєнного стану вимагають від менеджменту у сфері фізичної культури і спорту великої гнучкості, креативності та відповідальності. Основні принципи менеджменту повинні адаптуватися до змінних умов з метою забезпечення безпеки, підтримки суспільства і збереження спортивних цінностей. Відповідно основними якостями менеджерів мають бути адаптивність, відчуття тенденцій ринку, комунікабельність (нетворкінг), рішучість і сміливість, віра в себе та своїх підлеглих.

Отже, підсумовуючи вище викладене, можемо вважати, що у сучасних умовах методологічно важливо визнати зв'язок формування принципів з законами й закономірностями менеджменту, досвідом управління. В той же час, необхідно відмітити, що принципи менеджменту повинні відповідати економічним законам, періодам і умовам розвитку системи господарської діяльності. Хоча зміст цих принципів визначається природою спортивних відносин, самі принципи не можуть існувати і діяти окремо від фізкультурно-спортивної політики та законодавчої діяльності держави. Таким чином, необхідно враховувати об'єктивні та суб'єктивні аспекти, аналізуючи економіко-політичні зумовленості правових принципів та визнаючи їх суб'єктивний характер особливо в умовах війни в Україні.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проблематика принципів менеджменту завжди буде актуальною, оскільки вони відображають сутність реальних процесів управління організаціями, мають відповідати законам розвитку суспільства і змінам зовнішнього середовища. Особливо це стосується і принципів управління у сфері фізичної культури і спорту, які розроблені недостатньо, однак мають свою галузеву специфіку. Потребують свого подальшого розвитку дослідження щодо змісту і правового підґрунтя принципів менеджменту у спорті під час кризових явищ та необхідності прийняття термінових управлінських рішень. Обґрунтовані стратегічно виражені управлінські рішення, в основі яких лежать відповідні принципи управління, дозволяють успішно досягати цілей, які ставлять перед собою фізкультурні і спортивні організації в умовах війни.

Література:

1. Харчук Т. В., Буренко М. С., & Шавель Х. Є. (2023). Фізична культура — чинник формування здорового способу життя особистості в умовах змін воєнно-політичної ситуації в Україні. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт), 10(170), 137-141. [https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.10\(170\).29](https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.10(170).29)
2. Закон України "Про фізичну культуру і спорт" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text>
3. Дудар Т.Г. Менеджмент [текст] навчальний посібник. / Т.Г. Дудар, Р.В. Волошин, В.Т. Дудар. — К.: "Центр учбової літератури", 2013. — 336 с.
4. Постанова КМУ від 4 листопада 2020 р. № 1089 "Про затвердження стратегії розвитку фізичної культу-

ри і спорту на період до 2028 року" <https://zakon-rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text>

5. Соловйов А.І., Глухов І.Г. Особливості діяльності менеджера у сфері фізичної культури та спорту. Вісник ХДУ Серія Економічні науки. 2023. № 48. С. 53—58. URL: <http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/808/775> DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-48-8>

6. Матукова Г. І., Багашова Н. В., Матукова-Ярига Д. Г. Управління розвитком сучасного підприємства: принципи стратегії антикризового менеджменту в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2021. № 11. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9525> (дата звернення: 06.02.2024). DOI: [10.32702/2307-2105-2021.11.6](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.6)

7. Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали-науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 13 травня 2022 року) / упоряд. В.С. Бліхар. Львів: ЛьвДУВС, 2022. 348 с.

References:

1. Kharchuk, T.V. Burenko, M.S. and Shavel', Kh.Ye. (2023), "Physical culture as a factor in the formation of a healthy personality in the conditions of changes in the military and political situation in Ukraine", *Naukovyj chasopys Natsional'noho pedahohichnoho universytetu imeni M.P. Drahomanova. Seriya 15. Naukovo-pedahohichni problemy fizychnoi kul'tury (fizychna kul'tura i sport)*, vol. 10 (170), pp. 137—141. [https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.10\(170\).29](https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series15.2023.10(170).29)
2. Rada of Ukraine (1994), The Law of Ukraine "On Physical Culture and Sport", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> Verkhovna (Accessed 10 Feb 2024).
3. Dudar, T.H. Voloshyn, R.V. and Dudar, V.T. (2013), *Menedzhment [Management]*, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On the approval of the strategy for the development of physical culture and sports for the period until 2028", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text> (Accessed 10 Feb 2024).
5. Solovjov, A.I. and Hlukhov, I.H. (2023), "Features of the manager's activities in the field of physical culture and sports", *Visnyk KhDU Seriya Ekonomichni nauky*, vol. 48. pp. 53—58, available at: <http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/808/775> (Accessed 10 Feb 2024). DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-48-8>
6. Matukova, H. Bahashova, N. and Matukova-Yaryha, D. (2021), "Management of the development of a modern enterprise: principles of anti-crisis management strategy in modern conditions", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9525> (Accessed 06.02.2024). DOI: [10.32702/2307-2105-2021.11.6](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.6)
7. Blikhar, V.S. (2022), *Menedzhment i bezpeka v umovakh viyny: teoretychni ta prykladni aspekty: materialy-naukovo-praktychnoi internet-konferentsii [Management and security in conditions of war: theoretical and applied aspects: materials of a scientific-practical internet conference]*, L'vDUVS, L'viv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2024 р.

H. Mashika,
Doctor of Science in Geography, Professor, Head of the Department of Tourism,
SHEI "Uzhgorod National University" ORCID
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6063-5823>
T. Ilto,
PhD, Senior Lecturer of the Department of Management,
Management of Economic Processes and Tourism, Mukachevo State University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8639-0550>
O. Popovych,
Assistant of the Department of Management, Management
of Economic Processes and Tourism, Mukachevo State University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7563-827>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.31

STRATEGIES FOR IMPLEMENTING BUSINESS ANALYTICS AND ACTIVITY-BASED COSTING TO OPTIMIZE OPERATIONS IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY

Г. В. Машіка,
д. геогр. н., професор, зав. кафедри туризму, ДВНЗ "Ужгородський національний університет"
Т. І. Ільтьо,
доктор філософії, старший викладач кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму, Мукачівський державний університет
О. П. Попович,
асистент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму, Мукачівський державний університет

СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ ТА ACTIVITY-BASED COSTING ДЛЯ
ОПТИМІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙ В ТУРИСТИЧНІЙ ТА ГОТЕЛЬНІЙ СФЕРІ

The business analytics and Activity-Based Costing (ABC) implementation in modern conditions is the foundation for success in the business entities of the tourism and hotel industry (as it creates the potential for a significant improvement in operational efficiency in this sector). Therefore, the article's purpose is to identify the content and basic features of strategies for implementing business analytics and Activity-Based Costing to optimize operations in the tourism and hotel sector. Within the scope of the research, attention is drawn to the fact that (considering the absence of unified operation formats in the tourism and hotel sector), the implementation of business analytics and Activity-Based Costing (ABC) can be carried out through various types of strategies, selected based on the needs of optimization and opportunities for improving efficiency. Among the strategies used to implement business analytics and Activity-Based Costing for operational optimization in the tourism and hotel industry, we have identified the following: phased implementation strategy, rapid integration strategy, expansion of implementation scope strategy, and customer service operations focus

strategy. The proof has shown that each of the mentioned strategies has distinctive features that determine the specificity of their application. The phased implementation strategy is oriented towards characteristics that make it ideal for entities seeking to intricately develop and gradually implement business analytics and ABC, ensuring control and assessment of the process at each stage. The fast integration strategy focuses on features that make it ideal for situations where the priority is swift implementation and obtaining results quickly. The expansion of implementation scope strategy is based on characteristics that make it ideal for entities aiming to gradually expand the volume and coverage of implementation. The strategy focusing on customer service operations is based on features that make it ideal for entities wanting to concentrate on effective customer service and enhancing their experience. The prospects for further research lie in conducting a detailed comparative analysis of the effectiveness of each highlighted strategy for implementing business analytics and Activity-Based Costing. It can help determine which strategy is most effective under specific industry conditions.

Впровадження бізнес-аналітики та Activity-Based Costing (ABC) в сучасних умовах є основою успіху суб'єктів господарювання в туристичній та готельній індустрії, оскільки це створює потенціал для відчутного покращення ефективності операцій. Отже, метою статті є ідентифікація змісту та базових ознак стратегій впровадження бізнес-аналітики та Activity-Based Costing для оптимізації операцій в туристичній та готельній сфері. У межах дослідження звернуто увагу на той факт, що з урахуванням відсутності єдиних операційних форматів суб'єктів туристичної та готельної сфери, впровадження бізнес-аналітики та Activity-Based Costing (ABC) може здійснюватися через різні типи стратегій. Ці стратегії обираються враховуючи потреби в оптимізації різних операцій та можливості поліпшення їх ефективності. При цьому зроблено висновок, що серед стратегій, які використовуються для впровадження бізнес-аналітики та Activity-Based Costing з метою оптимізації операцій в туристичній та готельній сфері, можуть бути застосовані такі: стратегія поетапного впровадження, стратегія швидкої інтеграції, стратегія розширення зони впровадження (повзучий наступ), стратегія фокусу на операціях з обслуговування клієнтів. Доведено, що кожна з наведених стратегій має свої характеристики, які визначають специфіку їх застосування. Стратегія поетапного впровадження орієнтована на особливості, які роблять її ідеальною для суб'єктів, які бажають детально розробити та поетапно впровадити бізнес-аналітику та ABC, забезпечуючи контроль і оцінку процесу на кожному етапі. Стратегія швидкої інтеграції орієнтована на ознаки, які роблять її ідеальною для ситуацій, де пріоритетом є швидке впровадження та отримання оперативних результатів. Стратегія розширення зони впровадження базується на характеристиках, які роблять її ідеальною для суб'єктів, що прагнуть поступово розширювати обсяг та охоплення впровадження. Стратегія фокусу на операціях з обслуговування клієнтів базується на характеристиках, які роблять її ідеальною для суб'єктів, що бажають зосередитися на ефективному обслуговуванні клієнтів та покращенні їхнього досвіду. Перспективи подальших досліджень полягають у проведенні порівняльного аналізу ефективності кожної з виділених стратегій для впровадження бізнес-аналітики та Activity-Based Costing. Це може сприяти визначенню того, яка стратегія є найбільш ефективною в конкретних умовах даної індустрії.

Key words: operational formats; operational management; operations optimization; performance monitoring.

Ключові слова: формати операцій; оперативне управління; оптимізація операцій; моніторингу ефективності.

TARGET SETTING

The implementation of business analytics and Activity-Based Costing (ABC) in modern conditions is the foundation of success for entities in the tourism and hotel industry, as it creates the potential for a significant improvement in operational efficiency in this sector. In particular, the use of business analytics serves as a guarantee for the efficient collection, processing, and analysis of significant volumes of data generated by

numerous operations inherent in the activities of hotels and tourism services. This not only contributes to maintaining a high level of service but also opens up opportunities for adapting the services of these entities to consumer trends and market demand, which is crucial for ensuring competitiveness. The application of Activity-Based Costing (ABC) allows for the identification of key business processes and focusing on those that can be optimized to enhance efficiency and streamline costs. The

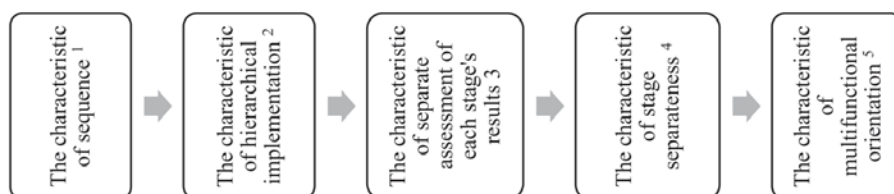


Figure 1. Characteristics of the phased implementation strategy of business analytics and Activity-Based Costing for operational optimization in the tourism and hotel industry

Note:

1. The implementation process is considered a sequential process, divided into clearly defined stages. Each stage has its unique tasks and responsibilities, and their execution occurs sequentially.
2. The action plan is structured hierarchically, where general tasks are broken down into smaller subtasks and stages. This allows the leadership and executive team to clearly understand the structure and scope of the implementation.
3. Specific success criteria are defined for each implementation stage. The evaluation of results is conducted separately for each stage, enabling an accurate determination of the achievement of set goals.
4. Each stage has its own identity and operates independently of other implementation stages. This allows the team to focus on specific tasks.
5. Each stage has clearly defined tasks, goals, and deadlines. Multifunctional orientation enables the simultaneous achievement of multiple goals, enhancing the efficiency of the implementation.

Source: formed based on [1; 6—7].

simultaneous use of business analytics and Activity-Based Costing (ABC) forms the basis for the accurate calculation of the cost of each stage in the production of services and customer service. It also paves the way for strategic analysis aimed at identifying the most profitable products and services. Indeed, the identified benefits from business analytics and Activity-Based Costing (ABC) make their implementation a crucial step for business success in the tourism and hotel sectors. This allows for the precise determination of operational optimization strategies, achieving high profitability, and improving customer satisfaction.

ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS

The issues of defining the essence of business analytics and Activity-Based Costing, formulating approaches to their implementation, and their combined use for operational optimization in various fields of activity are addressed in the scientific works of many well-known foreign and Ukrainian scholars, including: Y. V. Dergachova, K. O. Fishchuk, Tigaryeva V. A., Stankievich I. V., Piksaikina O. V., Khodeneva E. A. However, the scope and depth of these studies do not provide answers to all pressing questions. This is particularly noticeable in the tourism and hotel industry, where there are no uniform operation formats due to the diversity of services, types

of hotels and tourism companies, business sizes and scales, as well as various regional and cultural characteristics.

THE WORDING OF THE PURPOSES OF ARTICLE (PROBLEM)

The aim of the article is to identify the content and basic characteristics of strategies for implementing business analytics and Activity-Based Costing to optimize operations in the tourism and hotel industry.

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

In the tourism and hotel industries, each business entity may have its own unique operational processes and internal standards based on its specificity and strategy. However, these operations can be generalized and detailed into categories such as service booking and customer registration, customer service, operational management of service processes, marketing and advertising, financial management, and budgeting, as well as quality assessment and reporting.

Given the absence of unified operation formats in the tourism and hotel industry, the implementation of business analytics and Activity-Based Costing (ABC) can be carried out through various types of strategies, chosen based on the needs for optimization and opportunities for improving

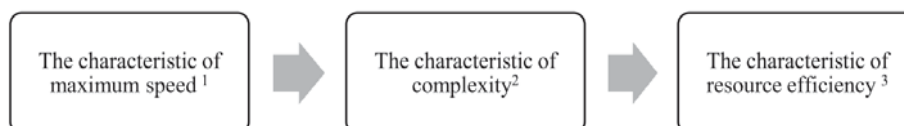


Figure 2. Characteristics of the fast integration strategy of business analytics and Activity-Based Costing for operational optimization in the tourism and hotel industry

Note:

1. The implementation process is fast and efficient, aimed at quickly achieving results and implementing necessary changes in the shortest possible time.
2. Multiple components or functional parts of the system can be implemented simultaneously. The strategy involves implementing various aspects concurrently for maximum complexity and efficiency.
3. The strategy is focused on the efficient utilization of resources for maximum impact on operations.

Source: formed based on [1; 3; 6—7].

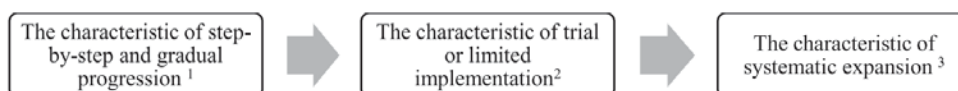


Figure 3. Characteristics of the expansion of implementation zone strategy of business analytics and Activity-Based Costing for operational optimization in the tourism and hotel industry

Note:

1. The implementation process occurs in stages, allowing the organization to adapt to changes gradually. The gradual approach helps avoid sudden and significant changes, ensuring smooth integration of new systems.
2. It starts with pilot projects or limited implementation of new methodologies or systems. The business entity gains experience and identifies optimal approaches in a limited area or specific departments.
3. The implementation zone expands systematically, encompassing new functions and departments as previous stages are successfully completed. During each stage, the experience and results are assessed, allowing for strategy refinement and adjustments.

Source: formed based on [6—7].

efficiency. Among such strategies, the following can be highlighted:

1. Phased implementation strategy, which is based on the characteristics of sequence (the implementation process is considered a sequential process divided into stages), hierarchical implementation (as the action plan is structured hierarchically, where more general tasks are divided into smaller ones), separate assessment of each stage's results (specific success criteria are defined for each implementation stage, used to evaluate results and determine the extent to which goals were achieved), stage separateness (each stage has its own identity and can function independently of others), and multifunctional orientation (each stage has clearly defined tasks, goals, and deadlines). As a result of combining the set of characteristics outlined above (see Figure 1), such a strategy is quite structured and systematic.

2. The fast integration strategy (Blitzkrieg), based on the characteristics of maximum speed (the implementation process must be as fast as possible), complexity (multiple components or functional parts of the system can be implemented simultaneously), and resource efficiency (involves efficient resource utilization for maximum impact on operations). As a result of combining the set of characteristics outlined above (see Figure 2), such a strategy is unique and operationally effective for the rapid implementation of business analytics and Activity-Based Costing (ABC).

3. Expansion of Implementation Zone Strategy (Incremental Approach), based on the characteristics of step-by-step and gradual progression (the implementation process occurs gradually and step by step, allowing the organization to adapt to changes), trial or limited

implementation (starts with pilot projects or limited deployment, during which the business entity gains experience and identifies optimal approaches), systematic expansion (the implementation zone expands systematically, encompassing new functions and departments as previous stages are successfully completed). As a result of combining the set of characteristics outlined above (see Figure 3), such a strategy is most effective in situations where it is important to avoid abrupt changes and maximize the adoption of new systems or methodologies.

4. Strategy focusing on customer service operations, based on the characteristics of locality and concentration on specific aspects of service and interaction with customers, customer satisfaction orientation (emphasis on meeting customer expectations and providing quality service). As a result of combining the set of characteristics outlined above (see Figure 4), such a strategy is focused on those aspects that are most important for the customers of a specific business entity.

Let's consider each of the highlighted strategies for implementing business analytics and Activity-Based Costing to optimize operations in the tourism and hotel industry, and delve more deeply into its effectiveness within its characteristic features.

So, the phased implementation strategy involves gradually introducing business analytics and ABC tools into the operations of the business entity. The distinctive feature of the outlined phased implementation strategy is its focus on steps such as: identifying priority operational areas or processes (requiring the most attention and amenable to optimization); gradual implementation of business analytics (for collecting and analyzing data

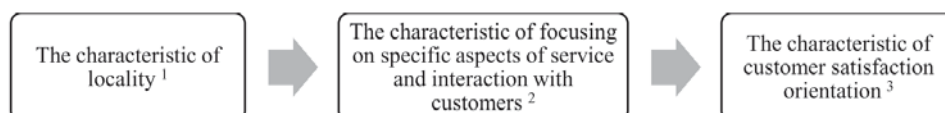


Figure 4. Characteristics of the focus strategy implementation of business analytics and Activity-Based Costing on customer service operations in the tourism and hotel industry

Note:

1. The strategy is focused on specific aspects of customer service and interaction, concentrating on local business aspects. The business entity focuses on unique aspects of its service, which may include personalized services, an individual approach, and local service differences.
2. Oriented towards specific elements of service and customer interaction, such as service quality, speed of service, and other key parameters. This strategy can allow businesses to stand out by concentrating on specific aspects of service that are important to their customers.
3. The strategy is aimed at meeting customer expectations and providing them with quality service. A focus on individual needs and customer expectations can lead to a high level of satisfaction and loyalty

Source: formed based on [1—2: 7]

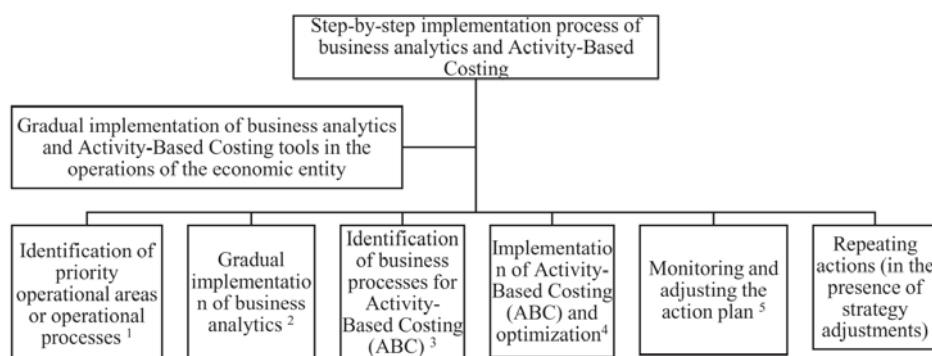


Figure 5. Steps in implementing a strategy for the phased introduction of business analytics and Activity-Based Costing to optimize operations in the tourism and hotel industry

Note:

1. Implementation begins with identifying specific areas or processes that require the most attention and can be optimized through business analytics and ABC.

2. Business analytics is introduced to collect and analyze data related to the chosen area. This may involve gathering information on costs, production volumes, customer service, etc.

3. Key business processes subject to modeling using Activity-Based Costing are identified. Costs for each activity and their impact on the cost of production or service provision are established.

4. Application of ABC for detailed analysis of the cost of each business process. This allows identification of elements that can be optimized to reduce costs and increase efficiency.

5. Monitoring results and adjusting the strategy according to identified opportunities and challenges.

Source: formed based on [1; 4–5].

related to the selected operational area or processes); defining business processes for ABC (identifying key business processes subject to modeling using Activity-Based Costing); implementing ABC and optimization (identifying elements that can be optimized to reduce costs and enhance efficiency); monitoring and adjusting the action plan; repeating actions (with adjustments to the strategy if necessary) [1; 4–5]. The step-by-step implementation scheme of the outlined strategy is presented in Figure 5.

Note that the outlined strategy for implementing business analytics and Activity-Based Costing allows the economic entity to avoid sudden and significant operational changes, providing the opportunity for the staff to adapt to new systems and optimize their efficiency over time.

A strategy of fast integration involves the implementation of business analytics and Activity-Based Costing

in a short period (due to the use of ready-made solutions and integration with existing systems). The distinctive feature of this strategy is its focus on steps such as: conducting a quick analysis of business needs and requirements for business analytics and ABC; selecting ready-made business analytics and ABC solutions; preparing the infrastructure; rapid integration (implementing the integration of ready-made solutions with existing systems using standard interfaces and APIs); training and adaptation (conducting training for staff and users on new technologies and tools); continuous improvement (ensuring mechanisms for continuous improvement and monitoring the effectiveness of implemented systems); support and optimization (providing ongoing technical support and optimization of systems to ensure their high efficiency). The step-by-step implementation scheme of this outlined strategy is shown in Figure 6.

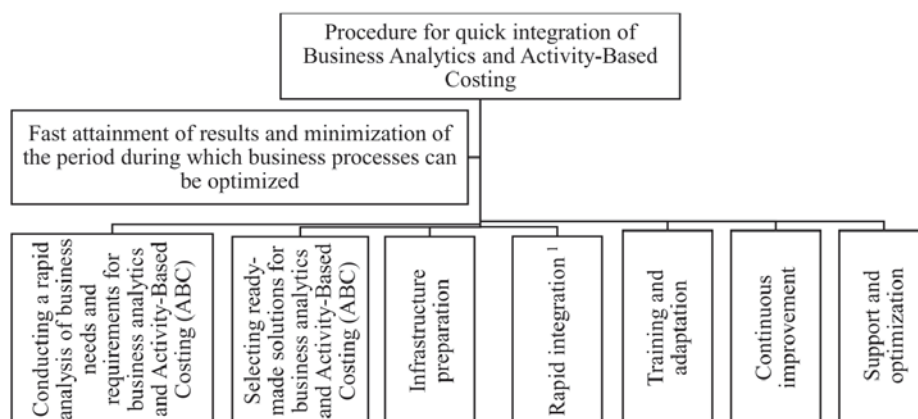


Figure 6. Steps in implementing the strategy of fast integration of business analytics and Activity-Based Costing for optimizing operations in the tourism and hotel industry

Note:

1. Implementation of integration of ready-made solutions with existing systems using standard interfaces and APIs

Source: formed based on [1; 3].

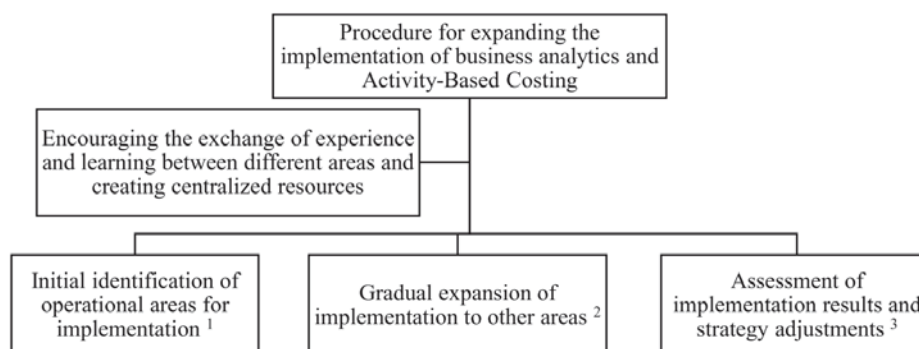


Figure 7. Steps of the expansion of implementation zone strategy of business analytics and Activity-Based Costing for optimizing operations in the tourism and hotel industry

Note:

1. Specific areas or business functions where business analytics and ABC will be implemented are selected.

2. After the successful implementation of business analytics and ABC in initial operational areas, expansion to other business segments begins.

3. During expansion, the results of implementation are systematically evaluated in each new area.

Source: formed based on [1; 5—6].

Note that the outlined strategy for implementing business analytics and Activity-Based Costing allows the economic entity to achieve rapid results and minimize the period during which business processes may not be optimized.

The strategy of expansion implementation involves starting with the introduction into limited operational areas but gradually expanding to cover all operational aspects of the business (reservation, service, finance, etc.). The distinctive feature of the outlined strategy is its focus on steps such as initial identification of operational areas for implementation (specific areas or business functions where business analytics and ABC will be implemented are selected, and areas with the most potential for optimization and efficiency improvement are chosen); gradual expansion to other areas (the expansion process can be conducted step by step or in parallel, depending on the strategic goals and capabilities of the economic entity); assessment of implementation results and adjustments

(corrections and revisions, if necessary, based on lessons learned and experience accumulated in previous stages) [1; 5—6]. For these steps of implementation, the exchange of experience and training between different areas is encouraged, along with the creation of centralized resources. The step-by-step implementation scheme of the outlined strategy is provided in Figure 7.

This strategy of implementing business analytics and Activity-Based Costing allows the economic entity to systematically and gradually introduce business analytics and ABC into different parts of the business for overall operational optimization (through support and coordination of the implementation process).

The strategy focusing on customer service operations is aimed at improving service through the analysis of customer feedback using business analytics and Activity-Based Costing. In this case, the outlined components are implemented only in operations that impact demand and customer satisfaction. The distinctive

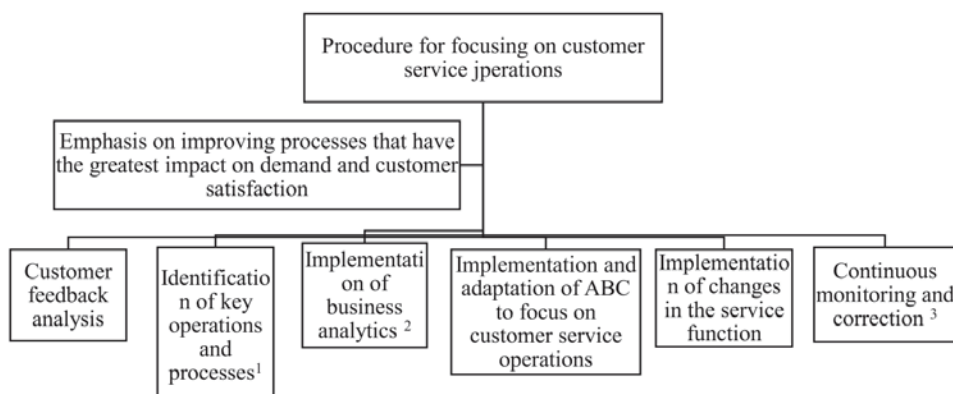


Figure 8. Steps in implementing the strategy of focusing on customer service operations in the tourism and hotel industry through the business analytics and Activity-Based Costing

Note:

1. Operations and processes that most significantly influence customers' perception of service quality and their satisfaction are identified.

2. Business analytics is applied to collect and analyze data related to customer service operations to identify opportunities for improvement.

3. The identified improvements are systematically monitored, and corrections and optimizations are made based on changes in feedback and business analytics data.

Source: formed based on [1; 4—6].

feature of the outlined strategy is its focus on steps such as: customer feedback analysis (careful examination of feedback content from customers, allowing identification of key aspects influencing their satisfaction); identification of key operations and processes (determining operations and processes that are part of customer service); implementation of business analytics for data collection and analysis of operations; implementation and adaptation of ABC to focus on customer service operations; implementation of changes in the service function (involving changes in operational processes that will lead to improved customer service); continuous monitoring and correction. The step-by-step implementation scheme of the outlined strategy is presented in Figure 8.

This strategy of implementing business analytics and Activity-Based Costing allows the economic entity to focus its efforts on operations that have a direct impact on customer satisfaction and loyalty, ensuring improved service and alignment with their needs.

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

Within the study, attention is drawn to the fact that due to the absence of uniform operational formats in the tourism and hotel industry, the implementation of business analytics and Activity-Based Costing (ABC) can be carried out through various types of strategies, selected based on the needs of optimization and opportunities for efficiency improvement. The following conclusions have been drawn:

1. Among the strategies used for implementing business analytics and Activity-Based Costing to optimize operations in the tourism and hotel industry, we have identified strategies such as phased implementation, blitzkrieg integration strategy, expansion implementation strategy (creeping deployment), and the strategy focusing on customer service operation.

2. Each of the mentioned strategies has distinctive features that define the specificity of its application. The phased implementation strategy is oriented towards features that make it ideal for entities wishing to thoroughly develop and gradually implement business analytics and ABC, ensuring control and evaluation of the process at each stage. The fast integration strategy is oriented towards features that make it ideal for situations where the priority is rapid implementation and obtaining results. The expansion implementation strategy is based on features that make it ideal for entities seeking to gradually expand the scope and coverage of implementation. The strategy focusing on customer service operations is based on features that make it ideal for entities wanting to concentrate on effective customer service and enhancing their experience.

The prospects for further research involve conducting a detailed comparative analysis of the effectiveness of each of the highlighted strategies for implementing business analytics and Activity-Based Costing. This can help determine which strategy is most effective in specific industry conditions.

Література:

1. Бруханський Р., Спільник І. Бізнес-аналітика vs. бізнес-аналіз: сучасний дискурс, модель професійної компетенції ініціатора позитивних змін. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2022. Вип. 1—2. С. 7—21.
2. Гафіяк А.М. ІТ-технології та бізнес-аналітика. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 15. С. 933—937.
3. Дмитришин Б.В., Боровий М.В. Бізнес-аналітика та її роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Центральний український науковий вісник. Економічні науки, 2020. Вип. 5 (38). С. 214—220.
4. Пономаренко І.В., Телеус А.В. Бізнес-аналітика як ефективний інструмент обробки даних, Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2020. № 23. С. 64—70.
5. Церклевич В., Діль А., Блаута А., Діль М. Інноваційні компоненти стратегії просування ресторану регіональної кухні Поділля: кейс "Ресторації Шпигеля". Трансформаційна економіка. 2023, Вип. 3 (03). С. 61—69.
6. Чкан А.С., Гостева Ю.А. Сутність аналітичної роботи та інструменти бізнес-аналітики в управлінській діяльності. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 3 (03). 2016. С. 155—158.
7. Яремко З.М. Модель бізнес-аналітики підприємства в контексті стратегічного управління. Інноваційна економіка. 2013. № 3. С. 328—333.

References:

1. Brukhanskyi, R. and Spilnyk, I. (2022), "Business analytics vs. business analysis: modern discourse, model of professional competence of the initiator of positive changes", *Instytut bukhgalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsiyi*, vol. 1—2, pp. 7—21.
 2. Hafiya, A.M. (2018), "IT technologies and business analytics", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 15, pp. 933-937.
 3. Dmytryshyn, B.V. and Borovyi, M.V. (2020), "Business analytics and its role in managing the competitiveness of the enterprise". *Tsentrал'no ukayins'kyy naukovyy visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 5 (38), pp. 214—220.
 4. Ponomarenko, I.V. and Teleus, A.V. (2020), "Business analytics as an effective data processing tool". *Problemy innovatsiyno-investytsiynoho rozvytku*, vol. 23, pp. 64—70.
 5. Tserklevych V., Diehl A., Blauta A., Diehl M. (2023). "Innovative components of the strategy of promoting a restaurant of Podillia regional cuisine: the case of Spiegel's Restaurants", *Transformatsiyna ekonomika*, vol. 3 (03), pp. 61—69.
 6. Chkan, A.S. and Gosteva, Yu.A. (2016), "The essence of analytical work and tools of business analytics in managerial activities", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, vol. 3 (03), pp. 155—158.
 7. Yaremko Z.M. (2013), "The business analytics model of the enterprise in the context of strategic management", *Innovatsiyna ekonomika*, vol. 3, pp. 328—333.
- Стаття надійшла до редакції 18.02.2024 р.*

А. В. Роговий,
д. е. н., професор, професор кафедри туризму,
Національний університет "Чернігівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5445-214X>
Ю. В. Євтушенко,
к. е. н., докторант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Національний університет "Чернігівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1029-0625>
Я. В. Півень,
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Національний університет "Чернігівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-1178-4440>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.38

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

A. Rogoyi,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Tourism, Chernihiv Polytechnic National University
Yu. Yevtushenko,
PhD in Economics, Doctoral candidate of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Chernihiv Polytechnic National University
Ya. Piven,
Postgraduate student of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Chernihiv Polytechnic National University

FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE

У статті розглянуто основні теоретичні аспекти реалізації фінансового механізму державно-приватного партнерства. Мета статті — дослідження основних теоретико-методологічних положень формування фінансового механізму державно-приватного партнерства в Україні. На основі узагальнення основних підходів до розуміння сутності фінансового механізму ДПП виокремлено його основні характеристики. Запропоновано визначення фінансового механізму ДПП та деталізовано його структуру. Класифіковано основні інструменти фінансового механізму ДПП та обґрунтовано систему принципів його реалізації. Визначено, що в основі реалізації фінансового механізму ДПП знаходиться синергетична взаємодія джерел фінансування проєкту, що забезпечує спільність відносин держави й бізнесу. Обґрунтовано, що за економічною природою фінансовий механізм ДПП є не простим додаванням його конструктивних елементів, а комплексною взаємодією економічних ресурсів, інтересів, мотиваційних чинників та повноважень і відповідальності партнерів.

The article examines the main theoretical aspects of implementing the financial mechanism of public-private partnership. The purpose of the article is to study the main theoretical and methodological provisions of the formation of the financial mechanism of public-private partnership in Ukraine. The main characteristics have been highlighted based on the generalization of the main approaches to understanding the essence of the PPP financial mechanism. The definition of the PPP financial mechanism has been proposed and its structure has been detailed. It has been substantiated that it is expedient to define the PPP financial mechanism as a system of financial levers, methods and tools for project

implementation, which are characterized by completeness, openness and control over the implementation of the financial obligations of both parties in accordance with the concluded PPP contracts. The system of principles of its implementation has been substantiated. The main strategic instruments of the financial mechanism have been classified and the following groups have been distinguished: instruments of development and financial support of PPP projects; tools used to equalize interregional disparities; instruments of indirect financial support based on the involvement of financial resources of all project partners. According to the point of the stages of implementation of the PPP financial mechanism, the following elements of this process have been distinguished: — the PPP project financing mechanism; — the motivational mechanism for a private partner formed on the basis of compensation. It has been determined that the basis of the implementation of the PPP financial mechanism is the synergistic interaction of project financing sources, which ensures the commonality of relations between the state and business. It has been noted that the priority mechanism is the mechanism of financial support. On its basis, it becomes possible to determine the level of economic efficiency and financial potential of the project, since financial support allows you to determine and predict the possibility of achieving a certain degree of project efficiency for both participants.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, державна економічна політика, фінансовий механізм, проєкт, фінансові інструменти.

Key words: public-private partnership, state economic policy, financial mechanism, project, financial instruments.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Активізація відносин державно-приватного партнерства в Україні та його ефективне використання в якості інструментів фінансування державних проєктів є одним із пріоритетних напрямків розвитку галузей національної економіки в умовах війни та повоєнного відновлення. Мета використання зазначеного інструменту полягає у створенні сприятливих умов та можливостей реалізації спільних проєктів бізнесу та держави. Трансформація суспільно-економічних відносин, зміна економічних, соціальних та політичних пріоритетів формують нові вимоги до органів державної влади щодо розробки діючих фінансових механізмів, які здатні стимулювати розвиток господарюючих суб'єктів економіки, що обумовлює актуальність даної тематики.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження теоретико-методологічних аспектів розвитку державно-приватного партнерства є важливим у подальшому становленні партнерських відносин влади та бізнесу, враховуючи специфіку фінансового механізму ДПП. Пріоритет у сучасних наукових напрацюваннях надається аналізу теоретичних аспектів сутності ДПП, можливостям адаптації зарубіжного досвіду, дотриманню інтересів всіх учасників відносин. Так, серед провідних дослідників питань становлення державно-приватного партнерства в Україні доцільно назвати В. Ємельянова [1], М. Забаштанського [2], І. Запатріну [3], І. Косач [4], С. Львовичкіна [5], І. Нейкову [6], Г. Тарасюк [7], П. Шилепницького [8] та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Проте додаткової актуальності набувають питання, пов'язані з теоретичними аспектами розробки й реалі-

зації фінансового механізму та визначенні перспективних напрямків вирішення проблем, що перешкоджають ефективній реалізації проєктів у сфері державно-приватного партнерства.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — дослідження основних теоретико-методологічних положень формування фінансового механізму державно-приватного партнерства в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Гене́за відносин державно-приватного партнерства розпочинається із використання його як інструменту компенсації недоліків ринкової системи, тобто партнерство держави та бізнесу виконує функції розвитку, стимулювання інновацій, впровадження інфраструктурних проєктів, ефективного використання бюджетних ресурсів. Саме на цьому аспекті акцентується увага при визначенні фінансового механізму державно-приватного партнерства в нормативно-правовій базі країн світу, зокрема й України [9]. Досвід застосування інструментів ДПП в Україні та інших країнах світу достатньо широкий, проте найбільшу розповсюдженість проєкти ДПП мають у будівельній галузі, комунально-енергетичному середовищі, сфері транспорту та сфері надання соціальних послуг. На думку багатьох дослідників, державно-приватне партнерство є ефективним та якісно новим інструментом залучення інвестицій, оскільки це сприятиме як безпосередньо зростанню економіки держави та регіонів, так і розвитку соціально важливої інфраструктури.

Узагальнюючи основні підходи до розуміння фінансового механізму ДПП, доцільно виокремити наступні характеристики:

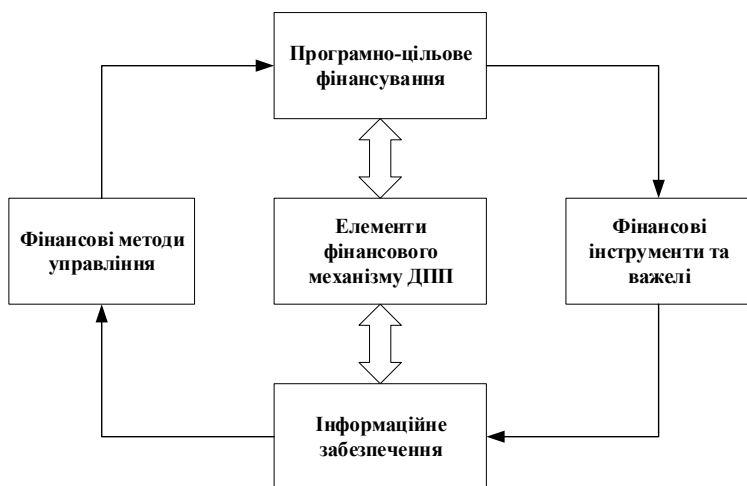


Рис. 1. Структура фінансового механізму ДПП

Джерело: сформовано за [8—10].

- основними елементами фінансового механізму є держава та приватний бізнес;
- взаємодія зацікавлених сторін відбувається на офіційних юридичних засадах;
- характер взаємодії суб'єктів механізму є рівноправним, публічним та орієнтованим на громадськість;
- у процесі реалізації механізму консолідується фінансові ресурси обох сторін;
- ризики реалізації механізму, можливі витрати та отримані вигоди розподіляються між суб'єктами механізму у визначених пропорціях.

Процес формування та реалізації фінансового механізму ДПП визначається специфікою інституційних відносин в ході реалізації конкретного проєкту. Найчастіше ДПП використовується як інноваційний спосіб фінансування великих проєктів, що мають стратегічне державне значення. Ця специфіка враховує:

- об'єкту та предметну область реалізації проєктів ДПП, а саме власність держави або муніципального утворення, що задіяні до реалізації проєкту;
- реалізацію проєкту на контрактних засадах, завдяки чому механізм та інституційна взаємодія бізнесу та органів державної влади отримує нормативно-пра-

вове закріплення;

— диверсифікацію ризиків та макроекономічних впливів між усіма учасниками проєкту.

До макроекономічних впливів, на нашу думку, треба віднести коливання фінансових ринків, інфляцію, а також негативні фактори, що впливають на фінансову стійкість суб'єктів бізнесу.

Враховуючи зазначені характеристики та виходячи із концепції формування структури механізмів державного впливу, фінансовий механізм ДПП доцільно визначити як систему фінансових важелів, методів та інструментів реалізації проєкту, які характеризуються повнотою, відкритістю та контролем за реалізацією фінансових зобов'язань обох сторін згідно з укладеними контрактами ДПП. Потенціал реалізації механізму формують програмно цільове фінансування та інформаційне забезпечення (рис. 1).

Розглянемо докладніше основні елементи фінансового механізму ДПП в Україні (табл. 1).

Так, основні завдання програмно-цільового фінансування проєктів ДПП полягають в наступному:

- 1) консолідації фінансових ресурсів, що використовуються в процесі реалізації проєкту, а також визначення їх джерел за рахунок постійної взаємодії обох сторін-партнерів для планування коригуючи дій та подальших напрямків реалізації проєкту. Основними критеріями, що використовуються в цьому випадку, є синергетичний соціально-економічний та інвестиційний ефект, що планується як кінцева мета реалізації проєкту;

- 2) орієнтація на стратегічні цілі державної та регіональної економічної політики.

Застосування програмно-цільового фінансування передбачає реалізацію принципу економічної рівності та взаємної відповідальності сторін.

Серед фінансових методів як елемента фінансового механізму ДПП доцільно виокремити такі:

- впровадження інструментів фінансового планування;
- оперативне управління фінансовими ресурсами;
- бюджетне регулювання.

На структуру капіталу та майбутню соціально-економічну ефективність для сторін-учасників проєкту впливають використовувані фінансові інструменти та важелі. Серед основних вважаємо доцільним визначити податки та збори, ставки кредитування, фінансові норми, санкції та штрафи. Використання фінансових важелів дає змогу визначити співвідношення та взаємодію різних джерел фінансування і, як наслідок, проаналізувати рентабельність та окупність реалізованого проєкту.

У межах використовуваних фінансових інструментів застосовуються фінансові норми і стимули, до яких найчастіше належать державні гранти, за допомогою яких стає можливою часткова компенсація витрат бізнес-партнера залежно від їхньої структури та обсягу відповідальності учасника. Перевага фінансових важелів полягає у можливості компенсації фінансових ресурсів партнера проєкту, направляючи звільнену грошову масу

Таблиця 1. Деталізація елементів фінансового механізму ДПП

№ з/п	Структурний елемент фінансового механізму ДПП	Деталізація
1	Форми державно-приватного партнерства	1. Концесія. 2. Угода про співробітництво. 3. Інвестиційна угода. 4. Оренда з інвестиційними зобов'язаннями
2	Фінансові інструменти	1. Боргове фінансування 2. Відсоткова ставка. 3. Права на держактиви (землю, промислові активи, надра). 4. Податкові ставки, пільги. 5. Державні гарантії.
3	Фінансові методи	1. Фінансове планування 2. Фінансовий облік. 3. Фінансове регулювання. 4. Фінансовий контроль і моніторинг.
4	Нормативно-правове забезпечення	- закони та підзаконні акти; - рішення та розпорядження органів місцевого самоврядування

Джерело: сформовано автором за [1—7; 11].

на вирішення конкретних структурних та фінансових завдань в процесі роботи над проектом [12].

Розглядати наведені інструменти та важелі фінансового механізму ДПП доцільно в якості потоків фінансування проектів, проте, незважаючи на диференціюванні схеми руху фінансових ресурсів, в українській практиці найбільш популярним інструментом є державне фінансування.

Розглянемо окремо узагальнення стратегічних фінансових інструментів, що використовуються в межах фінансового механізму ДПП. Пропонується виокремити такі групи:

1) інструменти розвитку та фінансового забезпечення проектів ДПП — інноваційні інструменти, що здатні задовольнити потребу в довгострокових інвестиціях. До них належать капітальні гранти, надання субординованих кредитів. Також до складу інструментів цієї групи доцільно включити гарантії державних закупівель, механізми компенсації за валютними та кредитними ризиками, гарантії прибутковості акціонерного капіталу. Основна направленість цих інструментів — мінімізація проектних ризиків;

2) інструменти, що використовуються для вирівнювання міжрегіональних диспропорцій, що обумовлено диференціацією регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку. Мета використання інструментів цієї групи — стимулювання залучення позабюджетних коштів за рахунок інфраструктурної іпотеки, використання інвестиційних інструментів пайового та боргового фінансування;

3) інструменти непрямої фінансової підтримки на основі залучення фінансових ресурсів всіх партнерів-сторін проекту: державного партнера на засадах інтеграції фінансових моделей проектів ДПП в систему стратегічного та бюджетного планування в контексті цілей та завдань стратегічного інвестиційного розвитку; фінансових установ в контексті фінансового оздоровлення страхових компаній на основі ризик-менеджменту та хеджування, удосконалення фінансової стабільності кредитних організацій, розвитку інвестиційного потенціалу банків; приватного партнера щодо надання податкових пільг.

Розглянемо такий елемент фінансового механізму ДПП, як інформаційне забезпечення, що передбачає ефективне використання правових норм, обґрунтування показників та критеріїв, на основі яких стає можливим прийняття ефективних управлінських рішень щодо формування фінансової компоненти проекту ДПП. Залежність між обсягом інформації та фінансуванням ДПП-проекту є прямо пропорційною, тобто чим більшим є обсяг фінансових ресурсів, тим жорсткішими є вимоги до якості інформації.

Реалізація фінансового механізму ДПП потребує формування розвиненого інституційного середовища. У контексті ДПП інституційне середовище створює засади для взаємодії фінансових та правових інститутів, які здійснюють регулювання, координацію, контроль, мотивацію учасників партнерських відносин. Зазначена взаємодія здійснюється у формі інвестиційного проекту та проведення оцінки його подальшої реалізації.

Отже, можемо констатувати, що реалізація фінансового механізму ДПП здійснюється на основі наступ-

них принципів:

— мотивація сторін ДПП, насамперед бізнесу, у межах залучення фінансових ресурсів;

— використання ресурсів інституційного середовища та капіталу приватного інвестора для вирішення важливих соціально-економічних проблем;

— відповідальність держави як сторони проекту ДПП за реалізацію контрольної та регулюючої функції;

— зацікавленість у реалізації проекту ДПП зумовлена як економічною вигодою, так і соціальною складовою шляхом створення додаткових робочих місць.

З погляду етапів реалізації фінансового механізму ДПП пропонується виокремити такі елементи цього процесу:

— механізм фінансування проекту ДПП;

— мотиваційний механізм для приватного партнера, що сформований на засадах компенсації.

Проте, враховуючи особливості інституційного забезпечення реалізації ДПП в Україні, пріоритетним механізмом є саме механізм фінансового забезпечення. На його основі стає можливим визначити рівень економічної ефективності та фінансового потенціалу проекту, оскільки фінансове забезпечення дозволяє визначити і спрогнозувати можливість досягнення визначеного ступеня ефективності проекту для обох учасників. Тому особливу роль у фінансовому механізмі ДПП відіграють раціональні напрями управління фінансовими ресурсами, в тому числі бюджетними.

Отже, можемо констатувати, що в основі реалізації фінансового механізму ДПП знаходиться синергетична взаємодія джерел фінансування проекту, що забезпечує спільність відносин держави й бізнесу. Оскільки ключовою компонентою партнерської взаємодії виступають інвестиційні ресурси, реалізацію фінансового механізму ДПП слід розглядати з погляду зростання інвестиційного та соціально-економічного потенціалу проекту ДПП.

У контексті синергетичного підходу вважаємо доцільним зазначити, що за своєю економічною природою фінансовий механізм ДПП є не простим додаванням його конструктивних елементів, а комплексною взаємодією економічних ресурсів, інтересів, мотиваційних чинників та повноважень і відповідальності партнерів. У цьому аспекті, розглядаючи ефективність фінансового механізму ДПП, доцільно враховувати як оцінку регулюючого впливу держави, так і можливості програмно-цільового фінансування та використання наявного інвестиційного потенціалу бізнесу.

ВИСНОВКИ

Висновок про доцільність впровадження фінансових механізмів ДПП в Україні в межах реалізації державної економічної політики як на макро-, так і мезорівні, підтверджується наявністю позитивних екстерналій у процесі реалізації проектів, тобто при реалізації інвестиційного ДПП-проекту під впливом зовнішніх ефектів формуються фінансово-економічні засади для розвитку інших галузей економіки. Відповідно екстерналії, що виникають при реалізації проектів ДПП, мають мультиплікативний ефект на стан соціально-економічного розвитку як країни загалом, так і регіону. За сучасних умов регулювання національної економіки,

розробки та реалізації програм соціально-економічного розвитку механізми державно-приватного партнерства набувають актуальності завдяки можливості впровадження проєктів на основі консолідованих ресурсів держави та бізнесу, при цьому органи державної влади та місцевого самоврядування співпрацюють з інвесторами та зберігають контроль над проєктом. До необхідних умов формування ефективних фінансових механізмів державно-приватного партнерства у регіонах слід віднести якісну нормативно-правову базу, оптимальну фінансову модель проєктів ДПП, відпрацьовану систему прийняття фінансових рішень, наявність кваліфікованих спеціалістів.

Реалізація фінансового механізму ДПП на засадах процесів оптимізації бюджетних та позабюджетних фінансових ресурсів та розподілу фінансових ризиків між партнерами вимагають відповідного законодавчо-правового закріплення. Це дозволить, з одного боку, підвищити інвестиційну привабливість проєктів ДПП для бізнес-структур, а з іншого — забезпечити максимально вигідні умови протидії інвестиційним ризикам та реалізовувати проєкти із заданими параметрами рентабельності та іншими фінансовими показниками.

Література:

1. Ємельянов В. М. Розвиток партнерських відносин бізнесу і влади в системі державного управління сталим розвитком України: теорія, методологія, практика: [монографія]. Миколаїв: ПП Ємельянова Т.В., 2012. 420 с.
2. Забаштанський М. М. Концесійні відносини: фінансові детермінанти розвитку в Україні: [монографія]. Київ: Кондор-видавництво, 2016. 382 с.
3. Запатріна І., Лебеда Т. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні. Економіст. 2011. № 3. С. 52—58.
4. Косач І., Журман С. Державно-приватне партнерство в АПК України: стратегічні аспекти. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 4 (20). С. 127—136.
5. Львовчкін С. В. Фінансовий механізм макроекономічного регулювання. Фінанси України. 2000. № 12. С. 25—34.
6. Нейкова І. С. Державно-приватне партнерство як складова інвестиційного механізму інноваційного розвитку. Науковий вісник Національного університету ДПС України (Економіка, право). 2010. № 1 (48). С. 152—160.
7. Тарасюк Г. М. Розвиток державно-приватного партнерства в забезпеченні соціально відповідальної поведінки суб'єктів господарювання. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 3. С. 47—54.
8. Шилепницький П. І. Державно-приватне партнерство: теорія і практика: монографія. Чернівці: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2011. 455 с.
9. Щодо розвитку державно-приватного партнерства як механізму активізації інвестиційної діяльності в Україні: Аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/816>.
10. Косач І. А., Жаворонок А. В., Дегтярьов А. В. Фінансовий механізм інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва: сучасні аспекти. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2021. № 1. С. 3—9.
11. Дубина М. В., Пілевич Д. С. Проблеми активізації формування та залучення інвестицій у розвиток національної економіки. Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. 2014. № 1 (26). С. 94—101.

References:

1. Yemelianov, V.M. (2012), Rozvytok partners'kykh vidnosyn biznesu i vlady v systemi derzhavnoho upravlinnya stalym rozvytkom Ukrayiny: teoriya, metodolohiya, praktyka [Development of partnership relations between business and government in the system of state management of sustainable development of Ukraine: theory, methodology, practice], PP Yemelianova T.V., Mykolaiv, Ukraine.
2. Zabashtanskyi, M.M. (2016), Kontsesiini vidnosyny: finansovi determinanty rozvytku v Ukraini [Concession relations: financial determinants of development in Ukraine], Kondor-vydavnytstvo, Kyiv, Ukraine.
3. Zapatrina, I. and Lebeda, T. (2011), "Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine", Ekonomist, vol. 3, pp. 52—58.
4. Kosach, I. and Zhurman, S. (2019), "Publicprivate partnership in AIC of Ukraine: strategic aspects", Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia, no. 4 (20), pp. 127—136.
5. Lovochkin, S.V. (2000), "Financial mechanism of macroeconomic regulation", Finansy Ukrainy, vol. 12, pp. 25—34.
6. Neikova, I.S. (2010), "Public-private partnership as a component of the investment mechanism of innovative development", Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu DPS Ukrainy (Ekonomika, pravo), vol. 1 (48)), pp. 152—160.
7. Tarasiuk, H.M. (2020), "Development of public-private partnership in ensuring socially responsible behavior of business entities", Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia, vol. 3, pp. 47—54.
8. Shylepnytskyi, P.I. (2011), Derzhavno-pryvatne partnerstvo: teoriia i praktyka [Public-private partnership: theory and practice], Instytut rehionalnykh doslidzhen NAN Ukrainy, Chernivtsi, Ukraine.
9. National Institute of Strategic Studies (2012), "Regarding the development of public-private partnership as a mechanism for intensifying investment activity in Ukraine: Analytical note of the National Institute of Strategic Studies", available at: <http://old2.niss.gov.ua/articles/816> (Accessed 20 Feb 2024).
10. Kosach, I.A., Zhavoronok, A.V. and Dehtiarov, A.V. (2021), "Financial mechanism of innovation and investment development of entrepreneurship: modern aspects", Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia, vol. 1, pp. 3—9.
11. Dubyna, M.V. and Pilevych, D.S. (2014), "Problems of activation of formation and attraction of investments in the national economy development", Naukovyi Visnyk: finansy, banky, investytsii — Scientific Bulletin: finance, banks, investments, vol. 1 (26), pp. 94—101.

Стаття надійшла до редакції 23.02.2024 р.

Т. О. Меліхова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ,

м. Запоріжжя

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

Д. А. Мась,

аспірант спеціальності 073 "Менеджмент" Інженерного навчально-наукового інституту
ім. Ю.М. Потебні ЗНУ, м. Запоріжжя

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

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.43

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ КОНТРОЛЮ ЗА НАДХОДЖЕННЯМ ТА ЦІЛЬОВИМ ВИКОРИСТАННЯМ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЗЕЛЕНУ ЕНЕРГЕТИКУ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

T. Melikhova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit, Engineering
Educational and Scientific Institute named after Yu.M. Potebny of Zaporizhzhya National University

D. Mas,

Postgraduate Student of second year of the specialty 073 "Management", Engineering Educational
and Scientific Institute named after Yu.M. Potebny of Zaporizhzhya National University

CONTROL OVER THE RECEIPT AND TARGETED USE OF FOREIGN INVESTMENTS IN GREEN ENERGY FOR EFFECTIVE MANAGEMENT DECISIONS

Під час російського нападу, активне використання зеленої енергетики опинилось під загрозою, оскільки багато вітрових станцій було розташовано на побережжі Азовського та Чорного моря, яке опинилось в окупації. Постраждали українські підприємства, у яких російські військові, як рейдери, захопили їх майно. Також постраждала і держава, оскільки була захоплена атомна станція у м. Енергодар, зруйнована Каховська гідроелектростанція, тому іде постійне недоотримання електроенергії, а також втрачається дохід від її продажу. Поряд з цим здійснюються постійні атаки на об'єкти енергетичної структури, що приводить до блек-аутів. Якщо до нападу Україна активно йшла до впровадження зеленої енергетики, що позитивно впливало на екологію, то зараз населення та підприємства при використанні бензинових генераторів ще більше забруднюють навколишнє середовище. Іноземні держави намагаються допомогти Україні, виділяючи гуманітарну допомогу, приймають біженців. Іноземні компанії підтримують українські підприємства, виділяючи їм інвестиції або пропонуючи гранти. Для запобігання нецільового використання виділених коштів треба мати методику їх перевірки, тому тема дослідження дуже актуальна на сьогодні.

Метою контролю іноземних інвестицій є встановлення правильності обсягу отриманих іноземних інвестицій та цільового їх використання.

Завдання контролю іноземних інвестицій полягає у дотриманні правильності проведення інвентаризації, встановлення повного контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, терміном їх окупності для попередження зайвих витрачання або нецільового використання.

У роботі удосконалена методика контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, яка на відміну від існуючих включає: анкету, загальний план перевірки, програму перевірки, робочі документи. Запропонована методика проведення контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій надасть змогу охопити питання, які пов'язані з правильністю проведення інвентаризації, встановлення повного контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, терміном їх окупності для попередження зайвих витрат або нецільового використання. Запропонована методика дозволить поліпшити систему контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, які направлені в зелену енергетику для прийняття ефективних управлінських рішень з подальшого розвитку підприємства.

During the Russian attack, the active use of green energy was threatened, as many wind farms were located on the coasts of the Azov and Black Seas, which were under occupation. Ukrainian enterprises suffered, as the Russian military, like raiders, seized their property. The state also suffered, as the nuclear power plant in the city of Energodar was seized, the Kakhovka hydroelectric power station was destroyed, so there is a constant shortage of electricity, and income from its sale is also lost. Along with this, constant attacks are carried out on the objects of the energy structure, which leads to blackouts. If before the attack, Ukraine was actively pursuing the introduction of green energy, which had a positive effect on the environment, now the population and enterprises pollute the environment even more when using gasoline generators. Foreign countries are trying to help Ukraine by providing humanitarian aid and accepting refugees. Foreign companies support Ukrainian enterprises by allocating them investments or offering grants. In order to prevent misuse of allocated funds, it is necessary to have a methodology for their verification, therefore the topic of research is very relevant today.

The purpose of foreign investment control is to establish the correctness of the volume of received foreign investments and their intended use.

The task of foreign investment control consists in observing the correctness of the inventory, establishing full control over the receipt and targeted use of foreign investments, their payback period to prevent unnecessary spending or inappropriate use.

The work improved the method of control over the receipt and targeted use of foreign investments, which, unlike the existing ones, includes: a questionnaire, a general inspection plan, an inspection program, working documents. The proposed method of control over the receipt and targeted use of foreign investments will make it possible to cover issues related to the correctness of the inventory, establishment of full control over the receipt and targeted use of foreign investments, their payback period to prevent unnecessary costs or inappropriate use. The proposed method will improve the system of control over the receipt and targeted use of foreign investments, which are directed to green energy, for making effective management decisions on the further development of the enterprise.

Ключові слова: контроль, надходження, цільове використання, іноземні інвестиції, зелена енергетика, ефективність, управлінські рішення.

Key words: control, income, target use, foreign investment, green energy, efficiency, management decisions.

ВСТУП

Під час російського нападу, активне використання зеленої енергетики опинилось під загрозою, оскільки багато вітрових станцій було розташовано на побережжі Азовського та Чорного моря, яке опинилось в окупації. Постраждали українські підприєм-

ства, у яких російські військові, як рейдери, захопили їх майно. Також постраждала і держава, оскільки була захоплена атомна станція у м. Енергодар, зруйнована Каховська гідроелектростанція, тому іде постійне недоотримання електроенергії, а також втрачається дохід від її продажу. Поряд з цим здійсню-

Таблиця 1. Запропонована анкета перевірки за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій

№	Зміст питання	Варіанти відповіді			
		Інформація відсутня	Так	Ні	Примітки
1	Види інвестицій, які надходять на підприємство: - грошові кошти; - основні засоби; - запаси?				
2	З якої країни надходять інвестиції: - Європи; - США; - Китаю; - Великої Британії?				
3	Чи проводиться контроль за надходженням інвестицій?				
4	Чи проводиться контроль за цільовим використанням коштів?				
5	Чи були виявлені нецільового використання грошових коштів?				

Таблиця 2. Запропонований план проведення контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій

Етапи перевірки	Заплановані види робіт	Період проведення	Виконавець
Попередній	Знайомство з бізнес-планом, репутацією та діяльністю підприємства		
Фактичний	Інвентаризація іноземних інвестицій		
Основний	Контроль за надходженням іноземних інвестицій		
	Контроль за використанням іноземних інвестицій		
	Контроль за напрямками цільового використання іноземних інвестицій		
	Контроль за термінами окупності іноземних інвестицій		
Заключний	Підготовка звіту та рекомендацій		

ються постійні атаки на об'єкти енергетичної структури, що приводить до блек-аутів. Якщо до нападу Україна активно йшла до впровадження зеленої енергетики, що позитивно впливало на екологію, то зараз населення та підприємства при використанні бензинових генераторів ще більше забруднюють навколишнє середовище. Іноземні держави намагаються допомогти Україні, виділяючи гуманітарну допомогу, приймають біженців. Іноземні компанії підтримують українські підприємства, виділяючи їм інвестиції або

пропонуючи гранти. Для запобігання нецільового використання виділених коштів треба мати методику їх перевірки, тому тема дослідження дуже актуальна на сьогодні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемними питаннями контролю капітальних та фінансових інвестицій займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Бутинець Ф.Ф., Кулаковська Л.П., Макаренко А.П., Піча Ю.В., Сахарцева І.І., Усач Б.Ф. та інші. Автори розглядають дане питання зі своєї точки зору та акцентують увагу на різних методах перевірки. Проте саме питання контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій розкрито недостатньо і потребує подальшого дослідження.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою роботи є удосконалення методики контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій.

Метою контролю іноземних інвестицій є встановлення правильності обсягу отриманих іноземних інвестицій та цільового їх використання.

Завдання контролю іноземних інвестицій полягає у дотриманні правильності проведення інвентаризації, встановлення повного контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, терміном їх окупності для попередження зайвих витрачання або нецільового використання.

Для проведення контролю необхідно спланувати процес перевірки. У ході планування перевіряючий розробляє план та програму контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій.

Анкету перевірки надходження та цільовим використанням іноземних інвестицій подано в таблиці 1.

В таблиці 2 наведено план проведення контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій.

Програма проведення контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій наведено у таблиці 3.

Таблиця 3. Запропонована програма проведення контролю за надходженням та використанням цільовим використанням іноземних інвестицій

№	Мета контролю	Перелік процедур контролю	Критерій якості контролю	Код робочого документа	Період проведення	Виконавець	Примітки
1	Впевнитись у правильності проведення інвентаризації іноземних інвестицій	Інвентаризація іноземних інвестицій	А,Б,В,Г	П-1			
2	Впевнитись у правильності проведення контролю за надходженням іноземних інвестицій	Контроль за надходженням іноземних інвестицій	А,Б,В,Г	П-2			
3	Впевнитись у правильності проведення контролю за використанням іноземних інвестицій	Контроль за використанням іноземних інвестицій	А,Б,В,Г	П-3			
4	Впевнитись у правильності проведення контролю за напрямками цільового використання іноземних інвестицій	Контроль за напрямками цільового використання іноземних інвестицій	А,Б,В,Г	П-4			
5	Впевнитись у правильності проведення контролю за термінами окупності іноземних інвестицій	Контроль за термінами окупності іноземних інвестицій	А,Б,В,Г	П-5			

**Таблиця 4. Запропонований робочий документ II-1 —
Інвентаризація іноземних інвестицій**

Період	Вид інвестицій	За даними підприємства	За даними фактичного контролю	Відхилення	
				+	-

**Таблиця 5. Запропонований робочий документ II-2 —
Контроль за надходженням іноземних інвестицій**

Вид інвестицій	За даними підприємства	За даними іноземних компаній	Відхилення	Причини

**Таблиця 6. Запропонований робочий документ II-3 —
Контроль за використанням іноземних інвестицій**

Період	Вид інвестицій	За даними підприємства	За даними контролю	Відхилення	
				+	-

**Таблиця 7. Запропонований робочий документ II-4 —
Контроль за напрямками цільового використання іноземних інвестицій**

Вид інвестицій	Напрямок виділених інвестицій	Сума виділених інвестицій	Напрямок фактично використаних інвестицій	Сума використаних інвестицій	Відхилення	Причини невідповідності	Вжиті заходи

**Таблиця 8. Запропонований робочий документ II-5 —
Контроль за термінами окупності іноземних інвестицій**

Вид інвестицій	Встановлений термін окупності	Фактично термін окупності	Відхилення	Причини відхилень

Робочі документи аудитора наведені у таблицях 4—7.

ВИСНОВКИ

У роботі удосконалена методика контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, яка на відміну від існуючих включає: анкету, загальний план перевірки, програму перевірки, робочі документи. Запропонована методика проведення контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій надасть змогу охопити питання, які пов'язані з правильністю проведення інвентаризації, встановлення повного контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, терміном їх окупності для попередження зайвих витрат або нецільового використання. Запропонована методика дозволить поліпшити систему контролю за надходженням та цільовим використанням іноземних інвестицій, які направлені в зелену енергетику для прийняття ефективних управлінських рішень з подальшого розвитку підприємства.

Література

1. Меліхова Т. О., Левтєрова Л. В. Методичні підходи до проведення внутрішнього аудиту виробничих запасів на сільгосп підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 2. С. 10—17. DOI: 10.32702/2306-6792.-2020.2.10

2. Меліхова Т. О., Градобік А. О. Удосконалення документування обліку та аудиту запасів на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8331> (дата звернення: 17.10.2023).

3. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Бескоста Г.М. Аудит : навч.-метод. посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 184 с.

4. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Бескоста Г.М. Організація і методика аудиту : навч.-метод. посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 190 с.

5. Меліхова Т.О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність: монографія. Херсон: Видавничий дім "Гельветика", 2018. 632 с.

6. Меліхова Т.О., Федоров І.О. Внутрішній контроль виробничих запасів для своєчасного виявлення загроз в системі управління фінансової безпеки підприємства. *Агросвіт*, 2018. №2. С. 63-70.

7. Макаренко А.П. Державний фінансовий контроль / А.П. Макаренко, І. Я. Максименко, Т.О. Меліхова, О. П. Зоря навч. посібник для вчн : [гриф ЗДІА] — Запоріжжя : ЗДІА, 2017. — 280 с.

8. Maksymenko I., Melikhova T. Accounting and analytical procurement of state financial control and directions of its implementation in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, Volume 3 Number 5. Riga: Publishing House "Baltija Publishing", 2017, P. 268—275.

9. Меліхова Т.О., Височина В.В. Розробка програми аудиту витрат на виробництво для підвищення фінан-

сової безпеки підприємства. Економіка та держава, 2018. № 1. С. 69—75.

10. Maksymenko I., Melikhova T., Zorya O., Fatiukha N., Chumak O. Fiscal audit development in the system of budget process management. Academy of Accounting and Financial Studies journal, 2018. vol. 22, is. 6, 7 p.

11. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Подмешальська Ю.В., Чакалова Н.С. Бухгалтерський облік: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2018. 602 с.

12. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Чакалова Н.С. Теорія і методика документування в обліку та аудиті: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти за рівнем бакалавра зі спеціальності 071 "Облік і оподаткування" за денною та заочною формою навчання, Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 400 с.

13. Макаренко А. П., Меліхова Т. О., Подмешальська Ю. В., Чакалова Н. С. Теорія бухгалтерського обліку: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 071 "Облік і оподаткування" освітньо-професійної програми "Оподаткування, облік, контроль в управлінні підприємством". Запоріжжя: ЗНУ, 2022. 516 с.

14. Макаренко А. П., Меліхова Т. О., Кутчак Ю. М. Фінансовий облік II: навчальний посібник для здобувачів рівня вищої освіти бакалавра спеціальності 071 "Облік і оподаткування" освітньо-професійної програми "Оподаткування, облік, контроль в управлінні підприємством". Запоріжжя: ЗНУ, 2023. 368 с.

References:

1. Melikhova, T. and Lievtierova, L. (2020), "Methodical approaches for realization the internal audit of the production inventory at the agricultural enterprise", Agrosvit, vol. 2, pp. 10—17.

2. Melikhova, T. and Hradobik, A. (2020), "Improving documentation of inventory accounting and auditing at the enterprise", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8331> (Accessed 17 Oct 2023).

3. Makarenko, A.P. Melikhova, T. O. and Beskosta, H. M. (2016), Audyt [Audit], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

4. Makarenko, A.P. Melikhova, T. O. and Beskosta, H. M. (2015), Orhanizatsiya i metodyka audyt [Organization and method of audit], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

5. Melikhova, T.O. (2018), Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva: formyrovanyie, kontrol', efektyvnist' [Economic security of the enterprise: formation, control, efficiency], Kherson, Ukraine.

6. Melikhova, T.O. and Fedorov, I.O. (2018), "Internal control of inventory for timely detection of threats in the system of financial security management of the enterprise", Ahrosvit, vol. 2, pp. 63—70.

7. Makarenko, A.P. Maksymenko, I. YA. Melikhova, T. O. and Zorya, O.P. (2017), Derzhavnyy finansovyy kontrol', [State financial control], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

8. Maksymenko, I. and Melikhova, T. (2017), "Accounting and analytical procurement of state financial control and directions of its implementation in Ukraine", Baltic Journal of Economic Studies, Vol. 3, No. 5, pp. 268—275.

9. Melikhova, T.O. and Vysochyna, V.V. (2018), "Development of a program for auditing production costs to improve the financial safety of the enterprise", Ekonomika ta derzhava, vol. 1, pp. 69—75.

10. Maksymenko, I. Melikhova, T. Zorya, O. Fatiukha, N. and Chumak, O. (2018), "Fiscal audit development in the system of budget process management", Academy of Accounting and Financial Studies journal, vol. 22, pp. 6, 7.

11. Makarenko, A.P. Melikhova, T.O. Podmeshalska, Y.V. and Chakalova, N.S. (2018), Bukhhalterskyy oblik: navch.-metod. posibnyk [Accounting: teaching method. manual], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

12. Makarenko, A.P., Melikhova, T. O. and Chakalova, N.S. (2020), Teoriya i metodyka dokumentuvannya v obliku ta audyti [Theory and methods of documentation in accounting and auditing], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

13. Makarenko, A.P., Melikhova, T. O., Podmeshalska, Y. V. and Chakalova, N.S. (2022), Teoriya bukhhalters'koho obliku [Theory of accounting], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

14. Makarenko, A. P., Melikhova, T. O. and Kutchak Yu. M. (2023), Finansovyy oblik II. Financial accounting II [Фінансовий облік II], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

Н. Б. Ільченко,

д. е. н., професор, завідувач кафедри торговельного підприємництва
та логістики Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4052-571X>

А. М. Вінницький,

аспірант, кафедри торговельного підприємництва

та логістики Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4483-3851>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.48

ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЦЕСНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

N. Ilchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Department Trade Entrepreneurship
and Logistics State University of Trade and Economics

A. Vinnytskyi,

PhD Student of the Department Trade Entrepreneurship
and Logistics State University of Trade and Economics

TOOLS AND METHODS OF IMPLEMENTING PROCESS INTEGRATION IN SUPPLY CHAIN

У статті досліджуються теоретичні підходи до визначення сутності процесного підходу та процесної інтеграції у ланцюгах постачання. Висвітлено проблеми, що виникають на ринку товарів побутової хімії. Визначено особливості та переваги впровадження процесного підходу у ланцюгах постачання на ринку товарів побутової хімії в умовах оголошення воєнного стану. Запропоновано при виборі ланцюга постачання та постачальника застосовувати метод TOPSIS, який є гнучким та може бути адаптований для вирішення різноманітних завдань у ланцюгах постачання на ринку товарів побутової хімії. Оцінювання можна проводити експертним методом за 4 групами параметрів та розроблено 15 інструментів. Доведено, що запропонований метод TOPSIS є ефективним інструментом для прийняття рішень в умовах невизначення, а також для оптимізації ланцюга постачання на ринку товарів побутової хімії. Визначено систему параметрів та показників для оцінки ланцюгів поставок на ринку побутової хімії. Доведено, що для впровадження методу TOPSIS в ланцюгах поставок на ринку побутової хімії необхідно визначити критерії ранжування, наприклад, вартість, якість, надійність постачання та інші параметри, і забезпечити уніфікованість критеріїв шляхом нормування їх значень.

The article examines theoretical approaches to defining the essence of the process approach and process integration in supply chains. The purpose of the article is to determine the optimal tools and methods for the implementation of process integration in supply chains in the market of household chemical products to improve the efficiency of functioning of all its participants. It also considers the issues that arise in the household chemical products market. It has been proven that the main challenge is to identify and implement effective process integration tools and techniques to optimise interactions between different supply chains, improve productivity and reduce costs. The features

and benefits of process integration in supply chains for household chemical goods are identified in the context of martial law declaration. The TOPSIS method is recommended for selecting the supply chain and supplier in the household chemical products market. This method is flexible and can be adapted to solve various problems. The evaluation can be carried out using the expert method on four groups of parameters, and 15 tools have been developed. The proposed TOPSIS method is proven to be an effective tool for decision-making under uncertainty and for supply chain optimization in the household chemical goods market. By implementing the TOPSIS method it is possible to: evaluate many different criteria when making decisions, this is important in situations where a decision must be made on the basis of a set of evaluations; the method can be applied to different types of data, including quantitative and qualitative indicators; calculate the maximum approximation to an ideal solution and the maximum distance from a non-ideal solution, which allows for more objective results; flexibility in the choice of criteria weights. This will allow the formation of optimal supply chains in the household goods market. A system of parameters and indicators for evaluating supply chains in the household chemicals market has been defined. It is proven that for the implementation of the TOPSIS method in the supply chains of the household chemicals market, it is necessary to determine the ranking criteria, for example, cost, quality, reliability of supply and other parameters, and ensure the uniformity of the criteria by normalizing their values.

Ключові слова: процесний підхід, процесна інтеграція, ланцюг постачання, ринок побутової хімії, метод TOPSIS.

Key words: process approach, process integration, supply chain, household chemicals market, TOPSIS method.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах глобального бізнесу та в умовах оголошення воєнного стану підприємства вимушені оптимізувати ланцюги постачання для забезпечення ефективної діяльності. Для вирішення цих проблемних питань доречно використовувати процесну інтеграцію, що є складним завданням яке потребує уваги, враховуючі технологічні, організаційні та управління персоналом.

Основною проблемою є визначення та впровадження ефективних інструментів та методів процесної інтеграції, які б дозволили оптимізувати взаємодію між різними ланцюгами постачання, підвищити продуктивність та знизити витрати. Це вимагає вивчення інноваційних технологій, аналізу бізнес-процесів та визначення оптимальних стратегій для інтеграції.

Ще однією ключовою проблемою є впровадження цих інструментів та методів у практичну діяльність підприємств. Забезпечення сприйняття та використання нововведень серед персоналу, а також забезпечення сумісності з існуючими системами та процесами сприяє успішному впровадженню процесної інтеграції.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження категоріального апарату процесного підходу відображає результати робіт вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері управління бізнес-процесами, системного аналізу та методів прийняття рішень, а

саме серед зарубіжних: М. Крістофер [1], С. Стентон [2], Чампі Дж. [3], М. Хаммера [2, 3] та ін; вітчизняних: О. Виноградова [4], Н. Ільченко [5], Є. Крикавський [6, 7], Н. Чернописька, Н. Чухрай [7] та ін.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення оптимальних інструментів та методів для впровадження процесної інтеграції в ланцюгах постачання на ринку товарів побутової хімії для підвищення ефективності функціонування всіх його учасників.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процесний підхід є методологією управління, яка базується на оцінюванні та оптимізації бізнес-процесів усередині підприємства. Замість фокусу на окремих функціональних одиницях, процесний підхід спрямований на визначення та управління ключовими бізнес-процесами, які визначають успіх підприємства. Це допомагає підвищити ефективність, забезпечити цілісність та відповідність усіх елементів ланцюга постачання. Процесний підхід, відповідно до стандарту ISO серії 9000, не має чітко вираженого методологічного викладу щодо застосування цього принципу в практичних умовах діяльності підприємства. ДСТУ ISO 9000:2015 надає тільки "визначення цілей системи та процесів, потрібних для їх досягнення" (п. 2.3.4.4), "керування процесами та їх взаємозв'язками як системою" (п. 2.3.4.4), "процеси

взаємодіють, щоб давати результати, узгоджені з цілями організації" (п. 2.4.1.3) [8].

Процесний підхід у ланцюзі постачання — це стратегічний підхід до управління всіма етапами та процесами, які спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Можна виділити основні принципи процесного підходу в ланцюзі постачання:

1. Інтеграція процесів, оскільки замість ізольованого управління окремими етапами ланцюга постачання, процесний підхід спрямований на інтеграцію та координацію різних процесів для досягнення ефективності діяльності учасників процесу.

2. Орієнтація на клієнта, оскільки процеси управління ланцюгом постачання повинні бути спрямовані на задоволення потреб клієнтів, враховуючи їхні вимоги і очікування.

3. Стратегічне управління, процеси в ланцюзі постачання повинні бути спрямовані на підтримку стратегії підприємства та забезпечення конкурентних переваг.

4. Оптимізація продуктивності, оскільки процесний підхід спрямований на постійне вдосконалення та оптимізацію роботи ланцюга постачання з метою зменшення затрат та підвищення продуктивності.

5. Моніторинг та вимірювання результативності, оскільки важливо визначати ключові показники продуктивності (KPI) та використовувати їх для визначення ефективності процесів управління ланцюгом постачання.

6. Гнучкість системи управління та реагування на зміни в зовнішньому середовищі, такі як зміни в попиті, технологічні інновації або зміни в законодавстві.

Процесна інтеграція в ланцюгах постачання використовує процесний підхід для забезпечення ефективності та спрощення управління всією ланцюгом постачання, що включає в себе координацію та оптимізацію бізнес-процесів від постачальників до кінцевих споживачів. Ключовим елементом є взаємодія між різними елементами ланцюга постачання, такими як постачальники, виробники, дистриб'ютори та роздрібні торговельні мережі.

Ефективна процесна інтеграція дозволяє:

- зменшити цикл виконання бізнес-процесів шляхом автоматизації та оптимізації процесів можна скоротити час від замовлення до поставки, що покращує реакцію на зміни у попиті та ринкових умовах;

- зменшити витрати завдяки зменшенню зайвих етапів та оптимізації ресурсів, що призведе до зниження витрат у ланцюгу постачання;

- підвищити якість та точність забезпечення єдності даних та процесів, що сприятиме покращенню якості продукції та точності прогнозування;

- підвищити рівень задоволеності клієнтів, оскільки швидка та ефективна доставка товарів, а також точність виконання замовлень позитивно впливає на задоволення споживачів.

- підтримувати інновації, оскільки інтеграція нових технологій та рішень може сприяти підвищенню впровадження інноваційних підходів у ланцюгу постачання.

Таким чином, процесний підхід та його інтеграція в ланцюгу постачання полягає в створенні динамічної та

гнучкої системи, яка може ефективно адаптуватися до змін у середовищі та вимогах ринку.

Розглянемо особливості впровадження процесного підходу у ланцюгах постачання на ринку товарів побутової хімії в Україні:

1. Аналіз ринку та прогнозування попиту. Ринок побутової хімії зазнав значних змін після початку повномасштабної війни на території України. Це пов'язано з припиненням діяльності одного з основних українських виробників побутової хімії, труднощам в логістиці, виходу з ринку брендів, що підтримують агресора, а також у зв'язку із зменшенням платоспроможності населення.

Загальна кількість діючих хімічних підприємств, за даними Державної служби статистики України, 1 жовтня 2022 р. було зареєстровано приблизно 7330 підприємств, з яких значна частка є недіючими (приблизно 43%). Станом на 1 липня 2023 р. цей показник становив 7200 підприємств, частка недіючих підприємств дещо скоротилася (38—40%) [9]. У той же час, слід зазначити, що частина хімічних підприємств, починаючи з другої половини 2022 р. та у першому півріччі 2023 р., продовжувала адаптуватися до нових умов функціонування та частково відновила свої виробництва, сформували нові ланцюги постачання сировини та збуту продукції. Це відноситься до підприємств, які виробляють ліквідну сировину та напівсировину (особливо мінеральну, експорторієнтовані продукти неорганічної та органічної хімії, декстрини, казеїни та казеїнати, жирні амінокислоти тощо), а також споживчу продукцію нееластичного та стабільного попиту, а саме: мило, синтетичні миючі засоби, ефірні олії, косметичні та парфумерні вироби, добрива та засоби захисту рослин у дрібному фасуванні та ін.

За оцінками ДП "Черкаський НДІТЕХІМ", відсоток хімічних підприємств, які змінили свою локацію, не перевищує 6—7% (це переважно малі та деякі середні підприємства, які лише частково здійснили релокацію), з них у межах України — 5% [10].

У 2023 році в хімічній промисловості України, незважаючи на статистично позитивну динаміку індексів товарного виробництва, продовжує спостерігатися висока ступінь невизначеності, а саме: триваючі військові дії, фізичне руйнування та призупинення діяльності значної частини ключових підприємств, зростання цін на усі складові собівартості хімічної продукції, нестабільність замовлень (попиту), відсутність обігових коштів, руйнування логістичної інфраструктури, розірваність частини логістичних внутрішніх ланцюгів постачання та експорту, відтік персоналу (як за кордон, так і мобілізація) та проблеми з його ротацією (виробничого, інженерно-технічного та управлінського персоналу) тощо. Все ще триває нестабільний режим роботи багатьох підприємств, частково пов'язаний із оголошеннями повітряної тривоги.

Так, за даними Державної служби статистики України у 2022 р. товарна структура товарів рідкої побутової хімії складала: засоби для миття посуду складали 24%, гелі для прання 20%, універсальні миючі засоби 11%, засоби для догляду за унітазом 10%, кондиціонери 7%, засоби для кухні 7%, засоби для ван-

них кімнат 6%, засоби для миття підлоги 5%, засоби для скла 4%, капсули для прання 3%, плямовивідники 3% [11].

2. Оптимізація замовлень та постачань включає: впровадження програмного забезпечення для ефективного моніторингу запасів та автоматизації замовлень; співпраця з ключовими постачальниками сировини для забезпечення стабільності постачань в умовах оголошення воєнного стану.

У загальних обсягах ввезених у січні-травні 2023 року товарів 67% склали продукція хімічної промисловості — \$4.6 млрд, при митному оформленні зазначених товарів до бюджету сплачено 31,9 млрд грн, що складає 19% надходжень митних [12].

3. Виробництво та стандарти якості. З 31 грудня 2023 року діють нові обмеження щодо вмісту фосфатів та інших сполук фосфору в мийних засобах згідно вимог постанови Кабінету Міністрів України ввід 02.06.2021 року №575 [13].

Компанія Nielsen, яка займається маркетинговими дослідженнями, визначила, що один з наших брендів WASH&FREE зайняв перше місце за динамікою росту в категорії пральних засобів. Більше 70 позицій побутової хімії та косметики нотифіковано в країнах ЄС у період за 2022-2023 рр., що надало можливість переорієнтувати ринок збуту. Екологічна сертифікація посилює конкурентоспроможність на європейських ринках. На сьогоднішній момент, ТОВ "СУНП"2К" здатне інвестувати в нове обладнання, будівництво нового складу, рекламу і не тільки [9].

4. Ефективне управління запасами: розробка системи для оптимального управління запасами готової продукції та сировини в умовах невизначеності; використання методів JIT (Just-in-Time) для зменшення зайвих запасів товарів побутової хімії.

5. Співпраця з постачальниками сировини: розвиток довгострокового партнерства з надійними постачальниками хімічних компонентів; активна комунікація та обмін інформацією для уникнення можливих проблем.

6. Моніторинг та аналіз: впровадження системи моніторингу для виявлення можливих відхилень та невідповідностей; аналіз даних щодо продуктивності, ефективності та клієнтських відгуків.

В умовах оголошення воєнного стану постає проблема у визначенні оптимальних альтернатив у ланцюгах постачання. Пропонуємо застосовувати метод TOPSIS (Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution), який є одним із методів багатокритеріального прийняття рішень [14]. В контексті ланцюгів постачання на ринку товарів побутової хімії, впровадження методу TOPSIS може мати кілька корисних переваг:

1. Оцінка та вибір постачальників. Визначення оптимальних постачальників може бути складним завданням, оскільки існує багато критеріїв, таких як якість продукції, ціна, надійність постачальника та інші. Метод TOPSIS дозволяє враховувати ці критерії та приймати об'єктивне рішення.

2. Управління ризиками. Метод TOPSIS дозволяє враховувати не тільки позитивні аспекти вибору, але й

Таблиця 1. Система параметрів та показників оцінювання ланцюгів постачання на ринку товарів побутової хімії

Група параметрів оцінки ланцюгів постачання (I рівень ієрархії)		Показники оцінювання бізнес-процесів (II рівень ієрархії)	
Група показників якості	Q	Коефіцієнт оцінювання якості доставки товарів	Q ₁
		Коефіцієнт оцінювання якості зберігання товарів	Q ₂
		Коефіцієнт оцінювання якості надання логістичних послуг	Q ₃
		Коефіцієнт якості виконання бізнес-процесів персоналом	Q ₄
		Коефіцієнт якості виконання замовлення	Q ₅
Група показників надійності	R	Коефіцієнт надійності виконання доставки товарів	R ₁
		Коефіцієнт надійності вибору маршрутів постачання	R ₂
		Коефіцієнт транспортної безпеки	R ₃
		Коефіцієнт надійності вибору постачальників	R ₄
		Коефіцієнт надійності виконання замовлення	R ₅
		Коефіцієнт надійності логістичного потоку	R ₆
		Коефіцієнт захищеності майна та персоналу	R ₇
Група економічних показників	E	Рентабельність активів (англ. Return on assets - ROA) є коефіцієнтом рентабельності активів, що показує процентне співвідношення чистого прибутку підприємства до його загальних активів	E ₁
		Рентабельність власного капіталу (англ. return on equity (ROE)) — фінансовий коефіцієнт, що характеризує ефективність використання власного капіталу. Показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал. ROI (від англ. return on investment), також відомий як ROR (від англ. rate of return — рентабельність) — фінансовий коефіцієнт, який ілюструє рівень прибутковості або збитковості бізнесу, враховуючи суму зроблених в цей бізнес інвестицій.	E ₂
Група екологічних показників	EV	Коефіцієнт безпечності продукції	EV ₁
		Коефіцієнт "екологічного баласту"	EV ₂
		Коефіцієнт раціонального використання відходів	EV ₃
		Коефіцієнт забруднення середовища	EV ₄
		Коефіцієнт виконання умов стандарту	EV ₅

Джерело: запропоновано автором на основі [15, 16].

Таблиця 2. Нечіткі та лінгвістичні змінні оцінки параметрів та показників ланцюга постачання на ринку товарів побутової хімії

Нечітке число	Лінгвістична змінна	Шкала нечітких чисел
1	Нечітка кількість	(1,1,3)
2	Помірна перевага	(1,3,5)
3	Значна перевага	(3,5,7)
4	Сильна перевага	(5,7,9)
5	Абсолютна перевага	(7,9,10)

Джерело: складено на основі: [17].

ризиків, пов'язаних з кожною альтернативою. Це може бути важливим у ланцюгах постачання на ринку товарів побутової хімії, де ризики можуть впливати на продуктивність та надійність постачання.

3. Покращення продуктивності. Оптимізація ланцюгів постачання може призвести до покращення продуктивності та зниження витрат. Метод TOPSIS дозволяє визначити та вибрати оптимальні стратегії для досягнення цих цілей. Використання математичних моделей, таких як TOPSIS, дозволяє автоматизувати процес прийняття рішень у ланцюгах постачання. Це може зекономити час та ресурси, які можна витратити на аналіз великої кількості даних та альтернатив.

Інтеграція методу TOPSIS у ланцюгах постачання на ринку товарів побутової хімії може сприяти покращенню ефективності учасників ланцюга постачання, ефективного вибору постачальників, зниженню ризиків та автоматизації прийняття рішень.

Для впровадження методу TOPSIS у ланцюгах постачання на ринку товарів побутової хімії необхідно визначити критерії ранжування, це можуть бути, наприклад, вартість, якість, надійність постачання та інші параметри та забезпечення однорідності критеріїв, нормалізуючи їх значення (табл. 1).

Це може включати масштабування або нормалізацію даних для того, щоб звизначити, що всі критерії мають однаковий ваговий вплив та притаманні в умовах оголошення воєнного стану в Україні.

Необхідно також побудувати матрицю рішень, де рядки представляють альтернативи (у разі, різні критерії), а стовпці представляють об'єкти (наприклад, різні етапи ланцюга поставок) та нормалізувати матрицю рішень, щоб привести значення до єдиного масштабу. Наприклад, можна використовувати мін-макс нормалізацію.

У якості альтернатив у цьому дослідженні виступають інструменти вибору логістичного ланцюга на ринку товарів побутової хімії (табл. 3).

На основі літературного огляду та практики реалізації інструментів вибору ланцюгів постачання на ринку товарів побутової хімії запропоновано оцінювати за 4-ма групами параметрів та обрано 15 інструментів. Оцінювання відбувається експертним методом відповідно до параметрів та показників вибору ланцюгів постачання з використанням лінгвістичних змінних та трикутних нечітких чисел. Наступним кроком складається матриця рішень, в якій кожний рядок представляє альтернативу, а кожний стовець — значення критерію для цієї альтернативи. Потім визначається ідеальне та невіддалене рішення для кожного критерію. Ідеальне рішення — це максимальне (або мінімальне, залежно від типу критерію) значення для кожного критерію, а невіддалене — найменше (або максимальне).

За результатами експертного дослідження обирається альтернатива з найвищим балом як оптимальний варіант для вибору ланцюга постачання. Метод TOPSIS є ефективним інструментом для прийняття рішень в умовах невизначеності, а також для оптимізації ланцюга постачання на ринку товарів побутової хімії.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, у 2024 році в хімічній промисловості України продовжується спостерігатися висока ступінь невизначеності та діє значна кількість негативних факторів, які впливають на ситуацію в хімічній галузі. Тому проблема формування ланцюгів постачання на ринку товарів побутової хімії залишається актуальною. За допомогою впровадження методу TOPSIS можна: оцінювати багато різних критеріїв при прийнятті рішень, це важливо у ситуаціях, де рішення повинно бути прийняте на основі комплексу оцінок; метод може бути застосований до різних типів даних, включаючи кількісні та якісні показники; розрахувати максимальне наближення до ідеального рішення та максимальне віддалення від неідеального рішення, що дозволяє отримати більш об'єктивні результати; гнучкість вибору ваг критеріїв. Це дозволить формувати оптимальні ланцюги постачання на ринку товарів побутової хімії.

Таблиця 3. Інструменти вибору логістичного ланцюга на ринку товарів побутової хімії

Група показників якості	Якість доставки товарів, використовуючи оптимальні методи доставки	I_1
	Оптимізація вантажно-розвантажувальних та транспортно-складських робіт	I_2
	Якість надання логістичних послуг, враховуючи вимоги споживача	I_3
	Якість виконання бізнес-процесів персоналом	I_4
	Якість виконання замовлення, враховуючи вимоги споживача	I_5
Група показників надійності	Надійність виконання доставки товарів	I_6
	Вибір оптимального маршруту доставки	I_7
	Безпека транспортування вантажів	I_8
	Вибір надійного постачальника	I_9
	Надійність виконання замовлення	I_{10}
	Надійності фізичного потоку	I_{11}
Група екологічних показників	Захищеність майна та персоналу	I_{12}
	Якість та безпечність продукції побутової хімії	I_{13}
	Рациональне використання відходів хімічної промисловості	I_{14}
	Використання новітніх технологій виробництва продукції побутової хімії відповідно до встановлених еко стандартів	I_{15}

Джерело: запропоновано автором.

Література:

1. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 5th ed. Pearson, London, UK. 2016.
2. M. Hammer, S. Stanton. How process enterprises really work. 1999. Harvard business review. Volume 77, no. 6, p. 108 — 118.
3. M. Hammer, J. Champy. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. 1993. The Academy of Management Review. Vol. 19, no. 3, p. 595-600. URL: <https://doi.org/10.2307/258943>
4. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. 196 с.
5. Ільченко Н.Б. Концептуальна модель управління бізнес-процесами на підприємстві оптової торгівлі. Проблеми економіки. 2018. № 3. С. 97 — 103. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_3_14
6. Крикавський, Є., Похильченко, О., Фертч, М. Логістика та управління ланцюгами поставок : підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 848 с.
7. Крикавський, Є.В., Чухрай, Н.І., Чорнописька, Н.В. Логістика: компendіум і практикум. Київ, "Кондор", 2007
8. ДСТУ ISO 9000:2015. Основні положення та словник термінів. 2016. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
9. Аналітична оцінка ситуації у хімічній промисловості України та на внутрішньому товарному ринку хімічної продукції за підсумками 2022 року (попередні дані). 2022. URL: <http://www.nditekhim.com.ua/wp-content/uploads/2023/01/HPU-Vyp-82022-richnyk.pdf>
10. Аналіз ситуації в хімічній промисловості України (9 міс.). 2023. URL: <http://www.niitehim.ck.ua/analiz-sytuatsiyi-v-himichnij-promyslovosti-ukrayiny-9-mis-2023-r/>
11. Аналіз ринку рідкої побутової хімії в Україні. 2022 рік. 2022. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-zhidkoj-bytovoj-himii-v-ukraine-2022-god>
12. За 5 місяців 2023 року товарообіг склав \$41,9 млрд, що на 4% більше, ніж в 2022. 2023. URL: <https://>

/customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/za-5-misiatsiv-2023-roku-tovaroobig-sklav-419-mlrd-shcho-na-4-bilshe-nizh-v-2022-1194

13. Обмеження вмісту фосфатів в мийних засобах. 2023. URL: <https://dpss.gov.ua/news/obmezhennia-vmistu-fosfativ-v-myinykh-zasobakh>

14. J. Vimal, V. Chaturvedi, A. Kumar Dubey. Application of TOPSIS method for supplier selection in manufacturing industry. 2012. URL: https://www.researchgate.net/publication/302024324_APPLICATION_OF_TOPSIS_METHOD_FOR_SUPPLIER_SELECTION_IN_MANUFACTURING_INDUSTRY

15. Романченко І.С. Метод TOPSIS та його використання для багатокритеріального порівняння альтернатив. 2016. Системи обробки інформації. № 138. С. 104—106.

16. What is TOPSIS? 2020. URL: <https://robertsoczewica.medium.com/what-is-topsis-b05c50b3cd05>

17. Желдак Т.А. Нечіткі множини в системах управління та прийняття рішень: навч. посіб. М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т "Дніпровська політехніка". Дніпро: НТУ "ДП", 2020. 387 с.

References:

1. Christopher, M. (2016), Logistics and Supply Chain Management, 5th ed, Pearson, London, UK.

2. Hammer, M. and Stanton, S. (1999), "How process enterprises really work", Harvard business review, vol. 77, no. 6, pp. 108—118.

3. Hammer, M. and Champy, J. (1993), "Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution", The Academy of Management Review, [Online], vol. 19, no. 3, pp. 595—600. <https://doi.org/10.2307/258943>

4. Vynogradova, O.V. (2005), Reinzhyrnyh biznes-protsesiv u suchasnomu menedzhmenti: monohrafiia [Reengineering of business processes in modern management: a monograph], DonDUET, Donetsk, Ukraine.

5. Ilchenko, N.B. (2018) "Conceptual model of business process management at a wholesale trade enterprise", Problemy ekonomiky, [Online], vol. 3, pp. 97—103, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_3_14 (Accessed 20 January 2024).

6. Krykavskiy, Ye., Pokhylchekno, O. and Fertch, M. (2019) Lohistyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok [Logistics and supply chain management], Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, Lviv, Ukraine.

7. Krykavskiy, Ye.V., Chukhrai, N.I. and Chornopyska, N.V. (2007) Lohistyka: kompendium i praktykum [Logistics: compendium and workshop], Kondor, Kyiv, Ukraine.

8. UkrNDNC (2015), "ISO 9001:2015, IDT Basic terms and terminology", available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf> (Accessed 20 January 2024).

9. Nditexhim (2022), "Analytical assessment of the situation in the chemical industry of Ukraine and the domestic commodity market of chemical products based on the results of 2022", available at: <http://www.nditek-him.com.ua/wp-content/uploads/2023/01/HPU-Vyp-82022-richnyk.pdf> (Accessed 16 January 2024).

10. Niitehim (2023), "Analysis of the situation in the chemical industry of Ukraine (month 9, 2023)", available

at: <http://www.niitehim.ck.ua/analiz-sytuatsiyi-v-himichnij-promyslovosti-ukrayiny-9-mis-2023-r/> (Accessed 20 January 2024).

11. Pro-consulting (2022), "Analysis of the liquid household chemicals market in Ukraine", available at: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-zhidkoj-bytovo-himii-v-ukraine-2022-god> (Accessed 20 January 2024).

12. State Customs Service of Ukraine (2023), "In 5 months of 2023, the turnover amounted to \$41.9 billion, which is 4% more than in 2022", available at: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/za-5-misiatsiv-2023-roku-tovaroobig-sklav-419-mlrd-shcho-na-4-bilshe-nizh-v-2022-1194> (Accessed 20 January 2024).

13. State Service of Ukraine for Food Safety and Consumer Protection (2023), "Limiting the content of phosphates in detergents", available at: <https://dpss.gov.ua/news/obmezhennia-vmistu-fosfativ-v-myinykh-zasobakh> (Accessed 20 January 2024).

14. Vimal, J., Chaturvedi, V. and Kumar D. A. (2012), "Application of TOPSIS method for supplier selection in manufacturing industry", IJREAS, [Online], vol. 2, available at: https://www.researchgate.net/publication/302024324_APPLICATION_OF_TOPSIS_METHOD_FOR_SUPPLIER_SELECTION_IN_MANUFACTURING_INDUSTRY (Accessed 20 January 2024).

15. Romanchenko, I.S. (2016), "The TOPSIS method and its use for multicriteria comparison of alternatives", Systemy obrobky informatsii, [Online], vol. 1, pp. 102—106, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/soi_2016_1_23 (Accessed 20 January 2024).

16. Medium (2020), "What is TOPSIS?", available at: <https://robertsoczewica.medium.com/what-is-topsis-b05c50b3cd05> (Accessed 20 January 2024).

17. Zheldak, T.A. (2020), Nechitki mnozhyny v systemakh upravlinnia ta pryniatia rishe: navch. posib. [Fuzzy sets in control and decision-making systems: study guide], NTU "DP", Dnipro, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 15.02.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

А. М. Орел,
д. е. н., професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності підприємств, Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0823-3346>
В. В. Дяченко,
аспірант, Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1678-3284>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.54

ВИКЛИКИ ТА ПЕРЕШКОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ БАНКУ В УКРАЇНІ

A. Orel,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management Foreign
Economic Activity of Enterprises, National Aviation University
V. Diachenko,
Postgraduate student, Sumy National Agrarian University

CHALLENGES AND OBSTACLES TO THE IMPLEMENTATION OF THE BANK'S DIGITAL BUSINESS MODEL IN UKRAINE

Виклики та перешкоди впровадження цифрової бізнес-моделі банку в Україні розглядає складні аспекти переходу вітчизняних банків до цифрового формату та надає висвітлення ключових викликів, з якими стикається фінансовий сектор в контексті цифрової трансформації. Детальний аналіз основних аспектів та регулювання цифрового банкінгу в Україні вказує на важливість створення сприятливого середовища для розвитку цифрових технологій у фінансовому секторі. Тема також охоплює виклики, пов'язані з оптимізацією бізнес-процесів та навчанням персоналу для роботи у цифровому середовищі. Висвітлюються фактори, що ускладнюють впровадження цифрових інновацій та можливі стратегії їх подолання. Зокрема, аналізуються технологічні, правові, культурні та економічні аспекти, що впливають на успішність цього процесу. Розглядаються стратегічні важливості переходу до цифрових сервісів для банків та їх клієнтів, а також ідентифікуються ключові фактори, що можуть сприяти або гальмувати розвиток цифрових бізнес-моделей в українському банківському секторі. На основі проведеного аналізу робляться висновки та рекомендації щодо подолання перешкод та ефективного впровадження цифрових ініціатив в банківській сфері України. Висвітлено ключові аспекти, які впливають на процес цифрової трансформації фінансових установ в Україні. До основних викликів входить обмежена технічна база, недостатня цифрова грамотність клієнтів, та потреба у визначенні чітких нормативних рамок для цифрового банкінгу. Зміни в законодавстві та високі фінансові витрати також визначаються як важливі аспекти, що ускладнюють впровадження цифрових ініціатив. Результати дослідження допомагають розуміти контекст розвитку цифрового банкінгу в Україні та вказують на необхідність стратегічних заходів для подолання цих викликів.

Challenges and obstacles to the implementation of a digital bank business model in Ukraine examines the complex aspects of the transition of domestic banks to a digital format and highlights the key challenges faced by the financial sector in the context of digital transformation. In today's world, the implementation of digital technologies in various spheres of activity is becoming more and more relevant and necessary to ensure competitiveness. The banking sector is no exception, and in Ukraine there is also a tendency to move to digital business models. However, there are a number of challenges and obstacles that complicate this process and require attention and the search for effective solutions. A detailed analysis of the main aspects and regulation of digital banking in Ukraine indicates the importance of creating a favorable environment for the development

of digital technologies in the financial sector. The topic also covers challenges related to optimizing business processes and training staff to work in a digital environment. Factors that complicate the implementation of digital innovations and possible strategies to overcome them are highlighted. In particular, the technological, legal, cultural and economic aspects affecting the success of this process are analyzed. The strategic importance of the transition to digital services for banks and their customers is considered, and key factors that can promote or inhibit the development of digital business models in the Ukrainian banking sector are identified. Based on the analysis, conclusions and recommendations are made regarding overcoming obstacles and effective implementation of digital initiatives in the banking sector of Ukraine. Key aspects affecting the process of digital transformation of financial institutions in Ukraine are highlighted. The main challenges include a limited technical base, insufficient digital literacy of customers, and the need to define a clear regulatory framework for digital banking. Changes in legislation and high financial costs are also identified as important aspects complicating the implementation of digital initiatives. The results of the study help to understand the context of the development of digital banking in Ukraine and indicate the need for strategic measures to overcome these challenges.

Ключові слова: цифровізація, бізнес-модель, банкінг, фінансові послуги, цифрові технології, інновації, банківські послуги.

Key words: digitalization, business model, banking, financial services, digital technologies, innovation, banking services.

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

Для подальшої цифровізації банківського сектору України створено потужну базу та нагромаджено значний досвід. Все більше українців користуються онлайн-сервісами і дистанційними каналами банківського обслуговування. Слід відзначити, що цифрова трансформація банківського сектору йде пліч-о-пліч із розвитком і проникненням Інтернету. Тому подальша цифровізація банків багато в чому залежить від технічних можливостей інтернет-провайдерів та операторів стільникового зв'язку.

Українські банки все більше прагнуть скоротити особисті контакти працівників з клієнтами у офісі при банківському обслуговуванні та перевести операції у дистанційний режим, що дає можливість вивільнити кадрові ресурси, здійснити переведення та зберігання клієнтських даних у так звану "цифрову екосистему". Втім, більшість банків, для забезпечення доступності банківських послуг для клієнтів, прагне забезпечити і традиційні, і цифрові канали продажу.

Під час пандемії банки орієнтували інноваційну діяльність на удосконалення дистанційного обслуговування клієнтів, що стало можливим завдяки розвитку цифрових технологій і дало суттєвий поштовх для цифрової трансформації всієї банківської системи. Змінилася модель споживання банківських послуг та інструменти утримання клієнтів, забезпечення їх лояльності. Все це підвищило актуальність мобільних застосунків, які надають клієнтові можливість отримати практично всі банківські послуги у дистанційному режимі у одному місці.

Війна ще більш актуалізувала перехід обслуговування у дистанційний режим. Багато українців, перебуваю-

чи в інших країнах прагнуть отримувати якісні банківські послуги у вітчизняних банках. Це стимулює процеси міжнародного співробітництва українських банків з іноземними не лише у рамках платіжних систем, але і на встановленні дво- та багатосторонніх партнерських відносин. Таким чином розвиваються процеси міжнародної інтеграції нашої країни, створюється підґрунтя для входження вітчизняних банків у європейський фінансовий простір.

У ближчій перспективі слід очікувати подальшого стрімкого розвитку процесів цифровізації банківського сектору шляхом побудови масштабних цифрових екосистем.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Тема є актуальною в контексті стрімкого розвитку технологій і може служити джерелом інформації для банківських експертів, правозахисників та дослідників, що цікавляться розвитком цифрового банкінгу в Україні. Зростання конкуренції з боку фінтех-компаній та інших цифрових інноваторів, які можуть швидше реагувати на зміни у ринкових умовах та впроваджувати нові технології. Зосередження на розвитку та вдосконаленні цифрової інфраструктури для забезпечення безпеки, швидкості та надійності транзакцій. Розробка та впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та інші, для поліпшення клієнтського досвіду та оптимізації процесів в банківському секторі. Дослідженнями в галузі цифрової бізнес-моделі банку в Україні займалися та на сьогоднішній день займаються такі вчені, як В.М. Орел, О.О. Красноручський, Н.М. Котвицька, Л.М. Ганущак, А.М. Клочко, Н.В. Волченко та ін. Ці дослідження та їх публікації надають банкам важливі інсайти щодо того, як подолати перешкоди та ефективно впровадити цифрові бізнес-моделі в українському

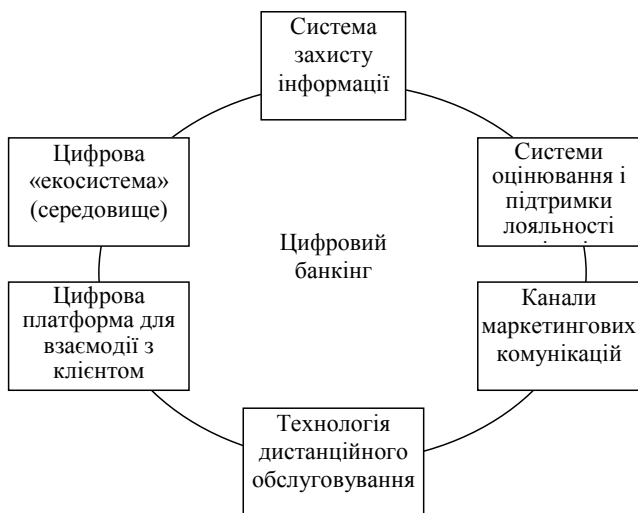


Рис. 1. Складові бізнес-моделі цифрового банкінгу при обслуговуванні корпоративних клієнтів

Джерело: розроблено автором.

банківському секторі. Останні дослідження та публікації щодо викликів та перешкод впровадження цифрової бізнес-моделі банку в Україні відображають різні аспекти цього процесу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ця стаття ставить за мету проаналізувати основні виклики та перешкоди, з якими стикаються банки при впровадженні цифрової бізнес-моделі в Україні. Ціль полягає в наданні вичерпного уявлення про технологічні, правові, культурні та економічні виклики, що стоять перед банками в Україні, а також у визначенні стратегічних кроків для подолання цих перешкод та успішного впровадження цифрових ініціатив.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Бізнес-модель цифрового банку (Інтернет-банку, необанку) здається нам доволі перспективною. В теперішній час в Україні успішно діє віртуальний Монобанк та інші банківські установи активно розвивають системи інтернет-банкінгу, як для населення, так і для корпоративних клієнтів. Бізнес-модель цифрового банку — це сучасний підхід до формування каналів комунікації банку з приватними і корпоративними клієнтами, що забезпечує надання високотехнологічних дистанційних банківських послуг і продуктів у режимі нон-стоп, на засадах застосування технологій Machine Learning та Deep Learning, Big Data, Internet of Things (IoT), віртуальної та доповненої реальності тощо. Бізнес-модель цифрового банку ґрунтується на об'єднанні та аналізі актуальної та перспективної інформації, створення і використання баз даних, надання клієнтам високотехнологічних інноваційних банківських послуг і продуктів, надання клієнту допомоги та консультацій у режимі онлайн. Умовою реалізації цифрової бізнес-моделі банку є забезпечення технічної можливості доступу клієнтів до каналів обслуговування. Важливу роль тут відіграють соціальні мережі, які забезпечують зв'язок клієнтів з Інтернет-банками [1].

Основні складові елементи бізнес-моделі цифрового банкінгу наведені на (Рис. 1).

До ключових переваг бізнес-моделі цифрового банку слід віднести такі:

- скорочення обсягу операцій з готівкою та відповідне збільшення обсягу безготівкових операцій, що забезпечує їх прозорість;
- зниження навантаження на відділення банків та працівників із проведення транзитивних операцій, надання ординарних послуг, що звільніє ресурси для продажу більш складних банківських продуктів;
- швидкість переходу до цифрової моделі та організації інтернет-банкінгу завдяки нематеріальній природі банківських послуг та продуктів;
- розвиток моделі Інтернет-банку не вимагає створення мережі філій та відділень, що робить її значно дешевшою і привабливою для новостворених та/або малих банків.

Слід зазначити, що стосовно великих банків, з великою клієнтською базою, є певна специфіка переходу на цифрову модель. З одного боку, перед ними постають труднощі:

- цифровізація великої кількості інформації робить цей процес більш трудомістким і витратним;
- необхідність збереження бази консервативних клієнтів, які не можуть або не бажають користуватися цифровими сервісами.

З іншого боку, великі банки володіють необхідними ресурсами для розв'язання складних технічних завдань організації цифрового банкінгу із використанням найсучасніших технологій, що надає їм значні конкурентні переваги перед малими банками.

Слід також зупинитися на недоліках, які притаманні цифровій трансформації банківського сектору:

1. Цифрова трансформація банківського сектору вимагає вкладення значних інвестиційних коштів, що зумовлює перевагу великих банків у цьому процесі. Великі банки, як було сказано раніше, володіють значними фінансовими ресурсами, що дозволяє їм виграти у боротьбі за персонал, залучити новітні технології. Все це надає великим банкам конкурентні переваги перед дрібними та щойно створеними банками [2].

2. Люди похилого віку та консервативних поглядів не готові до нового формату обслуговування. Вони прагнуть особистого контакту із працівниками банку. Ця проблема посилюється через те, що в нашій країні частка людей похилого віку (65 років і старше) становить більше 17% [3].

3. Невисокий рівень фінансової грамотності у суспільстві, що не дозволяє багатьом людям отримувати цифрові послуги. Вони потребують додаткового консультування.

4. Зростання кіберзлочинності, загроза витоку даних та втрати коштів. Паралельно із розвитком фінтеху та систем безпеки, розвивається і кіберзлочинність. Впровадження цифрових технологій супроводжується загрозою як для клієнтів, так і для банків. Тому захист інформації та операцій є пріоритетом у розвитку фінансових технологій.

Цифрова трансформація банківського сектору відбувається у двох основних напрямках: впровадження продуктових інновацій та впровадження процесних

інновацій. Інновації організаційного та соціального характеру займають більш скромні позиції у цьому процесі.

Напрямок продуктивних інновацій пов'язаний із впровадженням нових банківських послуг та продуктів. Прикладами таких сучасних продуктів є сервіси банківського самообслуговування через застосунки, онлайн кредитування, біометрична ідентифікація, інтеграція банківських послуг із торговельними площадками тощо).

Напрямок процесних інновацій пов'язаний із скороченням витрат на проведення банківських операцій. Технології Machine Learning та розвиток нейромереж надає можливість оптимізувати процеси надання банківських послуг шляхом скорочення витрат часу та ресурсів на взаємодію з клієнтом та розширення спектру банківських послуг, надання комплексних та персоналізованих послуг для більшого задоволення всіх споживачів.

Розвиток каналів комунікацій банків з клієнтами, пропозиція нових банківських послуг і продуктів дає можливість банкам оптимізувати їх бізнес-процеси та підвищити ефективність роботи. Отже, повсюдна цифрова трансформація та використання інноваційних технологічних рішень є не просто вибором банківських установ, а об'єктивною реальністю, ігнорування якої неможливе.

Розвиток існуючих та поява нових цифрових фінансових технологій докорінно видозмінює традиційні фінансові послуги, а також спричиняє появу нових продуктів та послуг для клієнтів. Ця тенденція найбільш потужно проявилася у таких сферах і сегментах надання банківських послуг:

1. Здійснення платіжних операцій та грошових переказів. Тут з'явилися послуги здійснення онлайн-платежів та переказів для громадян та бізнесу, peer-to-peer (P2P) обміну валют, хмарні каси, смарт-термінали, сервіси масових виплат та ін. В цьому сегменті спостерігається найбільша конкуренція між традиційними та цифровими сервісами. Здійснення платежів та переказів є не вимагає від банківських установ суттєвих витрат та висококваліфікованого персоналу. Саме тому фінтех-компаніями створено багато зручних сервісів для проведення платежів та переказів найбільш швидко та найменш витратно.

2. Кредитування та фінансування. У цьому сегменті до найбільш актуальних цифрових технологій слід віднести: peer-to-peer споживач та бізнес-кредитування як альтернатива традиційним кредитам банків, а також "краудфандінг" та "краудлендінг". Нові схеми фінансування побудовані на принципі усунення зайвих посередників — фінансово-кредитних установ, та налагодження прямої взаємодії між зацікавленими сторонами.

3. Сфера управління капіталом. Поява роботи званих фінансових радників, програм і сервісів для фінансового планування, площадок для копітрейдингу та алгоритмічної торгівлі, цільових накопичень та ін. значно змінили цей сегмент шляхом переходу від традиційних консультантів до електронних помічників. Сьогодні він характеризується високим потенціалом цифровізації та автоматизації процесів обґрунтування і прийняття ефективних рішень у сфері управління капіталом, інвестування, оцінки ефективності і ризику різних варіантів розміщення активів та ін.

4. Використання штучного інтелекту у фінансових технологіях. Фінтех з використанням штучного інтелекту забезпечує нові можливості для розширення асортименту та способів надання банківських послуг. Зокрема мова йде про використання різноманітних онлайн-консультантів, чат-ботів та ін.

5. Застосування технологій Machine Learning та Big Data для аналізу інформації та обґрунтування фінансових рішень. Цифрова трансформація суспільно-економічного простору супроводжується зростанням обсягів інформації, що висуває нові вимоги до технологій її обробки. Нові IT-технології дозволяють швидко обробляти великі обсяги фінансової інформації і обґрунтовувати варіанти управлінських рішень у цій сфері, що суттєво підвищує ефективність та знижує ризики ведення банківської справи. До основних здобутків у цій сфері слід віднести: прогнозування курсів валют та цінних паперів; виявлення шахрайства у фінансовій сфері, зокрема із кредитними картками; ризик-менеджмент; алгоритмічна торгівля та ін.

6. Ідентифікація клієнтів за біометричними даними та віддалена ідентифікація. Ідентифікація клієнта за біометричними даними, з одного боку, дає можливість спростити процедури та підвищити швидкість обслуговування клієнтів, а з іншого — підвищити безпеку операцій.

Значний крок у цьому напрямку був зроблений після прийняття Закону України "Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення" [4], згідно норм якого, з 2020 р. здійснення банками ідентифікації та верифікації клієнта не потребує його особистої присутності. Національним банком України було розроблено і запропоновано для використання у діяльності комерційних банків нові інструменти віддаленої, до яких належать: використання BankID та КЕП, а також верифікація через відеотрансляцію. Водночас, слід зазначити, що нормативно-правова база захисту біометричної інформації в Україні ще перебуває у стадії становлення. Вітчизняні банки використовують далеко не всі можливості у цій сфері [5].

7. Використання технологій Blockchain. Технологія Blockchain відкриває нові можливості для зберігання і обробки інформації про трансакції, зберігання грошей, проведення трансакцій без посередників. Важливо, що при цьому значно підвищується рівень безпеки операцій, оскільки дані у цій базі даних неможливо підробити. Вони зберігаються на тисячах комп'ютерів, а кожен новий блок зберігає інформацію про попередні. В перспективі Blockchain може замінити традиційні банки.

8. Протидія кіберзлочинності. Розвиток технологій віддаленого обслуговування клієнтів у банківській сфері викликав стрімкий ріст кіберзлочинності. Особливо цей процес активізувався під час пандемічної кризи. Сучасні цифрові технології, зокрема Deep Learning, відкривають широкі можливості для підсилення кібербезпеки, виявлення та попередження шахрайських дій.

9. Розвиток системи Інтернет-банкінгу. Використання сучасних мережевих технологій дало можливість перенести велику частину фінансових послуг у Інтернет-простір із використанням мобільних застосунків (для



Рис. 2. Основні перспективні напрями розвитку цифрових технологій у банківській сфері

Джерело: розроблено автором.

смартфонів) та онлайн-платформ (для ПК). Все це дало змогу клієнтам економити час та кошти при триманні банківських послуг.

Найбільш важливі напрямки розвитку цифрових технологій у банківській сфері (Рис. 2).

Розвиток нових цифрових технологій у банківському секторі визначається впливом низки чинників:

1. Технологічні чинники. Технологічні можливості є найбільш важливими з факторів впливу на прогрес цифрових технологій у банківській системі. Банки лідирують у сфері використання інноваційних цифрових технологій, перш за все через тривалий досвід впровадження новітніх технічних рішень для підвищення ефективності операцій та збільшення обсягів продажу банківських продуктів і послуг. Інноваційне лідерство банків формує міцне підґрунтя для подальшого розвитку цифровізації банківської системи. Цей процес є глобальним і охоплює всю світову банківську систему. Ключовими напрямками тут є використання штучного інтелекту, технологій Blockchain, хмарних сервісів та ін.

Як свідчить досвід впровадження інноваційних технічних рішень у фінансовій сфері, цей процес відбувається дуже швидко. При чому це стосується як невеличких startup-проектів, так і великих компаній-розробників.

Водночас, не всі керівники банківських установ готові до швидких змін, на заваді стають традиції, притаманна багатьом особам протидія новому, неохочість до ризику тощо. Гнучкість та адаптивність в управлінні банками є передумовою їх успішного інноваційного розвитку. Практика показує, що переваги отримують лише ті фінансово-кредитні установи, які ризикують вкладати кошти у технологічні інновації та організаційні перетворення на їх основі.

2. Ставлення клієнтів до змін. Перевага нових цифрових технологій є очевидною і вони відіграватимуть все більшу роль у банківській справі. Це є об'єктивним процесом. Водночас успіх інновацій насамперед залежить від сприйняття їх клієнтами. Що стосується нового покоління клієнтів, особистість яких сформувалася у цифрову еру, то вони є більш сприйнятливими до інновацій. Водночас, є великий прошарок консервативних клієнтів, які сприймають інновації із обережністю. Банки повинні використовувати новітні технології для того, щоб робити клієнтам персоналізовані пропозиції. Тоді клієнти відчуватимуть, що банк не лише фінансова установа, але і суспільний інститут, який піклується про них. Також важливо доносити до клієнтів інформацію про заходи безпеки. Підвищуючи рівень безпеки операцій для

клієнтів банк таким чином збільшує довіру до себе та інноваційних змін, які відбуваються.

3. Рівень конкурентної боротьби на ринку банківських послуг. Висока конкуренція змушує суб'єктів банківського сектору використовувати інноваційні технології як інструменти конкурентної боротьби. Практика показує, що інновації дозволяють банкам утримувати постійних клієнтів та залучати нових, що веде до збільшення обсягів операцій і продажу банківських послуг. Обсяг операцій, який визначається клієнтською базою банку, є одним з визначальних чинників ефективності його діяльності в умовах жорсткої конкуренції. Водночас, інноваційні технології дають можливість оптимізувати бізнес-процеси та скоротити витрати на реалізації банківських продуктів та послуг. Це означає підвищення ефективності у стратегічній перспективі.

При оцінюванні конкурентних позицій та перспектив підвищення конкурентоспроможності банки повинні аналізувати перспективні технологічні розробки, постійно аналізувати інноваційне середовище, як у банківській сфері, так і у широкому розумінні, оскільки в теперішній час сфера використання нових розробок може бути значно розширена. Інноваційні розробки часто використовуються не лише у тих сферах для яких вони були розроблені спочатку, але й у суміжних, а іноді і зовсім неочікуваним способом, що веде до появи на ринку товарів-субститутів, пропонованих суб'єктами інших секторів. Так, ринок кредитування та фінансування проектів зазнав значних структурних змін з появою небанківських кредитних інститутів таких як краудфандинг та ін.

4. Нормативно-правова база. Норми законодавства, що регулюють інноваційну діяльність та фінансову сферу є одним з найбільш визначальних чинників інноваційного розвитку банківського сектору. Ці норми мають як стимулюючий, так і обмежувальний характер. Зниження ризику фінансових операцій є основним акцентом у регулюванні фінансових технологій. Так, в різних країнах діють обмеження на використання певних технічних рішень у діяльності банківських установ через недостатній рівень їхньої безпеки для клієнтів, наприклад — використання хмарних технологій [6].

У зв'язку із початком повномасштабної війни, для забезпечення безперервного доступу клієнтів до банківських послуг, Національним банком України було врегульовано питання використання комерційними банками України хмарних послуг при здійсненні їх діяльності [7].

Комерційним банкам було надано можливість використовувати хмарні сервіси при здійсненні операцій та наданні банківських послуг, таких як операції із платіжними картками. Особливістю цієї технології є те, що при проведенні операцій використовується обладнання, що фізично розміщене на території інших держав. Так Національний банк України дозволив використовувати хмарні сховища, розташовані на серверах у країнах ЄС, Великобританії, США та Канади. Одночасно НБУ доз-

волив використовувати засоби криптографічного захисту інформації, законодавчо дозволені у цих країнах. Це тимчасова норма, розрахована на період воєнного стану та двох післявоєнних років[8].

В плані стимулювання банківських інновацій, регулятори прагнуть сформувати особливу екосистему (як, наприклад, у Великобританії), які стимулюють інновації, такі як створення сучасних необанків (цифрові, Інтернет-банки), які стають конкурентами традиційним банкам.

Вітчизняне законодавство, нажаль, ще не повною мірою відповідає вимогам і темпам інноваційного розвитку банківського сектору. Законотворчість є дуже тривалим процесом, динаміка якого не відповідає темпу змін. Так, неврегульованими залишаються багато питань використання банками біометричних даних, формування єдиної системи цих даних, їх захисту та ін.

Отже, відставання законодавства від темпу появи і впровадження технологічних інновацій становить значну проблему для інноваційного розвитку банківської системи.

5. Рівень доступу банків до інноваційних технологій. Цей чинник слід розглядати з двох точок зору:

- фінансова спроможність банківської установи до купівлі і впровадження нових технічних рішень;
- організаційна спроможність впроваджувати інновації.

Якщо перший аспект пов'язаний із ціною інноваційної технології, то другий — із адаптивністю організації, гнучкістю менеджменту, досвідом та вмінням реалізації інноваційних проектів, здатністю управляти ризиками та ін.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, цифрова трансформація надає змогу активізувати подальший розвиток банківського сектору та підвищити конкурентні позиції банківських установ. Клієнти банківських установ зазвичай позитивно сприймають нові продукти із використанням цифрових технологій, особливо ті, що розширюють можливості дистанційного обслуговування. Завдяки цьому все більше людей переходить на безготівкові розрахунки. Не зважаючи на ризики, постійно збільшується кількість скачувань мобільних застосунків, все частіше люди використовують можливість підтвердження платежу за допомогою біометричних даних. Водночас, банківські установи прикладають значні зусилля для захисту клієнтів та підвищення надійності своєї діяльності у цифровому просторі, що дає можливість нівелювати більшість ризиків.

Література:

1. Паперник С. Fintech — актуальні тенденції на найближчі 3 роки. Юридична газета. 2018. URL: <http://evris.law/uk/stattja-fintech> (дата звернення: 29.01.2024).
2. Пантелєєва Н. Фінансові інновації в умовах цифровізації економіки: тенденції, виклики та загрози. Приазовський економічний вісник. 2017. № 3. С. 68—73.
3. Державна служба статистики України <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 29.01.2024).

4. Закону України "Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20>(дата звернення: 29.01.2024).

5. Клочко А.М., Волченко Н.В. Біометричні технології для безпеки проведення банківських операцій в Україні та зарубіжних державах. Часопис Київського університету права. 2021/1. С. 299—304.

6. Семенов А. Ю. Екосистеми цифрових платформ як фактор трансформації бізнесу в умовах цифрової економіки. Вісник КНУТД. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. № 4 (137). С. 39—50.

7. Постанова Правління Національного банку України від 08 березня 2022 року № 42 "Про використання банками хмарних послуг в умовах воєнного стану в Україні" https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_08032022_42(дата звернення: 29.01.2024).

8. Про використання банками України хмарних послуг в умовах воєнного стану <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pro-vikoristannya-bankami-ukrayini-hmarnih-poslug-v-umovah-voyennogo-stanu>(дата звернення: 29.01.2024).

References:

1. Papernyk, S. (2018), "Fintech — current trends for the next 3 years", Yurydychna hazeta, [Online], available at: <http://evris.law/uk/stattja-fintech> (Accessed 29 Jan. 2024).
2. Panteleeva, N. (2017), "Financial innovations in the conditions of digitalization of the economy: trends, challenges and threats", Pryazov's'ky ekonomichnyy visnyk, vol. 3, pp. 68—73.
3. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 29 January 2024).
4. The Law of Ukraine "On prevention and countermeasures against legalization (laundering) of criminal proceeds, financing of terrorism and financing of the proliferation of weapons of mass destruction", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20> (Accessed 29 January 2024).
5. Klochko, A.M. and Volchenko, N.V. (2021), "Biometric technologies for the security of banking operations in Ukraine and foreign countries", Chasopys Kyiv's'koho universytetu prava, vol. 3, pp. 299—304.
6. Semenov, A. Yu. (2019), "Ecosystems of digital platforms as a factor of business transformation in the conditions of the digital economy", Visnyk KNUVD. Seriya: Ekonomichni nauky, vol. 4 (137), pp. 39—50.
7. Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine (2022), "On the use of cloud services by banks in the conditions of martial law in Ukraine", available at: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_08032022_42 (Accessed 29 January 2024).
8. National Bank of Ukraine (2022), "About the use of cloud services by banks of Ukraine under martial law", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pro-vikoristannya-bankami-ukrayini-hmarnih-poslug-v-umovah-voyennogo-stanu> (Accessed 29 January 2024).

Стаття надійшла до редакції 13.02.2024 р.

Т. Ю. Чаркіна,
д. е. н., доцент, завідувача кафедрою економіки та менеджменту,
Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6202-0910>
С. С. Циганков,
аспірант, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4268-9016>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.60

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ПІДХОДИ ДО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМ РИНКОМ

T. Charkina,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economics
and Management, Ukrainian State University of Science and Technology
S. Tsyhankov,
Postgraduate student, Ukrainian State University of Science and Technology

DIGITAL TOOLS AND APPROACHES TO MARKETING MANAGEMENT OF THE TRANSPORT MARKET

В статті досліджено маркетингове управління транспортним ринком, що має величезне значення в сучасних умовах, оскільки воно дозволяє ефективно впливати на споживачів, залучати нових клієнтів та забезпечувати конкурентоспроможність компаній у цілому секторі. Авторами розкрито сутність сучасних інструментів маркетингу для підвищення ефективності управління транспортним ринком.

Обґрунтовано підхід до маркетингового управління на ринку транспортних послуг, за допомогою якого можливо ефективно отримувати результат управління при постійній зміні зовнішнього середовища, та зміні факторів на транспортному ринку.

Авторами запропоновано для удосконалення маркетингового управління застосувати методологію LEAN, яка може вирішити проблеми будь-якої компанії на ринку транспортних послуг. Впровадження LEAN може дати відчутний ефект у діяльності компанії бо дуже підходить до постійно динамічних змін на ринку і постійно зростаючих вимог споживачів послуг.

В нинішніх реаліях через постійні зміни в глобальному середовищі, такі як пандемія та військові дії, потрібно використання інноваційного підходу з використання цифрових інструментів створювати продукт який відповідає попиту з мінімізацією витрат на створення.

Запропоновані авторами цифрові інструменти управління маркетингом допоможуть скоригувати нові стратегії стратегій з урахуванням інноваційних технологій, спрямованих на задоволення потреб клієнтів з урахуванням оптимізації процесів для мінімізації витрат та підвищення якості послуг, а також активне використання цифрових маркетингових інструментів для привертання уваги та утримання лояльних клієнтів. Особливо, створення цифрової платформи, де клієнт у зручній формі буде отримувати корисну, необхідну інформацію. Платформа надасть такі привілеї як можливість створення опитування споживача безпосередньо. Можливість залучення нової аудиторії кращим і швидшим сервісом ніж у конкурентів

Крім того, важливо надати пріоритет цифровізації у маркетинговому управлінні транспортним ринком. Так, відкривши безліч можливостей починаючи з спрощення надання послуг, покращення сервісу обслуговування та кращого розуміння попиту.

The article examines the marketing management of the transport market, which is of great importance in modern conditions, since it allows to effectively influence consumers, attract new customers and ensure the competitiveness of companies in the entire sector. The authors reveal the essence of modern marketing tools to improve the efficiency of transport market management.

The article substantiates an approach to marketing management in the market of transport services, which allows to effectively obtain the result of management in the face of constant changes in the external environment and changes in factors in the transport market.

The authors propose to apply the LEAN methodology to improve marketing management, which can solve the problems of any company in the transport services market. Implementation of LEAN can have a tangible effect in the company's activities because it is very suitable for constantly dynamic changes in the market and constantly growing requirements of service consumers.

In the current realities, due to constant changes in the global environment, such as the pandemic and military operations, it is necessary to use an innovative approach using digital tools to create a product that meets demand while minimizing development costs.

The digital marketing management tools proposed by the authors will help to adjust new strategies to innovative technologies aimed at meeting customer needs, taking into account process optimization to minimize costs and improve the quality of services, as well as the active use of digital marketing tools to attract attention and retain loyal customers. In particular, the creation of a digital platform where the client will receive useful, necessary information in a convenient form. The platform will provide such privileges as the ability to create a customer survey directly. The ability to attract a new audience with better and faster service than competitors

In addition, it is important to priorities digitalization in the marketing management of the transport market. Thus, it has opened up many opportunities, starting with simplifying service delivery, improving customer service and better understanding of demand.

Ключові слова: управління маркетингом, транспортний ринок, цифровий маркетинг, методологія LEAN, маркетингові підходи, цифрова платформа, система лояльності.

Key words: marketing management, the transport market, digital marketing tools, LEAN methodology, marketing approaches, digital platform, loyalty system.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У постійно змінному сучасному середовищі транспортного ринку компаніям необхідно адаптуватись під зміни у попиті споживачів, бути конкурентоспроможними відповідаючи на поставлені виклики та підлаштовуватись під технологічні інновації. Що викликає необхідність у створенні ефективної маркетингової стратегії, яка зможе залучати та утримувати клієнтів. Тому виникає необхідність у пошуку оптимальних підходів і інструментів маркетингового управління для успішної діяльності і збереження конкурентоспроможності компанії на транспортному ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Темою маркетингового управління транспортним ринком займались науковці, серед яких: І.М. Аксенов, О. І. Зоріна, В. А. Волохов, І. В. Волохова, В. О. Задоя, Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський, Т.Ю. Чаркіна та інші. Всі вони зазначали, що у такому середовищі як транспортний ринок потрібно постійно знаходити нові рішення і розвивати вміння швидко адаптуватись під зміни і відповідати виклики які постають в задоволенні попиту споживача. Використовуючи сучасні методи та інноваційні інструменти, які відповідають часу.

МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Метою статті є дослідити сутність та підходи маркетингового управління транспортним ринком, і запропонувати заходи з поліпшення маркетингового управління які допоможуть задовільнити попит споживача і досягти поставлених стратегічних цілей.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Маркетингова діяльність на транспортному ринку уявляє себе як окремий вид маркетингової діяльності, через певні особливості, які відображаються не в конкретному виробі чи предметі діяльності, який створено через процес виробництва, а в послугах які пропонує той чи інший вид транспорту вимірюючись часом, якістю та унікальністю.

Управління маркетингом, тренд, який стає невід'ємним процесом у роботі транспортного ринку не залежно від виду транспорту, який потрібен для збереження та посилення рівня конкурентоспроможності за допомогою удосконалення методів організації діяльності.

Маркетингове управління транспортним ринком — це комплекс стратегічних і тактичних заходів, направлених на закриття потреб та бажань клієнтів у сфері транспортних послуг, а також спрямовані на підвищення



Рис. 1. Підхід до маркетингового управління транспортним ринком

Джерело: розробка автора.

ня ефективності та конкурентоспроможності транспортних підприємств. Таке управління, допомагає ефективно транспортним компаніям визначати конкурентну стратегію для утримання та залучення споживачів послуг, і розуміння наряду для розвитку з стабільною прибутковістю діяльності [1].

Інструменти якими користуються при маркетинговому управлінні можуть відрізнятися в залежності від компанії, бо може мати власні унікальні потреби та вимоги до процесу оптимізації процесів.

Зазвичай виділяються основні етапи процесу маркетингового управління на транспортному ринку, які містять в собі

- аналіз і сегментацію ринку з визначенням цільових споживачів;
- розробку стратегії компанії для досягнення бажаних цілей;
- створення і розвиток впізнаваного бренду та якісного продукту(послуги);
- методи просування та продажів продукту(послуги);
- маркетингові дослідження і управління ціною.

Аналіз потрібен для розуміння споживача та його потреб, з урахування поточних трендів та потреб споживача, визначення конкурентів і їх пропозицій і не мало важливе це оцінити можливості для росту нинішніх пропозицій і розвитку чогось нового на цьому ринку.

Для ефективної роботи на ринку транспортних послуг транспортним компаніям потрібно забезпечити високу якість обслуговування. В умовах ринкових відносин клієнт вибирає той вид транспорту, який здатний задовольнити всі його вимоги щодо рівня обслуговування [2].

Сегментація ж відповідає за розподілення ринку і вибору напрямку роботи, для відсіювання не рентабельних сегментів за однорідними показниками і відбір цільової аудиторії на яку буде зроблено фокус при створенні пропозиції.

Розробка стратегії це головне що повинна створити будь-яка компанія яка розпочинає свою діяльність на ринку транспортних послуг. Розробка стратегії має на увазі чітке визначення цілі діяльності, зрозумілу місію за для чого вона все це робить і ясне бачення свого позиціонування на ринку. Необхідна для всього вище сказаного ще сформована стратегія маркетингу за допомогою чого буде досягнуто цілі компанії.

Бренд. Бренд в сучасному суспільстві відіграє надзвичайно важливу місію. Без впізнаваного бренду ох-

ват споживачів буде низьким, що в свою чергу обмежує охоплення ринку і уповільнює досягнення цілей. Зі створенням і розвитком пізнаваності бренду з часом репутацію бренду буде працювати на компанію що допоможе закріпитись на досягнутій позиції в конкуренції з іншими компаніями і продовжувати нарощувати оберти по охопленню транспортного ринку.

Використання методів просування і продажів послуг зараз є дуже велика кількість. Цифровий канал залучення клієнтів зараз є одним з основних, тому і є дуже поширеним використання цифрових інструментів управління маркетингом. В такій стратегії залучення клієнтів відбувається за допомогою реклами через цифрові платформи, підтримка та отримання зворотного зв'язку від клієнта відбувається на пряму через опитування що допомагає вирішувати і задовольняти потреби споживачів для збільшення обсягів продажів і утримання і розширення ринкової частки.

Маркетингові дослідження необхідний процес для оцінки проведених заходів з поліпшення процесу, показує та виявляє можливості для подальшого росту в поточних і нових напрямках розвитку діяльності. Управління ціною ж дає оптимізувати ціни на запропоновані послуги для забезпечення отримання ефективного результату для досягнення поставлених цілей перед компанією враховуючи побажання клієнтів задовольняючи попит.

Підходи маркетингового управління транспортним ринком визначимо наступні (рис. 1):

- Аналіз транспортного ринку;
- Визначення попиту і оцінка вимог споживачів;
- Розробка і реалізація комплексу маркетингових заходів;
- Створення продукту, послуги;
- Задоволення попиту споживачів;
- Досягнення цілей підприємства.

Таким чином за допомогою такого ланцюга дії відбувається процес з досягнення поставлених цілей, що дозволяє ефективно і оптимально отримувати результат під впливом постійно змінних зовнішніх факторів транспортного ринку.

Перший блок відповідає за аналіз транспортного ринку де проводиться оцінка ситуації конкурентів та хто є лідером ринку визначаючи ключових гравців з ким доведеться розділяти ринок. Під аналіз попадають тенденції які склались на ринку та попит який створюється споживачами. Аналіз допомагає визначитись з вибором стратегії, орієнтуватись в подіях які виникають у конку-



Рис. 2. Принципи системи управління LEAN

Джерело: розробка автора.

рентному середовищі і звісно знайти та визначити місяця і можливості для розвитку.

Другий блок визначення попиту і оцінка вимог споживачів потрібен для адаптації пропозиції під потреби споживача. Для цього проводяться дослідження попиту на транспортні послуги з урахуванням вимог споживачів. З чого формується оптимальна пропозиція на певну транспортну послугу.

Третій блок розробка і реалізація комплексу маркетингових заходів включає підбір та створення методів просування запропонованих послуг за допомогою наявних інструментів і каналів просування що складається в маркетингову стратегію та програму для поширення пізнаваності бренду для охопту і залучення більшої кількості споживачів.

Четвертий блок створення продукту, послуги є результатом всіх досліджень і дії які були проведені до цього концентруючи всі результати у продукт або послугі що були розроблені або вдосконаленні з цілю задоволення попиту споживача і повністю відповідатимуть очікуванням.

П'ятий блок задоволення попиту споживачів передбачає отримання результату діяльності компанії яка була поставлена за ціль через задоволення попиту споживачів. Ефективність результату отримуємо через зворотний зв'язок з споживачем через спілкування, опитування, цифри і т. д.

Шостий блок досягнення цілей підприємства містить використання маркетингових зусиль у досягненні стратегічних цілей та покращення показників фінансової продуктивності підприємства.

Цей механізм відповідає і містить всі необхідні для ефективної роботи та управління етапи щоб отримувати та досягати поставлених стратегічних цілей підпри-

ємства. Для успішної роботи підприємств які працюють на транспортному ринку де конкуренція стає більше жорсткою, необхідно постійно бути в пошуку нових шляхів поліпшення і підвищення продуктивності діяльності.

Одною з пропозицій покращення маркетингового управління, це методологія LEAN яка може стати таким вирішенням проблеми для будь якої компанії яка конкурує на транспортному ринку. Підходи на яких базується ця методологія фокусується на ефективному управлінні і мінімізації витрат, що є особливо необхідним і актуальним для транспортної компанії. Впровадження LEAN може дати відчутний ефект у діяльності компанії бо дуже підходить до постійно динамічних змін на ринку і постійно зростаючих вимог зі сторони споживача. Основна ідея LEAN полягає в максимальному створенні цінності для клієнта при мінімізації витрат і врахуванні принципів ефективності.

Впровадження такої системи в галузі транспортних послуг допоможе підвищити ефективність управління і процесів, оптимізувати і зменшити зайві витрати з подальшим поліпшення якості обслуговування. З таким підходом пришвидшиться і реакція на зміни та виклики які будуть ставати перед компанією у швидко змінному середовищі де потреби споживача підвищуються дуже швидко. Застосування методології LEAN потребує докорінних змін у персоналі, а в першу чергу у філософії до праці що вимагає прийняття нового способу мислення, яке відрізняється не в реалізації окремих кроків процесу, а встановленні чітких цілей, оптимізації процесів і взаємодії між персоналом.

LEAN мислення спрямоване на створення ефективної, гнучкої та вартісної організації, яка постійно вдосконалюється для задоволення потреб клієнтів і вико-

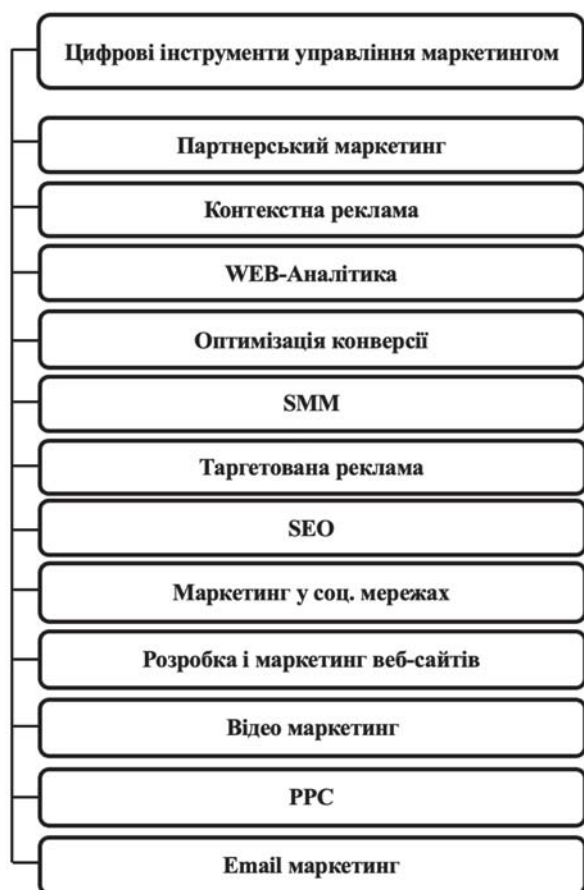


Рис. 3. Цифрові інструменти управління маркетингом

Джерело: розробка автора.

ристання ресурсів. Це сприяє перетворенню компанії в більш інноваційну та конкурентоспроможну на ринку, що в кінцевому підсумку забезпечує конкретність і стабільність підприємства.

Методологія містить наступні принципи в системі управління (рис. 2):

1. Фокус на створенні продукту, який відповідає потребам клієнтів, тобто зосередження на забезпеченні цінності для споживачів.
2. Максимізація ефективності, що означає уникнення непотрібних витрат та оптимізацію процесів.
3. Гнучкість та безперервність процесу, тобто здатність швидко реагувати на зміни на ринку та адаптуватися до них.
4. Просування продукту, що означає вдосконалення продукту відповідно до попиту ринку та його цінності для споживачів.
5. Безперервне покращення, яке передбачає пошук постійних шляхів оптимізації та вдосконалення процесів через впровадження нових ідей та методів, що відповідає принципам філософії Кайдзен.

Запровадження методології LEAN на транспортному ринку відкриває нові можливості для оптимізації діяльності та підвищення конкурентоспроможності у сфері транспортних послуг. Підходячи з позиції постійного вдосконалення та ефективного використання ресурсів, LEAN дозволяє зменшити витрати, підвищити якість обслуговування і забезпечити більшу гнучкість у відповіді на зміни вимог споживачів. В середовищі по-

стійно зростаючих вимог до швидкості та точності виконання послуг, впровадження методології LEAN стає не лише актуальним, але й стратегічно важливим кроком для розвитку та успіху.

Наступною пропозицією з покращення маркетингового управління стане використання сучасних підходів у розробці і реалізації комплексу маркетингових заходів через цифровізацію послуг і використання цифрових інструментів.

Цифровізація стала вже сучасною тенденцією тому її ігнорування і недооцінка дорого коштуватиме для транспортних компаній в майбутньому. Цифрова трансформація не обмежується лише впровадженням нових технологій та програмного забезпечення на підприємстві. Вона передбачає повні зміни в підходах до управління підприємством у таких сферах, як корпоративне управління, корпоративна культура, облік документів, зв'язки зі зовнішніми стейкхолдерами, навчання персоналу, організація виробничих процесів та умови праці, а також підвищення кваліфікації співробітників.

Але в цьому питанні нас більше цікавить цифровий маркетинг який є невід'ємною частиною діджиталізації і частиною сучасного маркетингового управління транспортного ринку.

Технології цифрового простору є основою для діяльності компаній з високим рівнем економічного розвитку. Вони дозволяють ефективно організовувати виробничі процеси з меншими витратами і розробляти управлінські рішення для підтримки ефективної комунікації з клієнтами [3]

Цифровий маркетинг охоплює всі методи та стратегії дистрибуції товару або послуги, які використовуються компаніями, брендами або приватними особами в онлайн середовищі. Цифровий маркетинг надає переваги високої інтегрованості споживача у процес.

Процес діджиталізації транспортного ринку сильно спрощує і покращує спілкування з споживачами що дає змогу отримувати зворотний зв'язок у найкоротший термін безпосередньо від споживача надаючи величезний вплив на замовниками та створення вигідних пропозицій.

Розвиток цифрової економіки визначає нові стратегії маркетингового управління в цілому. Незалежно від перспективності обраної стратегії розвитку, успішність великою мірою залежить від здатності компаній транспортного ринку її реалізувати. Різні методології маркетингового управління спрямовані на підтримку цього процесу. Оскільки цифрова трансформація призводить до прискорення бізнес-процесів, необхідно швидше реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища [4]

В цьому допомагають цифрові інструменти управління маркетингом які допомагають маркетологам встановлювати цілі, ідентифікувати цільову аудиторію та розробити маркетинговий план, який спрямований на привернення та залучення цільової аудиторії [5] Вони визначають напрямки для конкретної кампанії або програми і служать основою для оцінки результатів.

З допомогою цифрових інструментів на прикладі залізничних перевезень можемо спроектувати такий кейс. Укрзалізниця готується запустити новий маршрут

між двома містами. І для цього по-перше може використати аналітичні платформи спеціалізовані на транспортних потоках щоб вивчити попит на цей маршрут і відслідкувати успіхи конкурентів з інших видів транспорту.

Наступним, другим кроком, йде залучення рекламних платформ з таргетованою рекламою на міста між якими створюється нове сполучення, або якщо це великі міста чи туристичні, рекламу можна направити на людей з категорії бізнес-подорожуючих чи туристів.

Далі, третій крок, використання соціальних мереж або веб-сайту компанії для публікації всієї інформації про створення нового маршруту, з додаванням текстової інформації, а краще відео контенту про всі плюси маршруту, у чому користь для споживача і який спектр послуг задовільнить дана пропозиція.

Четвертим кроком, буде, збір відгуків від споживача через ті ж самі соціальні мережі або власний веб-сайт для збору фідбеку з метою поліпшення пропозиції.

Для обов'язкового впровадження в маркетингове управління транспортним ринком є створення платформ з реєстрацією споживача у системі компанії. Таким чином можна відслідковувати попит споживачів і пропонувати тільки необхідне, не витрачаючи час, гроші та ресурси на не рентабельні дії.

Створивши платформу де клієнт у зручній формі буде отримувати всю необхідну інформацію яка йому потрібна, це підвищить лояльність споживача до компанії. Платформа надасть такі привілеї як можливість створення опитування споживача безпосередньо. Можливість залучення нової аудиторії кращим і швидшим сервісом ніж у конкурентів. Створення враження про важливість голосу споживача додаючи функцію залишення відгуку про послугу після її отримання відображаючи її рейтинг, рейтинг як послуги так і того хто її надає. Також додавання рейтингу споживача також буде дієвим, щоб можливо було оцінити об'єктивність залишеного відгуку.

Щоб утримувати інтерес споживача є доцільним створення програм лояльності, систем винагород та бонусів. Що допоможе залучити та зацікавити нових споживачів і утримувати інтерес вже існуючих. Головне що створення таких активностей майже нічого не коштуватиме для компанії, особливо якщо такі акції проходять в партнерстві з іншими організаціями.

Створення системи реєстрації споживачів є великим плюсом для компанії, яка надасть інформацію про кількість споживачів які зацікавлені у тих чи інших послугах, можливість відслідковувати кількість активної аудиторії та притоки нової. Реєстрація споживача відкриває можливість персоналізації пропозиції для більшого задоволення споживача і побудови іміджу і просування бренду.

Створення коротких опитувань у персональних аккаунтах для збору інформації про тенденції ринку, і задоволення вимог через адаптацію або створення нових послуг. За проходження опитувань створення систем бонусів та винагород через ті ж самі усім знайомі знижки або подарункові сертифікати. Накопичувальні системи також можуть бути використані, де збір певних балів за активність споживача, які проводить компанія у своїх медіа ресурсах, дозволить обміняти, отримати або обрати щось з того що пропонує компанія.

Як пропозиція для введення в маркетингове управління на транспортному ринку, є колаборація між різними компаніями та різними видами транспорту, також ще можлива співпраця з брендами та компаніями які не пов'язані ніяк з транспортним ринком.

Колаборація з іншими компаніями та різними видами транспорту є важкою темою, оскільки партнерство з своїми прямими конкурентами доволі складно уявити. В цьому випадку партнерство можливо налагодити з іншими видами транспорту, які надають інші послуги і не є прямим конкурентом. Прикладом, можна привести роботу громадського транспорту який може створити графік який буде співпадати з прибуттям якогось рейсового транспорту і продовжить свій рух далі або співпраця з службами таксі яке можна буде замовляти одразу при купівлі квитка при подорожі з одного міста в інше місто. І це також розповсюджується і на вантажні перевезення з пропозицією транспортування або доставки вантажу кур'єрськими службами [6]

Співпраця з брендами та компаніями з іншої сфери є одним з найкращих методів залучення нових споживачів. Робота таких компанії відкриває можливість для обох сторін партнерства. В цьому випадку компанія з надання транспортних послуг є чудовим партнером яка може працювати майже з будь якою компанією, бо реалізація продукту чи послуги компанії партнера не має обмежень.

Така співпраця є вигідною обом сторонам угоди, за рахунок залучення нових споживачів з сегменту які до цього ні як не перетинались і які можуть бути зацікавлені в такому виді послуг але не свідомі про нього.

Не варто забувати про взаємну рекламу, яка має на увазі обмін даними та ресурсами рекламних компаній для створення спільних промоакцій для привернення уваги і створивши взаємний ефект пізнаваності бренду. Партнерство з відомими брендами або компаніями сприятиме підвищенню довіри споживачів до бренду та позитивному сприйняттю компанії [7]

Співробітництво, дозволяє розширити спектр послуг наданих для споживача, закрити більше попиту і надати додаткові переваги клієнтам що підвищує конкурентоспроможність на ринку. Взаємодія між компаніями дає можливість створення унікальних пропозицій, що привертає нових споживачів та підвищує їх лояльність.

Тому співпраця з брендами та компаніями з інших сфер є важливим стратегічним напрямом для компанії з надання транспортних послуг, який може принести велику вигоду обом сторонам.

Одним з найцікавіших в цьому плані є співпраця транспортних компаній з банківськими установами.

Партнерські відносини з банками є надзвичайно вигідними для транспортних компаній, бо створення промоакцій, програм лояльності, накопичувальних програм і т.д., має велику варіативність. Як кейс можна одразу згадати власників так званих VIP карток будь яких банків які працюють з платіжними системами Visa та Mastercard, які мають доступ у аеропортах до бізнес-залів у великій кількості аеропортів по всьому світу.

Щось подібне можливо створити і локально, у межах країни з банками і транспортними компаніями, створивши свої привілеї для клієнтів банку з отримання послуг на транспортному ринку. Так, можливо збільшити

кількість постійних користувачів транспортними послугами створивши умови для споживача в яких він буде почувати себе особливим клієнтом задовільнивши його попит не тільки у послугі, а і в особистій значущості.

Висновки. Отже, основною метою маркетингового управління на транспортному ринку стає задача задоволення потреб споживача у послугах перевезень та отримання максимального прибутку від такої діяльності. Підходи які використовуються в такому управлінні можуть бути різні та варіативні, але основні підходи є незмінними до яких можуть додаватись інші які будуть необхідні під досягнення поставлених стратегічних цілей.

Доповнити таку концепцією можна методологією LEAN яка добре впишеться під вирішення будь яких задач які постають перед компанією на транспортному ринку, закриваючи задачі через їх досягнення маленькими кроками постійно удосконалюючи систему та ефективність їх вирішення з мінімізацією витрат при максимальній ефективності.

Діджиталізація транспортного ринку, пришвидшить і спростить процес реалізації послуг. Відкриє нові можливості з аналізу попиту на послуги, покращить якість цієї інформації, і надасть можливість краще зрозуміти вимоги споживача через зворотний зв'язок який може відбуватися постійно і безпосередньо між споживачем та компанією, запропонувавши йому те що саме він хоче, а в цьому допоможуть цифрові інструменти які відкриваються для маркетингового управління при цифровізації надання послуг.

Створення систем лояльності, винагород, бонусів і накопичувальних є правильним кроком до покращення іміджу та лояльності до транспортної компанії. Споживачі високо цінують такі активності, бо вони люблять отримувати винагороди за їх активність, що створює в них позитивні образи про компанію яка їх віддячує за активність.

Співпраця з іншими брендами та компаніями з інших галузей є важливим елементом маркетингової стратегії. Вона дозволяє компаніям розширити свій асортимент послуг та надати додаткові переваги своїм клієнтам, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та привабливості на ринку.

Загалом, маркетингове управління на транспортному ринку вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення стратегій і інструментів. Із розвитком цифрових технологій та появою нових можливостей співпраці, відкриваються широкі перспективи для досягнення успіху на транспортному ринку.

Література:

1. Аксенов І. М. Організація маркетингу на об'єктах транспорту: монографія : Кондор, 2014. 318с.
2. Маркетинг транспортних послуг: навч. посіб. / О. І. Зоріна, В. А. Волохов, І. В. Волохова та ін.; за ред. О. І. Зоріної. — Харків: УкрДУЗТ, 2018. — 305 с.
3. Charkina T., Zadoia V., Dmytriieva O. (Eds.) (2023). Innovative development of the road and transport complex: problems and prospects. Kharkiv: PC TECHNOLOGY CENTER, P. 158—171. URL: <http://doi.org/10.15587/978-617-7319-71-8>
4. Задоя В. О. Цифровий потенціал маркетингового управління розвитком залізничного транспорту.

Ефективна економіка. 2022 № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11>

5. Т.Ю. Чаркіна, В.О. Задоя. Трансформація фокусу та методів маркетингових досліджень на залізничному транспорті в умовах цифровізації суспільства. Матеріали вісімнадцятої науково-практичної міжнародної конференції "МІЖНАРОДНА ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА, ІНДУСТРІАЛЬНІ ЦЕНТРИ ТА КОРПОРАТИВНА ЛОГІСТИКА" (2—3 червня 2022р. м. Харків) С. 215—217.

6. Чаркіна Т.Ю., Циганков С.С. Удосконалення маркетингу та цифрова трансформація залізничних пасажирських перевезень в Україні. The 15th International scientific and practical conference "Modern science: innovations and prospects" (November 13—15, 2022) SSPG Publish, Stockholm, Sweden. 2022. с. 513—516. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2022/11/MODERN-SCIENCE-INNOVATIONS-AND-PROSPECTS-13-15.11.22.pdf>

7. Цифрова економіка : підручник / Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін. К. : НАУ, 2022. 200 с.

References:

1. Aksekov, I.M. (2014), *Orhanizatsiia marketynhu na ob'iektakh transportu* [Organization of marketing at transport facilities], Kondor, Kyiv, Ukraine.
2. Zorina, O.I. Volokhov, V.A. and Volokhova, I.V. (2018), *Marketynh transportnykh posluh* [Marketing of transport services], UkrDUZT, Kharkiv, Ukraine.
3. Charkina, T. Zadoia, V. and Dmytriieva, O. (2023), *Innovative development of the road and transport complex: problems and prospects: RS TESHNOLOGY SENTER*, Kharkiv, Ukraine, pp. 158—171. <http://doi.org/10.15587/978-617-7319-71-8>
4. Zadoia, V.O. (2022), "Digital potential of marketing management for the development of railway transport", *Efektivna ekonomika*, vol. 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11>
5. Charkina, T.Yu. and Zadoia, V.O. (2022), "Transformation of the focus and methods of marketing research on railway transport in the conditions of digitalization of society", *Materialy visimnadtsiatoi naukovopraktychnoi mizhnarodnoi konferentsii "Mizhnarodna transportna infrastruktura, industrial'ni tsentry ta korporatyvna lohistyka"* [Materials of the eighteenth scientific and practical international conference "International transport infrastructure, industrial centers and corporate logistics"], Kharkiv, Ukraine, pp. 215—217.
6. Charkina, T.Yu. and Tsyhankov, S.S. (2022), "Improvement of marketing and digital transformation of railway passenger transportation in Ukraine", *The 15th International scientific and practical conference "Modern science: innovations and prospects"*, SSPG Publish, Stockholm, Sweden, pp. 513—516, available at: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2022/11/MODERN-SCIENCE-INNOVATIONS-AND-PROSPECTS-13-15.11.22.pdf> (Accessed 20 Feb 2024).
7. Oleshko, T.I. Kas'ianova, N.V. and Smerichevskiy, S.F. (2022), *Tsyfrova [Digital economy]*, NAU, Kyiv, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 24.02.2024 р.*

УДК 33.101

О. Ф. Присяжнюк,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Поліський національний університет, м. Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0066-9065>

М. Ф. Плотнікова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,
Поліський національний університет, м. Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.67

МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ У ПРОЦЕСАХ ПРОДАЖУ ПРОДУКЦІЇ

O. Prysiazniuk,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management
and Marketing, Polissia National University, Zhytomyr
M. Plotnikova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economy,
Entrepreneurship And Tourism, Polissia National University, Zhytomyr

QUALITY AND PRODUCTIVITY MANAGEMENT IN PRODUCT SALES PROCESSES

Підвищення споживчих властивостей та оцінки якості продукції покликано забезпечити розширення її асортименту виробниками. Цьому сприяє покращення пакування (використання більш екологічного та зручного пакування дозволяють довше зберігати свіжість, зокрема харчових продуктів), інформування споживачів про користь та якість, надання детальної інформації про склад, харчову цінність та умови зберігання на упаковці, створення веб-сайту та сторінок у соціальних мережах, де споживачі могли б отримати більше інформації про продукцію. Підвищення якості продукції можна досягнути внаслідок впровадження системи менеджменту якості: сертифікація системи менеджменту якості на відповідність стандарту, розробка та впровадження системи НАССР, модернізація виробництва, що дозволяють покращити якість та безпечність продукції, підвищення кваліфікації персоналу, його навчання та перепідготовка з питань виробництва, контролю його якості та безпечності). Підвищенню конкурентоспроможності продукції сприяє регулярний контроль якості та безпечності на всіх етапах виробництва, проведення лабораторних досліджень, суворе дотримання санітарних норм та правил на всіх етапах виробництва, регулярне проведення дезінфекції та санітарної обробки приміщень й обладнання. Задоволенню потреб споживачів сприятимуть маркетингові дослідження з виявленням потреб та побажань споживачів, розширення каналів збуту (прибудинкові магазини, супермаркети, онлайн-майданчики), створення власної мережі фірмових магазинів. Подальшому підвищенню конкурентоспроможності продукції на ринку покликане сприяти створення унікальної торгової марки, яка відрізняє продукцію від конкурентів, а також відповідна цінова політика.

Improving consumer properties and evaluating product quality is designed to ensure the expansion of its product range by manufacturers. This is facilitated by improved packaging (the use of more environmentally friendly and convenient packaging allows you to keep fresh longer, in particular food products), informing consumers about the benefits and quality, providing detailed information about the composition, nutritional value and storage conditions on the packaging, creating a website and pages in social networks where consumers could get more information about the products. Product quality improvement can be achieved as a result of the introduction of a Quality Management System: certification of the quality management system for compliance with the standard, development and implementation of the Hazard Analysis and Critical Control Points system, modernization of production, which allow improving the quality and safety of products, professional development of Personnel, their training and retraining on production, quality control and safety). Regular quality and safety control at all stages of production, laboratory tests, strict compliance with sanitary norms and regulations at all stages of production, regular disinfection and sanitary treatment of premises and equipment contribute to improving the competitiveness of products. Marketing research to identify the needs and wishes of consumers, expand sales channels (local stores, supermarkets, online platforms), and create your own network of branded

stores will help meet the needs of consumers. The creation of a unique brand that distinguishes products from competitors, as well as an appropriate pricing policy, is designed to further increase the competitiveness of products in the market. Further improvement of the current situation is possible due to the development of Family Homesteads and Family Homesteads Settlements, which ensure the consolidation of responsible owners and users and the development of territories with investments of more than 4 thousand euros per hectare of area annually without requiring income on the invested capital. Their activities in Ukraine show a positive trend towards the introduction of sustainable, capable farms that operate according to the principles of permaculture, sustainable development and organic production. They are models of enhanced reproduction of environmental sustainability and healthy food production, and also play a crucial role in ensuring the country's food security and post-war recovery.

Ключові слова: біоекономіка, органічне виробництво, менеджмент, продуктивність, підприємництво, якість, продажі, управління.

Key words: bioeconomics, organic production, management, productivity, entrepreneurship, quality, sales, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Менеджмент якості та продуктивності у процесах продажу продукції є комплексом заходів, спрямованих на підвищення задоволеності клієнтів, збільшення обсягів та прибутків від реалізації товарів та послуг, оптимізацію ресурсів та витрат, поліпшення конкурентних переваг на ринку. Для досягнення цих цілей, менеджмент якості та продуктивності у процесах продажу продукції включає такі елементи як аналіз потреб та очікувань потенційних та діючих клієнтів, визначення їх вимог та критеріїв якості, розробка та впровадження стандартів, політики, процедур, інструкцій, показників та планів з управління якістю та продуктивності у процесах продажу продукції, організація та контроль за дотриманням встановлених правил та норм, проведення перевірок, аудитів, моніторингу, вимірювань, оцінювання та звітності з питань якості та продуктивності у процесах продажу продукції, виявлення та усунення причин невідповідності, помилок, скарг, ризиків, втрат, відходів, неефективності та інших проблем, що впливають на якість та продуктивність у процесах продажу продукції, здійснення заходів з попередження та запобігання виникненню проблем, поліпшення та вдосконалення якості та продуктивності у процесах продажу продукції, впровадження інновацій, змін та покращень, забезпечення взаємодії, співпраці, комунікації, навчання, мотивації, заохочення та відповідальності усіх учасників процесів продажу продукції, врахування їх думок, пропозицій, зауважень та задоволення. Якість та продуктивність продажів не є статичними поняттями, тому потребують постійного вдосконалення з метою забезпечення відповідності мінливими потребами клієнтів та конкурентного середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Серед закордонних авторів найбільше уваги питанням виробництва та якості продукції за нашими дослідженнями мали такі науковці як Joseph M. Juran (американський експерт з управління якістю), який ілюструє механізми планування, контролю та поліпшення якості, Armand V. Feigenbaum (автор концепції загального управління якістю), Kaoru Ishikawa (автором концепції залучення працівників до поліпшення якості). Серед українських дослідників ми виокремили досвід Жалінської І. В. (розкриває проблеми управління якістю в опе-

раційній діяльності), Безродної С. М. (вивчає питання управління якістю на рівні підприємства), Тарасової Л. О. (окреслила концептуальні підходи до управління якістю продукції), та інших.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Цілями дослідження стало вивчення теоретико-методичних засад формування якості продукції як головної складової її споживчих характеристик та аналіз асортиментної політики виробників як механізм підвищення конкурентоспроможності й продуктивності суб'єктів бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Якість та продуктивність є двома ключовими факторами успіху у процесах продажу продукції. Якість продажів визначається як рівень відповідності процесів продажу потребам та очікуванням клієнтів, що включає такі аспекти як ефективна комунікація (чітке та лаконічне пояснення характеристик та переваг продукції, уважне слухання та розуміння потреб клієнтів), професіоналізм (знання продукції, ринку та конкурентів, вміння вести переговори та укласти угоди), створення цінності (чітке розуміння потреб клієнта та підбір продуктів, які максимально їм відповідають), задоволеність клієнтів (позитивний досвід співпраці з продавцем, що веде до повторних покупок та рекомендацій). Продуктивність продажів визначається як обсяг продажів, здійснених за певний період часу. Її можна покращити за допомогою ефективного управління часом (забезпечуючи чіткий план роботи, пріоритезацію завдань, мінімізацію відволікаючих факторів), використання CRM-систем (автоматизацію рутинних завдань, зокрема відстеження результатів та аналітики даних), мотивації та навчання персоналу й партнерів (внаслідок визначення чітких цілей та KPI для відділів продажів, розробки стандартів та процедур для кожного етапу конусу продажів, забезпечення регулярного навчання та тренінгів, постійної підтримки та розвитку навичок продавців, створення атмосфери довіри та підтримки у команді, регулярного моніторингу оцінки результатів продажів), оптимізації процесів (через аналіз та вдосконалення етапів конусу продажів). Підвищення якості та продуктивності продажів призведе до збільшення обсягу продажів, підвищення рентабельності інвестицій, по-

кращення задоволеності клієнтів, зміцнення конкурентних позицій. Оцінку рівня управління якістю та продуктивністю процесів продажу проводили на основі тенденцій ринку молока та молочної продукції.

Ринок молочних виробів України є одним із найбільших у Європі. До війни в Україні вироблялося понад 5 мільйонів тонн молока на рік. Близько 70% молока продуковано промисловими підприємствами, а 30% — господарствами населення. Ринок молочних виробів України є конкурентним (до 2022 р. тут працювало понад 100 підприємств, які виробляли широкий асортимент молочної продукції), а питання її якості є актуальним. Ризики, пов'язані з вживанням молока, як і будь-якого продукту харчування, пов'язані з їх здатністю викликати певні симптоми, зокрема наступні.

1. Алергія на молоко — це найпоширеніший ризик, пов'язаний з вживанням молока. Симптоми алергії на молоко можуть варіюватися від легких (наприклад, кропив'янка) до важких (наприклад, анафілактичний шок). Люди з алергією на молоко повинні повністю уникати його вживання.

2. Непереносимість лактози (лактоза — це цукор, який міститься в молоці. Деякі люди не можуть перетравлювати лактозу, що може призвести до здуття живота, діареї та метеоризму). Люди з непереносимістю лактози можуть вживати безлактозне молоко або інші продукти з низьким вмістом лактози.

3. Гормони та антибіотики (деякі люди стурбовані тим, що молоко може містити гормони та антибіотики, які використовуються у тваринництві). Стандарти виробництва в Україні визначають правила щодо використання гормонів та антибіотиків у тваринництві. Це знижує ризик вживання молока з гормонами та антибіотиками.

4. Інфекції (непастеризоване молоко може містити шкідливі бактерії, які призводять до харчових отруєнь).

5. Рак (деякі дослідження ілюструють зв'язок між вживанням молока та підвищеним ризиком розвитку деяких видів раку). Медики рекомендують вживати пастеризоване молоко, а людям з алергією на молоко або непереносимістю лактози — уникати його вживання. Обираючи органічне молоко, споживачі знижують кількість спожитих гормонів та антибіотиків.

Найбільшими виробниками молочної продукції в Україні визнано "Миколаївський молокозавод", "Яготинський молокозавод", "Бахмутський молокозавод", "Глобіно", "Молочний альянс" [1—2]. До війни ринок молочних виробів України зростав, що пов'язано з чисельністю населення, рівнем життя та збільшенням попиту на якісну молочну продукцію. Вибір між органічним і звичайним молоком залежить від особистих пріоритетів. До чинників, які зазвичай приймають до уваги відносять розмір бюджету, який планується витратити, харчові потреби, смакові уподобання, екологічні переконання. Так, органічне молоко виробляється без використання штучних добрив, пестицидів або гормонів і має наступні споживчі характеристики:

1. Склад: органічне молоко містить більше омега-3 жирних кислот, вітамінів А, Е і D, а також антиоксидантів, ніж звичайне молоко).

2. Смак: органічне молоко має більш вершковий і насичений смак (звичайне молоко може мати більш водянистий або нейтральний смак).

3. Ціна: органічне молоко зазвичай дорожче, ніж звичайне молоко.

4. Доступність: органічне молоко може бути менш доступним, тоді як звичайне молоко наявне у більшості магазинів.

5. Екологічність: органічне молоко виробляється з більшою турботою про навколишнє середовище, ніж звичайне молоко.

Асортимент "Organic Milk" в цілому схожий на асортимент виробників звичайного молока. Основні групи за видом обробки: пастеризоване, стерилізоване, ультрапастеризоване; за жирністю: незбиране, знежирене, 1%, 2,5%, 3,2%, 3,5%, 6%; за видом упаковки: у пакетах, пляшках, тетрапаках; за призначенням: для дитячого харчування, для лікувально-профілактичного харчування [3]. Однак, для "Organic Milk" допускається диференціація за походженням: фермерське, з конкретного регіону; за способом утримання корів: на пасовищах, без прив'язі; за наявністю добавок: збагачене вітамінами, мінералами, пребіотиками, пробіотиками. Очікується, що після війни ринок органічних молочних виробів України буде зростати й надалі. Це створює сприятливі умови для розвитку ТОВ "Organic Milk" — одного з перших виробників органічної молочної продукції (табл. 1), який розвиває ринок органіки в Україні.

Товариство володіє власною фермою з 1200 корів, які утримуються на пасовищах без прив'язі [3]. На фермі використовуються принципи органічного землеробства: відмова від синтетичних пестицидів, добрив та регуляторів росту, переважають природні методи ведення сільського господарства (сівозмінна, компостування, біологічна боротьба зі шкідниками, збереження родючості ґрунту та біорізноманіття), забезпечення гуманного ставлення до тварин (вільний вигул, доступ до пасовищ, натуральні корми). Корови годуються органічними кормами і не отримують гормонів та антибіотиків. PEST-analyses діяльності підприємства наведено у табл. 2. Моніторинг змін в політичній, економічній, соціальній, технологічній та екологічній ситуації допоможе "Organic Milk" вчасно реагувати на нові виклики і можливості. Розробка стратегії адаптації до змін орієнтована на мінімізацію ризиків, пов'язаних з PEST-факторами.

Молоко, вироблене ТОВ "Organic Milk", відповідає всім стандартам органічного виробництва. В цілому, "Organic Milk" — успішне українське підприємство, яке виробляє якісну органічну молочну продукцію, широкий асортимент якої пропонується на ринку. Так, підприємство продає в магазинах органічних продуктів України молоко (пастеризоване, стерилізоване, ультрапастеризоване), кисломолочні продукти (кефір, йогурт, ряжанка, сметана), сири (тверді, м'які), масло вершкове. Аналіз молока ТОВ "Organic Milk" дозволяє дати наступну оцінку

1. Смак, запах, колір, консистенція: а) смак — молоко ТОВ "Organic Milk" має приємний, вершковий, солодкуватий смак без сторонніх присмаків; б) запах — молоко має свіжий, чистий, молочний запах без сторонніх запахів; в) колір є білим, однорідним, без відтінків; г) консистенція — молоко є однорідним, рідкої консистенції, без грудочок.

2. Безпечність. Молоко ТОВ "Organic Milk" відповідає вимогам безпечності, що пред'являються до молока в Ук-

Загальна характеристика ТОВ "Organic Milk" Житомирської області

Характеристика	Значення
Назва	ТОВ «Organic Milk»
Місцезнаходження	Житомирська область
Вид діяльності	виробництво та продаж органічних молочних продуктів
Дата заснування	2007
Кількість працівників	200
Статутний капітал	4,0 млн грн
Керівник	Стретович Олена Олександрівна
Юридична адреса	Україна, 12700, Житомирська область, м. Баранівка, вул. Звягельська, 139
Основний вид діяльності	перероблення молока, виробництво масла та сиру
Дохід за 2022 р.	204,7 млн грн
Чистий прибуток за 2022 р.	17,7 млн грн
Nickal sp. z o.o	Офіційний дистриб'ютор на території Республіки Польща

Джерело: сформовано за даними ТОВ "Organic Milk".

Таблиця 2. Результати PEST - analyses ТОВ "Organic Milk"

Політичні фактори	Соціальні фактори
Уряд України підтримує розвиток органічного землеробства. Чинне законодавство України дозволяє виробляти і продавати органічні продукти. Зміна законодавства може негативно вплинути на діяльність «Organic Milk».	Все більше людей в Україні ведуть здоровий спосіб життя і обирають органічні продукти. Зміна змін демографічної ситуації може вплинути на попит на органічні продукти.
Економічні фактори	Технологічні фактори
Ринок органічних продуктів в Україні зростає. Економічна криза, війна та зниження купівельної спроможності населення визначили тенденцію до зниження попиту на органічні продукти. Підвищення цін на енергоресурси призводить до збільшення витрат «Organic Milk».	Розвиток нових технологій може допомогти «Organic Milk» підвищити якість продукції, знизити витрати, збільшити обсяги виробництва.
Екологічні фактори	
Зміна клімату може негативно вплинути на врожайність кормів для корів. Забруднення навколишнього середовища може негативно вплинути на якість продукції «Organic Milk».	

Джерело: сформовано за даними ТОВ "Organic Milk".

Таблиця 3. Загальна характеристика продукції ТОВ "Organic Milk"

Характеристика	Значення
Якісні характеристики	
Сировина	молоко від корів, які утримуються на пасовищах без прив'язі та харчуються органічними кормами
Склад	молоко ТОВ «Organic Milk» містить більше білка, вітамінів і мінералів, ніж звичайне молоко
Смак	чистий, насичений, без сторонніх домішок
Колір	білий, без відтінків
Консистенція	однорідна, без осадів
Термін придатності	не більше 7 діб
Кількісні характеристики	Жирність – 3,2–6%, білок – 3,0–3,5%, лактоза – 4,5–5,0%, сухий знежирений залишок – 8,5–9,5%, кислотність – 16–18°Т, густина – 1,027–1,032 г/см ³ .
Характеристика	Значення
Органолептичні	визначення зовнішнього вигляду, кольору, смаку, запаху, консистенції
Фізико-хімічні	визначення густини, кислотності, жирності, вмісту білка, лактози, сухого знежиреного залишку
Мікробіологічні	визначення загальної кількості мікроорганізмів, кількості бактерій групи кишкових паличок, стафілококів, патогенних мікроорганізмів
Візуальний контроль	перевірка упаковки, маркування

Джерело: сформовано за даними ТОВ "Organic Milk".

раїні. Всі етапи виробництва молока ТОВ "Organic Milk", від доїння корів до пакування готової продукції, підлягають суворому контролю. Це гарантує високу якість молока. Опис продукції ТОВ "Organic Milk" наведено у табл. 3.

3. Хімічний склад: жир 3,2—3,8%, білок 3,0—3,4%, лактоза 4,5—5,0%, сухий знежирений залишок 8,2—8,8%, мінеральні речовини 0,7—0,8%, вітаміни А, D, E, B1, B2, B3, B6, B12, С.

4. Мікробіологічні показники: кількість КУО в 1 мл — не більше 500, кишкова паличка - не допускається, золотистий стафілокок - не допускається, бактерії групи Salmonella - не допускається. Молоко ТОВ "Organic Milk" - це якісний, безпечний продукт з приємним смаком, запахом, кольором і консистенцією, який відповідає всім нормам і стандартам.

1. Державні стандарти. Молоко ТОВ "Organic Milk" відповідає вимогам ДСТУ 3662:2015 "Молоко коров'яче. Технічні умови". Цей стандарт встановлює вимоги до якості та безпечності сирого коров'ячого молока, яке призначене для переробки на харчові продукти.

2. Стандарти органічного виробництва. ТОВ "Organic Milk" сертифіковане за стандартами органічного виробництва. Важливо зазначити, що термін "органічне молоко" захищений законом, а на упаковці "Organic Milk" наявне відповідне маркування (на рис. 1 відображено торгові знаки "Organic Milk"). Продукція "Organic Milk" сертифікована "Органік Стандарт". Контроль за дотриманням стандартів органічного землеробства здійснюють сертифікаційні органи.

3. Думка споживачів. Відгуки споживачів про якість молока ТОВ "Organic Milk" є позитивні (82% опитаних) з наголосом на приємному смаку, запаху, кольору і консистенції молока, що гарантує його безпечність.

Характеризуючи ринки збуту варто зазначити, що ТОВ "Organic Milk" значною мірою орієнтована на внутрішній ринок (Київ, Львів, Одеса, інші міста України) та зовнішній ринок (зокрема, країни ЄС). Споживачами продукції ТОВ "Organic Milk" є люди, які ведуть здоровий спосіб життя, цінують натуральні продукти, дбають про своє здоров'я. Це сім'ї з маленькими дітьми (батьки хочуть давати своїм дітям найкраще, органічні продукти безпечні для дітей), людей з алергією (органічні продукти не містять штучних добавок, які можуть викликати алергію), люди з високим рівнем доходу (готові платити за високу якість та безпечність продуктів). Ось деякі відгуки споживачів: "Молоко дуже смачне, свіже і натуральне. Діти п'ють з задоволенням", "Я давно купую молоко ТОВ "Organic Milk" і завжди задоволена якістю", "Це найкраще молоко, яке я коли-небудь куштував". Звичайно, є й негативні відгуки: "Молоко іноді буває кислим", "Ціна молока занадто висока", "Молоко не завжди можна знайти в магазинах". Відгуки про продукцію "Organic Milk" в основному позитивні, а продукти відмічені нагородами: "Найкращий органічний продукт України" (2018), "Золота медаль" на Міжнародній виставці "Інтерфуд" (2019). Споживачі відзначають: натуральний смак і запах, високу якість, безпеку для здоров'я. Деякі споживачі вважають, що ціна на продукцію "Organic Milk" завищена. Галузевими конкурентами ТОВ "Organic Milk" є виробники органічних продуктів: "Органічна країна", "Ягідка", "Еко-Лавка", а також виробники звичайних продуктів харчування.

ня: "Молочний альянс", "Галичина", "Мілкіленд". Перевагами ТОВ "Organic Milk" є вища якість продукції (органічні методи виробництва, сучасне обладнання, контроль якості) й ширший асортимент (молоко, кисломолочні продукти, сири, масло вершкове). У таблиці 4 наведено результати експертизи продукції ТОВ "Organic Milk".

Асортимент молока ТОВ "Organic Milk" можна поділити на наступні групи: за жирністю (незбиране молоко: 3,2—6%, знежирене молоко: 0,5%, молоко з низьким вмістом жиру: 1,5—2,5%); за способом обробки (пастеризоване молоко: має короткий термін придатності — до 7 днів, зберігає більше корисних речовин), ультрапастеризоване молоко (має тривалий термін придатності — до 6 місяців — може зберігатися без холодильника); за видом пакування (пакет — найпоширеніший вид упаковки, зручний для зберігання та транспортування, пляшка — зберігає свіжість молока довше, підходить для подарунків); за обсягом (0,5 л — найпоширеніший обсяг, підходить для щоденного вживання, 1 л — вигідний для сімейного використання, 2 л — підходить для великих сімей або для тих, хто часто вживає молоко). ТОВ "Organic Milk" також пропонує молочні продукти з додаванням какао, ванілі, фруктів, функціональні продукти (молоко з пробіотиками, молоко з кальцієм, молоко з вітамінами). Структура асортименту молока ТОВ "Organic Milk" постійно оновлюється. Підприємство регулярно виводить на ринок нові продукти, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів.

XYZ-аналіз продукції ТОВ "Organic Milk" — це метод, який використовується для класифікації продуктів за їх часткою у структурі продажів. Підприємство експортує свою продукцію до країн ЄС, США, Канади. Продукція ТОВ "Organic Milk" може бути класифікована за наступними категоріями: X (20% продуктів, що дають 80% продажів): молоко пастеризоване, сметана, сир твердий; Y (30% продуктів, що дають 15% продажів): кефір, йогурт, масло вершкове; Z (50% продуктів, що дають 5% продажів): сир м'який, ряжанка, сир з добавками. Проведене дослідження дозволяє сформулювати проміжні висновки про доцільність сконцентрувати зусилля на продуктах категорії X (підвищити їх якість, розширити асортимент, провести рекламну кампанію), підтримувати продукти категорії Y (стежити за їх якістю, проводити маркетингові акції), проаналізувати продукти категорії Z (визначити причини низького попиту, прийняти рішення щодо їх випуску).

Оцінка якості "Organic Milk" включає всі етапи експертизи звичайного молока: органолептичні (визначення зовнішнього вигляду, кольору, смаку, запаху, консистенції), фізико-хімічні (визначення густини, кислотності, жирності, вмісту білка, лактози, сухого знежиреного залишку), мікробіологічні (визначення загальної кількості мікроорганізмів, кількості бактерій групи кишкових паличок, стафілококів патогенних мікроорганізмів), візуальний контроль (перевірка пакування та маркування). Додатково можуть використовуватися такі види оцінки як перевірка сертифіката на відповідність стандартам органічного землеробства, аналіз на вміст пестицидів, добрив (щоб переконатися, що вони не ви-



Рис. 1. Торгові знаки продукції "Organic Milk" в Україні та світі

Джерело: сформовано за даними ТОВ "Organic Milk".

Таблиця 4. Результати експертизи молока та молочної продукції ТОВ "Organic Milk" Житомирської області

Характеристика	Значення
Назва та адреса виробника	ТОВ «Organic Milk», Житомирська область
Назва продукту	молоко
Дата виготовлення	вказується на пакуванні
Умови зберігання	вказується на пакуванні
Результати лабораторних досліджень	протоколи випробувань
Загальна характеристика якості молока	відповідає всім вимогам ДСТУ: білий колір, однорідна консистенція, чистий смак і запах
Молоко має високу якість та безпечно для вживання	не містить шкідливих речовин, відповідає санітарно-мікробіологічним нормам

Джерело: сформовано за даними ТОВ "Organic Milk".

користовуються), аналіз на вміст ГМО (щоб переконатися, що молоко не містить генетично модифікованих організмів).

Рекомендації щодо шляхів покращення якості молока та молочних виробів є наступними: 1) впровадження системи менеджменту якості (далі — СМЯ, яка допомагає підприємству забезпечити відповідність продукції вимогам нормативної документації, постійно вдосконалювати процес виробництва, усуваючи ризик вищих витрат на одиницю продукції порівняно з традиційними технологіями); 2) на регулярній основі вдосконалення системи контролю якості на всіх етапах виробництва від заготівлі сировини до випуску готової продукції (здійснюється у форматі лабораторних досліджень та випробування продукції); 3) підвищення кваліфікації персоналу (працівники повинні мати відповідну кваліфікацію та знати правила виробництва безпечної та якісної продукції, тому необхідно регулярно проводити навчання та тренінги для персоналу); 4) використання якісної сировини, що визначає якість готової продукції й забезпечується співпрацею з перевіреними постачальниками; 5) подальше розширення асортименту продукції й підвищення її конкурентоспроможності (дозволить задовольнити потреби ширшого кола споживачів, збільшити обсяги продажів); 6) проведення маркетингових заходів щодо інформування споживачів про продукцію та її переваги (збільшує обсяги продажів та підвищуючи впізнаваність продукції на ринку, у тому числі внаслідок участі у міжнародних виставках та конкурсах, демонструє продукцію світовому ринку, отримуючи відгуки експертів); 7) модернізація обладнання з метою покращення технологічних процесів; 8) запровадження нових методів більш точного та об'єктивного оцінювання якості продукції; 9) співпраця з науковими установами (сприятиме отриманню доступу до нових знань й технологій у сфері оцінки й контролю якості продукції).

Таблиця 5. Результати SWOT-analyses продукції ТОВ "Organic Milk"

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока якість продукції: завдяки наявності власної ферми, використанню органічних методів ведення сільського господарства та сучасних технологій переробки. Чистий бренд: «Organic Milk» – це відомий і шанований бренд на українському ринку органічних продуктів. «Organic Milk» пропонує широкий асортимент органічних молочних продуктів. Наявність сертифікатів: продукція «Organic Milk» сертифікована «Органік Стандарт». Експортний потенціал: продукція «Organic Milk» експортується до країн ЄС, США, Канади.	Продукція «Organic Milk» дорожча за звичайні молочні продукти. Органічні продукти займають невелику частку українського ринку молочних продуктів. Продукція «Organic Milk» має обмежений асортимент та не завжди доступна в магазинах. «Organic Milk» не має достатньої власної мережі магазинів для реалізації своєї продукції.
Можливості	Загрози
Ринок органічних продуктів в Україні зростає. «Organic Milk» може здійснити вихід на нові ринки, у тому числі збільшити експорт своєї продукції до країн ЄС, США, Канади та інших країн світу. «Organic Milk» може розширити асортимент своєї продукції через пропозицію нових видів органічних продуктів. «Organic Milk» може створити власну мережу магазинів для реалізації своєї продукції, у тому числі у кооперації з іншими виробниками.	На ринку органічних продуктів з'являється все більше конкурентів. Зміна законодавства може негативно вплинути на діяльність товариства. Економічна криза, війна, зниження купівельної спроможності населення призводять до зниження попиту на органічні продукти. Несприятливі погодні умови можуть негативно вплинути на врожайність кормів для корів.

Джерело: сформовано за даними ТОВ "Organic Milk".

У табл. 5 наведено результати SWOT-analyses продукції ТОВ "Organic Milk". Підприємство має сильні сторони: сильний бренд, висока якість продукції, наявність власної ферми, експорт продукції на провідні ринки. Слабкими сторонами товариства є висока ціна на продукцію внаслідок більш високих витрат на виробництво, обмежений її асортимент. Переваги ТОВ "Organic Milk": більш висока екологічна чистота, продукція містить більше вітамінів, мінералів, антиоксидантів, кращі смакові якості (більш насичений, натуральний смак, безпечний для здоров'я — несе менший ризик розвитку алергії, хронічних захворювань) [9—10]. Недоліками діяльності ТОВ "Organic Milk" та його продукції є вища ціна, обмежена доступність (не завжди можна знайти в магазинах), недостатньо наукових доказів щодо значної різниці користі для здоров'я порівняно з звичайним молоком.

Для подальшого розвитку ТОВ "Organic Milk" необхідно: збільшувати обсяги експорту, забезпечуючи диверсифікацію та вихід на нові ринки. Товариство також має бути готовим до змін законодавства, зростання конкуренції, подальшого зниження купівельної спроможності населення. Зважаючи на зазначене, підприємству рекомендується зберегти високу якість продукції (найважливіший фактор успіху "Organic Milk"), продовжувати розширювати асортимент (дозволить "Organic Milk" задовольнити потреби більшої кількості споживачів), розробити маркетингову стратегію (підвищить впізнаваність бренду і стимулюватиме попит на продукцію), створити власну мережу магазинів (дозволяє контролювати ціни на продукцію і зробити її більш доступною для споживачів).

Питання управління якістю продукції, продуктивністю та продажами підприємств ускладнюється умовами їх функціонування та впливом зовнішніх чинників, зокрема доступністю ресурсів, у тому числі земельних, зокрема з боку діяльності компанії Blackrock (давнього власника українського суверенного боргу). У листопаді 2022 р. Мінекономіки України та Blackrock підпи-

сали меморандум про взаєморозуміння згідно якого інвестиційний гігант відіграватиме консультативну роль у післявоєнній економічній відбудові країни. Україна зацікавлена, щоб міжнародне співтовариство будувало з нами взаємовидні відносини, а не змушувала під тиском іноземних інтересів продавати землю, тоді як безпрецедентним явищем у сучасній історії України стала єдність зусиль закордонних урядів та міжнародних установ, включаючи Світовий банк, МВФ та Європейський банк реконструкції та розвитку у забезпеченні понад 20 млрд доларів фінансової допомоги в межах програм структурної перебудови з метою відміни мораторію на продаж землі іноземним громадянам та компаніям (навіть Європейський суд з прав людини приєднався до цієї діяльності, із заявою, що мораторії є порушенням прав людини). За оцінками Фредеріка Мусона та даними Світового банку відміна мораторію на продаж землі забезпечить 1,2% до щорічного ВВП України протягом п'яти років, сприятиме витісненню

бідніших дрібних фермерів з ринку, допоможе земельним магнатам збільшити земельні володіння, що ілюструє байдужість до національних інтересів України (наразі 9 з 10 найбільших аграрних компаній України з загальною площею 2,8 млн га зареєстровані не в Україні, а в офшорах Кіпру та Люксембургу, що позначається на податкових надходженнях).

Подолання виявлених проблем можливе внаслідок розвитку родових садіб та родових поселень, які забезпечують закріплення відповідальних власників та користувачів й розвиток територій з інвестиціями понад 4 тисячі євро на гектар площі щорічно не вимагаючи отримання доходу на вкладений капітал [4—8]. Їх діяльність в Україні демонструє позитивну тенденцію до впровадження стійких спроможних господарств, які діють за принципами пермакультури, сталого розвитку та органічного виробництва. Вони є моделями розширеного відтворення екологічної стійкості та виробництва здорової їжі, а також відіграють вирішальну роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни в умовах післявоєнного відновлення.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

1. Підвищення споживчих властивостей та оцінки якості продукції покликано забезпечити розширення її асортименту. Подальше удосконалення процесів управління продажами пов'язане із покращенням пакування (застосування нових технологій й використання більш екологічного та зручного пакування, що дозволить довше зберігати свіжість продукції). Інформування споживачів (проведення рекламних кампаній щодо повідомлення про користь та якість продукції, надання детальної інформації про її склад, харчову цінність та умови зберігання) на пакуванні, створення веб-сайту та сторінок у соціальних мережах дозволить сформуванню свідомий попит про продукцію підприємств.

2. Підвищення якості молока можна досягнути внаслідок впровадження системи менеджменту якості, впро-

вадження сертифікації, системи стандартів, розробки та впровадження системи менеджменту відповідно до HACCP, модернізації виробництва (закупівля нового обладнання для переробки та фасування сировини, впровадження інноваційних технологій покращення якості та безпечності продукції, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, його підготовки з питань виробництва, контролю якості та безпечності молока). Забезпечення якості молока планується досягнути через впровадження системи суворого дотримання санітарних норм та правил, проведення регулярних дезінфекції та санітарної обробки приміщень й обладнання, проведення лабораторних досліджень, контролю якості та безпечності на всіх етапах виробництва.

3. Підвищенню конкурентоспроможності продукції сприяє розробка унікальної торгової марки, конкурентний аналіз цін на продукцію й розробки цінової стратегії, а також участь у виставках та ярмарках. Задоволенню потреб споживачів продукцією підприємства покликані сприяти вивчення потреб та побажань клієнтів, проведення маркетингових досліджень, розробка та впровадження маркетингових стратегій, розширення каналів збуту, зокрема через магазини, супермаркети, онлайн-майданчики, створення власної мережі фірмових закладів.

Література:

1. Аналіз асортименту і факторів впливу на якість одягу спеціального призначення / Т. Головенко, О. Шовкомуд, Л. Бартків, Ю. Федосєєва. Товарознавчий вісник. 2023. Вип. 16. С. 286—297. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tvis_2023_16_26.
2. Вплив типу будови тіла корів на їх надій та якість молока / О. Адмін, Н. Адміна, І. Помітун, І. Філіпенко. Науково-технічний бюлетень Інституту тваринництва НААН. 2023. № 129. С. 37—51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ntb_2023_129_6.
3. Офіційний сайт ТОВ "Organic Milk". URL: <https://organic-milk.com.ua/>
4. Плотнікова М., Васильєв М. Перспективи розвитку сільських територій та Концепція "Родової садиби": соціально-екологічний аспект. Вісник ЖНАЕУ. 2014. № 2, Т. 4, ч. II. С. 412-423.
5. Плотнікова М., Васильєв М. Пріоритети інвестиційного розвитку сільських поселень. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. Серія: Економіка. 2013. Т. 18. Вип. 1. С. 162—171.
6. Плотнікова М., Присяжнюк О., Васильєв М. Стратегічні орієнтири розвитку національної економіки. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2016. Вип. 2 (13). С. 187—196.
7. Присяжнюк О., Булуй О., Плотнікова М. Проектно-інформаційно-комунікаційні технології соціально-економічного управління бізнесом та громадами. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. Вип. 1 (10). С. 8—13. URL: <http://www.dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/293>
8. Родова садиба: технології, комунікації, управління, економіка, підприємництво, екологія: [підручн.]. вид. 2-е, випр. і доп. / М. Васильєв, М. Гончаренко, І. Грабар, І. Каракаш, В. Якобчук, С. Молодецька, М. Плотнікова. К.: Вид-во "Ліра-К", 2021. 484 с.
9. Русавська В., Неїленко С. Якість як визначальний фактор задоволення потреб споживачів продукції та послуг ресторанного бізнесу. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2022. Т. 5, № 1. С. 148—158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rhci_2022_5_1_12
10. Якість управління, його вимірювання і поліпшення / В. Савенко, Т. Гончаренко, І. Нестеренко, І. Шатрова, О. Демидова. Управління розвитком складних систем. 2022. Вип. 50. С. 52—59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2022_50_8.

References:

1. Holovenko, T. Shovkomud, O. Bartkiv, L. and Fedoseieva, Yu. (2023), "Analysis assortment and factors affecting the quality of special purpose clothing", *Tovaroznavchij visnyk*, vol. 16, pp. 286—297, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tvis_2023_16_26 (Accessed 08 Jan 2024).
2. Admin, O. Admina, N. Pomitun, I. and Filipenko, I. (2023), "The effect of the type of body build of cows on their milk output and milk quality", *Naukovo-tehnichnyj biuleten' Instytutu tvarynnytstva NAAN*, vol. 129, pp. 37—51, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ntb_2023_129_6 (Accessed 08 Jan 2024).
3. Organic Milk (2024), available at: <https://organic-milk.com.ua/> (Accessed 08 Jan 2024).
4. Plotnikova, M. and Vasyli'iev, M. (2014), "Prospects for the development of rural areas and the Concept of the "Family Estate": socio-ecological aspect", *Visnyk ZhNAEU*, vol. 2, no. 4, iss. II, pp. 412—423.
5. Plotnikova, M. and Vasyli'iev, M. (2013), "Priorities of investment development of rural settlements", *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova. Seriya: Ekonomika*, vol. 18, no. 1, pp. 162—171.
6. Plotnikova, M. Prysiazhniuk, O. and Vasyli'iev, M. (2016), "Strategic guidelines for the development of the national economy", *Naukovi pratsi Poltav's'koi derzhavnoi ahrarnoi akademii*, vol. 2 (13), pp. 187—196.
7. Prysiazhniuk, O., Buluj, O. and Plotnikova, M. (2024), "Project, information and communication technologies socio-economic administration by business and public sector", *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 1 (10), pp. 8—13, available at: <http://www.dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/293> (Accessed 08 Jan 2024).
8. Vasyli'iev, M. Honcharenko, M. Hrabar, I. Karakash, I. Yakobchuk, V. Molodets'ka, S. and Plotnikova, M. (2021), *Rodova sadyba: tekhnolohii, komunikatsii, upravlinnia, ekonomika, pidpriemnytstvo, ekolohiia* [Ancestral estate: technologies, communications, management, economy, entrepreneurship, ecology], Lira-K, Kyiv, Ukraine.
9. Rusavs'ka, V. and Neilenko, S. (2022), "Quality as a determining factor of satisfying the consumers' needs in restaurant business products and services", *Restorannyi i hotel'nyj konsal'tynh. Innovatsii*, vol. 5, no. 1, pp. 148—158, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rhci_2022_5_1_12 (Accessed 08 Jan 2024).
10. Savenko, V. Honcharenko, T. Nesterenko, I. Shatrova, O. and Demydova, I. (2022), "Management of quality, its measurement and improvement", *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, vol. 50, pp. 52—59, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2022_50_8 (Accessed 08 Jan 2024).

Стаття надійшла до редакції 19.02.2024 р.

Д. А. Затонацький,
д. філос. з економіки, ДННУ "Академія фінансового управління", Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4828-9144>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.74

ОСНОВНІ НАПРЯМИ РЕГУЛЮВАННЯ СТАНДАРТІВ ESG НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ

D. Zatonatskiy,
PhD in Economics, SESE "Academy of Financial Management", Kyiv, Ukraine

MAIN APPROACHES TO REGULATION OF ESG STANDARDS AT THE NATIONAL AND INTERNATIONAL LEVEL

У статті досліджено існуючі підходи до регулювання стандартів ESG на міжнародному та національному рівні. Визначено, що рушійною силою запровадження компаніями принципів ESG у свою діяльність є не лише законодавче регулювання, але й тиск з боку інвесторів. Встановлено, що на даний момент регулювання ESG не є уніфікованим, воно охоплює різні аспекти діяльності компанії в залежності від національної політики, та фрагментованим, оскільки є багато суб'єктів регулювання, які мають різну юрисдикцію. Досліджено основні напрями регулювання принципів ESG на міжнародному та національному рівні та визначено, що вони охоплюють декілька основних аспектів, включаючи охорону навколишнього середовища за рахунок регулювання викидів парникових газів, споживання ресурсів і відходи виробництва, соціальний вплив за рахунок захисту прав людини, інклюзії та соціальному захисту, і прозорість і ефективність управління. Рекомендовано створити в Україні регуляторний наглядовий орган при Міністерстві економіки України, що займатиметься порівняльним аналізом національного законодавства України та регулювання ЄС у сфері ESG для приведення їх у відповідність на тлі євроінтеграційних зусиль нашої країни.

The article examines the existing approaches to regulating ESG standards at the international and national levels. It is determined that the driving force for companies to implement ESG principles in their activities is not only legislative regulation, but also pressure from investors. It is established that at the moment ESG regulation is not unified, it covers various aspects of the company's activities depending on national policy, and is fragmented, as there are many regulators with different jurisdictions, as a result, ESG rules differ significantly from country to country: some jurisdictions use a more stringent approach, while others rely on a voluntary system of reporting and disclosure.

It is increasingly important for investors to develop ESG policies and procedures tailored to their strategies, ensure that these policies and procedures are monitored by appropriate personnel, and review and update various disclosure documents and marketing materials to ensure that accurate, clear and consistent information is provided to all clients and investors. The main areas of regulation of ESG principles at the international and national level were researched and determined to cover several key aspects, including environmental protection through the regulation of greenhouse gas emissions, resource consumption and waste, social impact through the protection of human rights,

inclusion and social security, and transparency and efficiency of management. ESG standards play a crucial role in promoting sustainable and responsible business practices. While there are several standards available, each with its own benefits, it is important to choose one that aligns with your company's priorities, industry, and stakeholder expectations. When making your decision, consider ESG materiality, industry relevance, investor preferences, reporting burden, and integration with financial statements, which are the key components of a proposed framework for making an informed ESG decision. By choosing the right ESG standard, a business can increase transparency, trust, and ultimately contribute to a more sustainable future. It is recommended to establish a regulatory supervisory body in Ukraine under the Ministry of Economy of Ukraine to conduct a comparative analysis of national legislation of Ukraine and EU regulation in the field of ESG to bring them into line considering the European integration efforts of our country.

Ключові слова: стандарти ESG, регулювання ESG, корпоративна соціальна відповідальність, цілі сталого розвитку.

Key words: ESG standards, ESG regulation, corporate social responsibility, sustainable development goals.

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

Норми ESG стають дедалі важливішими в усьому світі, а країни застосовують різні підходи до звітування та розкриття ESG. Незважаючи на те, що дотримання правил ESG створює труднощі для бізнесу, воно також дає значні можливості продемонструвати прихильність до сталого розвитку та залучити капітал від відповідальних інвесторів. Для інвесторів правила ESG забезпечують основу для оцінки сталості та соціальної відповідальності потенційних інвестицій, що може допомогти збільшити довгострокову цінність і зменшити ризики. Підприємствам та інвесторам важливо бути в курсі нових нормативних актів ESG, щоб мати хороші можливості орієнтуватися в мінливому ландшафті звітності ESG та розкриття інформації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців широко висвітлюються питання регулювання ESG, його переваг і недоліків, сфери охоплення та основних регуляторів, що приймають участь в розробці стандартів ESG на різних рівнях. Серед них можна виділити Л. О'Лірі, М. Хаумана, С. Хеджеса, В. Бінгла, У. Базіл-Джонса, І. Фрекатана, А. Ніта, А. Манхао, А. Пластун, І. Макаренко, Л. Хомутенко, О. Осетрова тощо.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає в узагальненні існуючих підходів до регулювання ESG на глобальному та національному рівнях для визначення рекомендацій для України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стандарти ESG показують, наскільки сталим є розвиток компанії, а також дозволяють інвестору оцінити її вплив на проблеми захисту довкілля, соціальні питан-

ня та ефективність управління. Стандарти щодо навколишнього середовища показують вплив компанії на довкілля за рахунок споживання енергії та сировини, а також на кліматичні зміни, забруднення, викиди. Компанія може намагатися подолати негативний вплив своєї діяльності на довкілля за рахунок зменшення викидів парникових газів, переходу на відновлювані джерела енергії, стале використання ресурсів. Соціальна складова ESG оцінює вплив компанії на дотримання законодавства про працю та загальних прав людини. Стандарти ESG щодо управління стосуються практик і процедур, спрямованих на дотримання законодавства, прозорого менеджменту, запобігання корупції, розкриття інформації.

Появі стандартів ESG передувало запровадження у 70-х роках XX століття практики корпоративної соціальної відповідальності, тобто компанії почали самостійно оцінювати вплив своєї діяльності на довкілля, дотримання етичних норм, філантропію тощо, та публікувати про це окремі звіти. В подальшому ці звіти зазнали трансформації та почали включати дані щодо викидів парникових газів, споживання енергії, води та захисту прав працівників. І хоча спочатку компанії використовували такі звіти з метою залучення додаткових коштів та популяризації своєї діяльності, запровадження в національне законодавство стандартів щодо захисту довкілля, а також прав людини змусили корпорації дійсно включати такі норми в повсякденне функціонування фірми, а не як епізодичні "жести доброї волі", якими можна було хвалитися [1].

Компанії запроваджують стандарти ESG у своїй діяльності з двох основних причин: оскільки це передбачено чинним законодавством країни, в який вони здійснюють свою діяльність, та під тиском інституціональних інвесторів, яких фірма бажає залучити. Зазвичай, національне регулювання є доволі м'яким, тому що на даному етапі воно перебуває в процесі становлення, але наразі відбувається його стрімкий розвиток. Зокрема, компанія CUBE [2] у 2023 році провела дослідження норм і стандартів щодо ESG, які були випущені за останні 5 років. Вони виявили 52 920 документів, що охоплювали як обов'язкові законодавчі норми, так і ре-

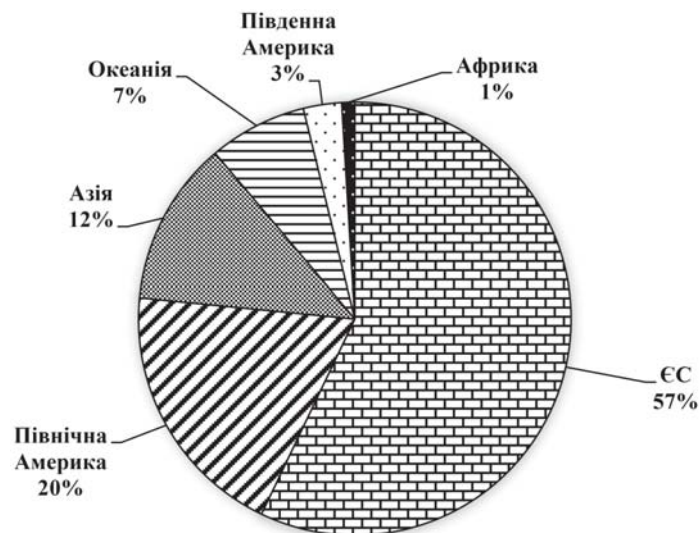


Рис. 1. Географічний розподіл документів, що стосуються стандартів ESG

Джерело: сформовано на основі [2].

комендації, стандарти та роз'яснення, які не були законодавчо закріплені. Результати показали, що найбільше документів з цього приводу випустили країни ЄС (див. Рис. 1). У порівнянні з ними країни Північної Америки значно відстають, тоді як решта регіонів майже не займається цими проблемами. Вони поки що намагаються залучити інвестиції в країну за рахунок дешевої робочої сили, ресурсів і відсутності відповідальності за забруднення навколишнього середовища.

Що стосується нормативно-правового регулювання стандартів ESG, то тут безперечним лідером залишаються країни Європи, тоді як решта регіонів значно відстає (Рис. 2).

В усьому світі регуляторний підхід до ESG виглядає досить фрагментованим, що створює особливу проблему для компаній, які надають фінансові послуги за кордоном. В міжнародному законодавстві планується ре-

форма регулювання, тому очікується впровадження нових правил щодо стійкого розкриття інформації. Міжнародний регулятивний підхід до ESG, мабуть, нагадує головоломку, де різні регулятори зосереджуються на різних аспектах ESG — розкритті інформації, даних, нагляді, зеленій обробці тощо. Рада з фінансової стабільності координує роботу з усунення фінансових ризиків, пов'язаних із кліматом, на міжнародному рівні, співпрацюючи з іншими міжнародними регуляторними органами. Існують також ключові добровільні ініціативи, такі як Мережа центральних банків і наглядових органів для екологізації фінансової системи та Цільова група з розкриття фінансової інформації, пов'язаної з природою. Міжнародна рада зі стандартів сталого розвитку також нещодавно опублікувала свої вступні стандарти, які розроблені, щоб допомогти підвищити довіру та впевненість у розкритті компаніями інформації

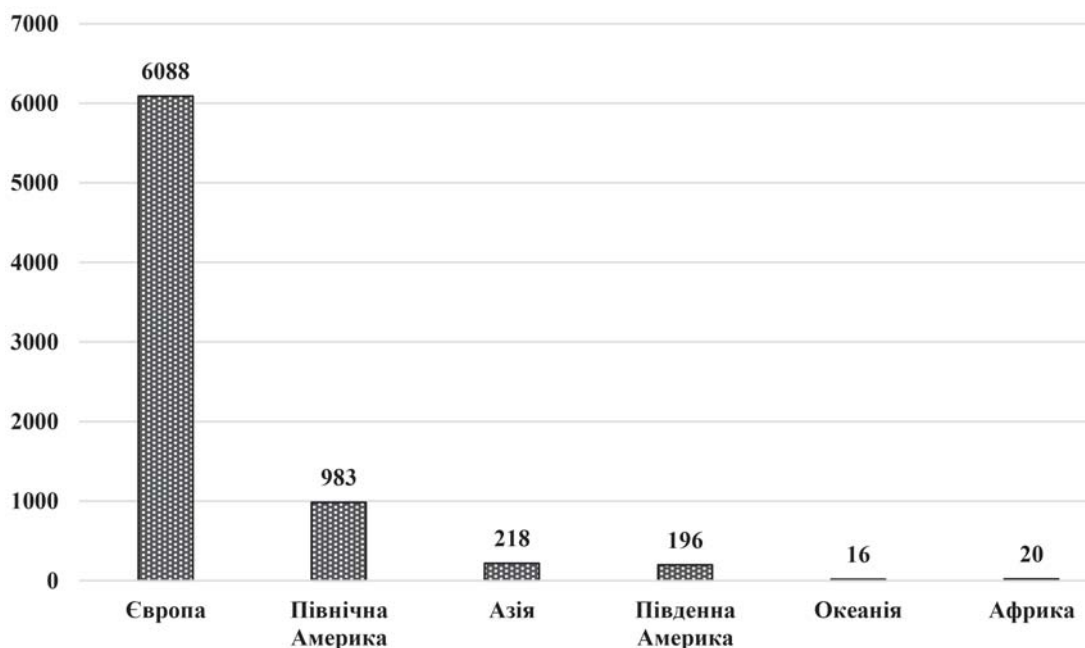


Рис. 2. Розподіл законодавчих норм щодо ESG за регіонами

Джерело: сформовано на основі [2].

щодо сталого розвитку для інформування про інвестиційні рішення. Окремі юрисдикції вирішуватимуть, чи зобов'язані компанії їх дотримуватися [3].

Існує низка вхідних нормативних актів і добровільних кодексів, що стосуються ESG. Як один із прикладів, одні тільки Принципи відповідального інвестування ООН (PRI) містять понад 700 нормативних актів, пов'язаних із сталим розвитком. Це надсилає чітке повідомлення про те, що регулятори мають намір кинути виклик інвестиційній індустрії, щоб досягти значного впливу на ESG за допомогою своїх продуктів, орієнтованих на ESG, і не тільки. Вимоги набувають чинності швидко, часто з короткими періодами впровадження, і існує велика кількість нормативних актів і добровільних кодексів, які слід враховувати. Оскільки попит на продукти ESG стрімко зростає, дотримання вищих стандартів чинних нормативних актів, а також залучення принаймні найвідоміших добровільних кодів буде життєво важливим для створення надійної пропозиції ESG [4].

Глобальна ініціатива звітності (GRI) є однією з найбільш широко визнаних і прийнятих структур звітності ESG. Вона пропонує вичерпні рекомендації щодо звітування про економічні, екологічні та соціальні наслідки. GRI зосереджується на суттєвості, залученні зацікавлених сторін і прозорості. Її гнучкий характер дозволяє компаніям адаптувати свою звітність до конкретної галузі та контексту.

Рада зі стандартів бухгалтерського обліку сталого розвитку (SASB). Стандарти SASB є галузевими та зосереджені на питаннях фінансової стабільності. Вони надають набір галузевих показників і рекомендацій щодо розкриття інформації, щоб допомогти компаніям звітувати про ефективність ESG. Стандарти SASB розроблено таким чином, щоб бути сумісними з фінансовою звітністю, що полегшує інвесторам інтеграцію факторів ESG у свої інвестиційні рішення.

Цільова група з питань розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом (TCFD). Робоча група була створена в 2015 році міжнародною Радою з фінансової стабільності (FSB) для розробки послідовної інформації про фінансові ризики, пов'язані з кліматом, для використання компаніями, банками та інвесторами. Мета полягає в тому, щоб забезпечити фінансову стабільність у всьому світі, оскільки зміна клімату негативно впливає на економіку. Основна мета звітності TCFD — розкрити пов'язані з кліматом ризики та можливості компанії, а також фінансовий вплив, який вони можуть мати на діяльність і бізнес-модель компанії [5].

Концепція TCFD зосереджується саме на ризиках і можливостях, пов'язаних із кліматом. Він містить вказівки щодо того, як компанії повинні розкривати інформацію, пов'язану з кліматом, у своїх фінансових документах. TCFD заохочує компанії оцінювати та розкривати потенційні фінансові наслідки зміни клімату для їхнього бізнесу, допомагаючи інвесторам приймати більш обґрунтовані рішення.

Проект розкриття вуглецю (CDP) — це незалежна некомерційна організація, яка збирає та оцінює екологічні дані компаній. Вона зосереджена насамперед на ризиках і можливостях, пов'язаних зі зміною клімату. Анкета CDP охоплює такі сфери, як викиди парникових газів, управління водними ресурсами та вирубка лісів.

Дані, зібрані CDP, широко використовуються інвесторами, урядами та організаціями для оцінки екологічної ефективності компаній. CDP — це досить популярна система добровільної звітності, яку компанії використовують для розкриття екологічної інформації своїм зацікавленим сторонам (інвесторам, співробітникам і клієнтам).

Цілі сталого розвитку ООН (ЦСР) забезпечують універсальну основу для вирішення глобальних викликів, включаючи бідність, нерівність, зміну клімату тощо. Незважаючи на те, що це не стандарт звітності ESG, багато компаній узгоджують свої зусилля щодо сталого розвитку з ЦСР. Звітність щодо узгодження ЦСР демонструє відданість компанії внеску в глобальну програму сталого розвитку [6].

Директива щодо корпоративної звітності щодо сталого розвитку (CSRD) — це нове законодавство ЄС, яке вимагає від усіх великих компаній публікувати регулярні звіти про їхні дії на навколишнє та соціальне середовище. Він допомагає інвесторам, споживачам, політикам та іншим зацікавленим сторонам оцінювати нефінансові показники великих компаній. Таким чином, це спонукає ці компанії розвивати відповідальніші підходи до бізнесу. Наприклад, він кардинально змінює масштаби та тип звітності компаній про сталий розвиток. Завдяки CSRD Європейська комісія вперше визначає загальну структуру звітності для нефінансових даних.

Директива про нефінансову звітність (NFRD) вимагає від компаній, на які поширюється дія, публікувати нефінансовий звіт про ефективність ESG разом із річним звітом про керівництво. NFRD має на меті допомогти інвесторам, організаціям громадянського суспільства, споживачам, політикам та іншим зацікавленим сторонам оцінити нефінансову діяльність великих компаній і заохочує ці компанії розвивати відповідальний підхід до бізнесу [7].

Концепція розкриття інформації Великобританії для планів переходу до нульового чистого викиду — це набір інструкцій, які компанії можуть використовувати для звітування про свої зусилля щодо переходу до нульового чистого викиду та підтримки переходу до економіки з низьким вмістом вуглецю. Структура була розроблена TCFD для сприяння послідовному та прозорому звітуванню про пов'язані з кліматом ризики та можливості, оскільки компанії все частіше оголошують зобов'язання щодо нульового чистого результату без публікації планів для підтримки своїх цілей. Це є частиною зобов'язань уряду Великобританії стати "першим у світі фінансовим центром чистого нульового балансу".

8 листопада 2022 року Робоча група з плану переходу Великої Британії (TPT) опублікувала свою структуру розкриття інформації та вказівки щодо впровадження. Вона базується на існуючих і нових стандартах і рекомендаціях, зокрема TCFD, фінансового альянсу Глазго за чистий нуль (GFANZ) і Міжнародної ради стандартів сталого розвитку (ISSB).

Пакет Європейського Союзу Fit for 55 спрямований на скорочення викидів парникових газів на 55% до 2030 року. Європейська Комісія запропонувала пакет у липні 2021 року; а в квітні 2023 року парламент ЄС підтвердив революційні кліматичні цілі. Законодавство містить: капітальний перегляд Системи торгівлі викидами (ETS),

створення паралельного вуглецевого ринку та фонд соціального клімату в розмірі 86,7 млрд євро. Цей новаторський закон свідчить про глобальний зсув у бік екологічнішої політики та забезпечує більш стійке майбутнє для ЄС та світу [5].

Підприємства можуть використовувати вищезазначені правила та рамки на свою користь різними способами, наприклад, через проактивне забезпечення дотримання Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (CSRD) шляхом активного моніторингу та заходів звітності (наприклад, збір даних), щоб уникнути значних санкцій. Вчасно подана звітність має фундаментальне значення для забезпечення стійкості як стратегічного пріоритету, одночасно зменшуючи подальші фінансові ризики.

Організації повинні добровільно використовувати систему розкриття інформації Великої Британії для переходу на чистий нуль, щоб скористатися перевагами послідовного та прозорого способу звітування про кліматичні зусилля, одночасно активно прискорюючи перехід до чистого нуля та підтримуючи перехід до економіки з низьким вмістом вуглецю. Крім того, система надає інвесторам, клієнтам та іншим зацікавленим сторонам інформацію, необхідну для розуміння зусиль компанії щодо подолання ризиків і можливостей, пов'язаних із кліматом. Таким чином, система розкриття інформації у Великій Британії надає величезну цінність тим, хто прагне стратегічно використовувати сталість, водночас активно сприяючи загальному шляху декарбонізації.

Компанії можуть використовувати структуру CDP для глибшого розуміння та звітування про критичні показники, пов'язані з кліматом, про які МСП повинні звітувати та використовувати для інформування про розкриття інформації. Включення цієї інформації до основних звітів або під час використання інших платформ збору даних або звітності дозволить таким компаніям виконувати вимоги зацікавлених сторін щодо прозорості; картографувати та розуміти ризики в своєму ланцюжку поставок; порівняти їх ефективність у межах переходу від нуля до нуля, що забезпечує конкурентну перевагу.

Нарешті, звітування про кліматичні ризики та сталість можливе шляхом розуміння та забезпечення відповідності різноманітним законам, таким як Закон ЄС про клімат, ЄС "Fit for 55", План сталого фінансування ЄС та Закон Німеччини про захист клімату.

Зрештою, стійкість має стати глобальним стандартом у ланцюгах постачання глобальних компаній, щоб досягти життєво важливих довгострокових кліматичних цілей, таких як Цілі сталого розвитку ООН. Таким чином, регулюючі органи та структури є абсолютно важливими для мінімізації фінансових та екологічних витрат, з якими стикаються уряди, підприємства та суспільство в цілому [8].

Велика Британія. У жовтні 2022 року FCA опублікувала консультацію з пропозиціями щодо сталого режиму розкриття інформації у Великій Британії. На поточний момент остаточні правила FCA ще не були опубліковані. Крім того, уряд Великої Британії має намір запровадити обов'язкову звітність відповідно до стандартів Міжнародної ради з питань сталого розвитку за умови офіційної оцінки та процесу схвалення.

Сполучені Штати. На додаток до підвищеного попиту інвесторів на стратегії ESG та запитів інвесторів на перевірку вдосконалених політик і процедур ESG, різні регулюючі органи, зокрема Комісія з цінних паперів і бірж США (SEC) і Міністерство праці США (DOL), продовжують зосереджуватись на використанні ESG у ладу та запобіганні "зеленого відмивання".

Комісія з цінних паперів і бірж (SEC) почала завершувати роботу над низкою правил до кінця цього року та на початку 2024 року. Так, SEC щойно схвалила остаточне правило, спрямоване на "зелене відмивання" інвестиційних фондів. Очікується також, що SEC завершить розробку запропонованого правила для вдосконалення нормативної бази для розкриття інформації щодо інвестиційних фондів та інвестиційних радників Стратегії інвестування ESG [9].

Протягом 2022 року регуляторна увага США до ESG продовжувала лише посилюватися порівняно з попередніми роками. У першому кварталі 2022 року Відділ іспитів SEC відзначив свою відданість ESG у своїх Пріоритетах на 2022 рік.

Крім того, і, мабуть, найпомітніше, у травні 2022 року SEC оголосила про запропоновані поправки до правил і форм звітності, щоб "сприяти послідовній, порівнянній і надійній інформації для інвесторів щодо включення фондами та консультантами факторів ESG". Ці запропоновані правила спрямовані на класифікацію певних типів стратегій ESG, таким чином вимагаючи від інвестиційних консультантів надавати більш конкретну інформацію у формі ADV на основі стратегій ESG, які вони використовують (якщо такі є). Крім того, у 2022 році нещодавно створена робоча група SEC з питань клімату та ESG запровадила численні резонансні дії щодо дотримання ESG.

Деякі комісари SEC зазначили, що вони зосереджені на узгодженості та точності розкриття інформації, пов'язаної з ESG, і, зокрема, на забезпеченні того, щоб інформація, пов'язана з кліматом, яку компанії розкривали інвесторам, не була суттєво неправдивою або вводила в оману.

SEC зазначив, що він зосереджений на тому, щоб визначити, чи точно зареєстровані інвестиційні консультанти та фонди розкривають свої підходи до інвестування ESG, а також чи прийняли та впровадили політику, процедури та практики, спрямовані на запобігання порушенням федеральних законів про цінні папери у зв'язку з розкриттям інформації, пов'язаної з ESG, включаючи огляд їхніх процесів і практики управління портфелем [10].

Найбільш складним є нормативне регулювання принципів ESG, що застосовується в країнах ЄС. З одного боку, існують спільні нормативні акти, а з іншого, окремі країни можуть запроваджувати власні норми, які не суперечать, але доповнюють вимоги ЄС. Останні події призвели до фрагментації ринку, непрозорості та неоднорідності якості між добровільними стандартами та пов'язаними пропозиціями, що в кінцевому підсумку призвело до зеленого вимивання, а інвестори були збентежені щодо того, як відрізнити справді стійкі інвестиції від простої маркетингової затяжки. Щоб подолати цю фрагментацію ринку, рушії політики ЄС розробили єдиний набір нормативних стандартів, які вимагають від

Таблиця 1. Основні нормативні акти ЄС щодо принципів ESG

Нормативний акт	Предмет регулювання
Директива про нефінансову звітність (NFRD)	Компанії ЄС повинні розкривати дані ESG, що стосуються бізнес-операцій; розглядається більш детальне розкриття ESG
Друга директива про права акціонерів (SRD II)	Сторона купівлі для інтеграції ESG і довгострокових стійких інтересів клієнтів в інвестиційні стратегії та діяльність із залучення
Положення про розкриття інформації про стабільне фінансування (SFDR)	Інвестиційні компанії повинні проводити аналіз ризиків ESG і публікувати інформацію про ESG на рівні продукту та фірми
Регулювання кліматичних показників (CBR)	Нове розкриття ESG для всіх контрольних панелей FX та індексів ставок. Створення двох нових кліматичних орієнтирів
Директива щодо корпоративного звітування про сталий розвиток (CSRD)	Вимагає від великих компаній, що діють в ЄС, розкривати інформацію щодо дотримання стандартів ESG

Джерело: сформовано на основі [8; 11].

інвестиційних компаній демонструвати походження своїх претензій ESG за допомогою надійних даних і аналітичних розкриттів [11].

Наразі, основні напрями регулювання принципів ESG в рамках ЄС передбачають декілька основних нормативних актів (Табл. 1).

Крім того, ЄС планує запроваджувати регулювання щодо ESG за декількома основними напрямками:

- Пруденційні законодавчі тексти. Інтеграція ризиків ESG у ширшу систему пруденційних ризиків ЄС;
- Регулювання таксономії. Інвестиції повинні бути оцінені відповідно до суворих критеріїв перед визнанням екологічно стійкими;
- Стандарт зелених облігацій ЄС. Пропозиції щодо мінімальних базових вимог для маркетингу облігацій як зелених;
- Екомаркування ЄС. Пропозиції щодо розширення екомаркування на фірми, що надають фінансові послуги;
- Майбутні ініціативи. Європейська зелена угода, ESG і придатність, відстеження короткостроковості та інші пропозиції, пов'язані з ESG [12].

Три європейські наглядові органи також опублікували спільну консультацію, в якій викладено запропоновані поправки до рамок розкриття інформації відповідно до Регламенту про розкриття інформації про стабільні фінанси.

Розкриття інформації покликане полегшити значущі порівняння між інвестиціями, таким чином дозволяючи інвесторам приймати обґрунтовані рішення, які, як сподіваються, перетворяться на спрямування приватних інвестицій у законну стійку економічну діяльність. Регуляторні заходи також спрямовані на усунення зростаючих ризиків, які фактори ESG становлять для інвестицій (та інвестиційних компаній), а також ризиків, які інвестиції становлять для факторів ESG.

Нідерланди. 4 жовтня 2023 року Управління фінансових ринків Нідерландів опублікувало остаточну версію Керівництва щодо заяв про стійкість. Метою Керівництва є надання учасникам ринку необхідних інструментів для надання точних, зрозумілих і не вводячих в оману тверджень про стійкість.

Франція створила Комісію з питань клімату та сталого фінансування, і її нещодавня робота включає публікацію позиції щодо кліматичних рішень. Autorite des

Marches Financiers особливо активно публікує, наприклад, дослідження щодо розбірливості інформації, доданої до проспекту фондів, що просувають екологічні та/або соціальні характеристики, і випускає прес-релізи, в тому числі про рішення акціонерів щодо екологічних та кліматичних питань [13].

Німеччина. Регуляторний режим, пов'язаний із ESG, у Німеччині значною мірою базується на законодавстві європейського рівня та його транспонуванні в національне законодавство. Однак компетентні наглядові органи, включаючи, зокрема, Федеральний орган фінансового нагляду, також опублікували вказівки щодо вимог сталого розвитку за власним бажанням. Крім того, як ринкові ініціативи, асоціації банківської галузі Німеччини опублікували загальні стандарти та анкети щодо звітності про сталий розвиток.

Люксембург. CSSF опублікував оновлені поширені запитання щодо SFDR, нагадуючи учасникам фінансового ринку, що потрібна інформація має бути легкодоступною, простою, чесною, зрозумілою та не вводити в оману, що також стосується назви фондів. Він також опублікував свої наглядові пріоритети у сфері сталого фінансування та тематичний огляд впровадження положень, пов'язаних із сталим розвитком, у галузі інвестиційних фондів.

Італія. Зелене відмивання охоплюється заборонами, встановленими законодавством про захист прав споживачів, правилами щодо недобросовісної комерційної практики та оманливої реклами. Законодавство, що застосовується до фінансового сектору, ще не стосується прямого відмивання, хоча, схоже, тривають дискусії щодо того, як з ним боротися у сфері захисту інвесторів [14].

Об'єднані Арабські Емірати. Цього року OAE збираються прийняти COP28, що означає, що ESG та стійкий розвиток є головними у корпоративному порядку денному. Напрями діяльності Управління фінансових послуг Дубая викладені в його бізнес-плані на 2023/2024 рр. і включають включення аспектів ESG у корпоративне управління та управління ризиками; визначення бажаного підходу до корпоративного розкриття інформації та звітності щодо ESG; прокладання шляху для потенційної таксономії ESG OAE. 4 липня 2023 р. глобальний ринок Абу-Дабі оголосив про запровадження стабільної фінансової нормативно-правової бази, яка

набула чинності негайно. 26 вересня 2023 р. члени Робочої групи зі сталого фінансування ОАЕ розпочали консультацію щодо запропонованих принципів розкриття інформації, пов'язаної зі сталим розвитком, для суб'єктів звітності.

Гонконг. У квітні 2023 р. грошово-кредитне управління Гонконгу опублікувало свій перший окремий щорічний звіт про сталий розвиток за 2022 рік. У квітні 2023 р. фондова біржа Гонконг Лімітед провела публічні консультації про нові вимоги до звітності щодо клімату для компаній Гонконгу, зареєстрованих на біржі. Міжвідомча керівна група з екологічного та сталого фінансування нещодавно оголосила про свої ключові пріоритети щодо подальшого сприяння та зміцнення ролі Гонконгу як сталого фінансового центру.

Сінгапур. Грошово-фінансове управління Сінгапуру (MAS) запровадило правила розкриття інформації та звітності для роздрібної торгівлі інструментами ESG для пом'якшення ризиків "зеленого відмивання". Після публічних консультацій у 2021 р. до емітентів, які котируються на SGX, було введено поетапний підхід до обов'язкового кліматичного звітування на основі рекомендацій TCFD. У квітні 2023 р. MAS оприлюднила "План дій Finance for Net Zero".

Китай. У лютому 2023 року Шеньчженьська фондова біржа випустила переглянута інструкцію № 3 щодо самостійного моніторингу компаній, зареєстрованих на Шеньчженьській фондовій біржі — розкриття промислової інформації та інструкцію № 4 для самоконтролю компаній, зареєстрованих на Шеньчженьській фондовій біржі — ChiNext Industrial Information Disclosure. У липні 2023 року Комітет зеленого фінансування Китаю виявив, що 193 раніше випущені зелені облігації відповідають Міжнародній платформі сталого фінансування: таксономія загальної основи.

Австралія. У період з грудня 2022 р. по лютий 2023 р. уряд Австралії проводив консультації щодо запровадження пропонованого обов'язкового режиму розкриття інформації про зміни клімату для великих компаній і фінансових установ (включаючи пенсійні фонди), які будуть узгоджені з передовою міжнародною практикою в рамках ISSB. Після широких консультацій австралійський уряд опублікував консультаційний документ, у якому викладено його план щодо масштабного запровадження стандартів.

Південно-Африканська Республіка. У березні 2023 р. Управління з питань поведінки у фінансовому секторі оприлюднило Заяву щодо сталого фінансування та програми роботи. 3 серпня 2023 р. Пруденційне управління опублікувало консультацію щодо запропонованої інструкції щодо практики ризиків, пов'язаних із кліматом, для банків. Також видано окрему консультацію для страховиків [15].

Як видно з аналізу вище, правила ESG суттєво відрізняються від країни до країни: деякі юрисдикції використовують більш жорсткий підхід, тоді як інші покладаються на добровільну систему звітності та розкриття інформації.

Все більш важливо, щоб інвестори розробляли політику та процедури ESG, адаптовані до їхніх стратегій, забезпечували контроль за виконанням цих політик і процедур відповідним персоналом, і переглядали та

оновлювали різні документи для розкриття інформації та маркетингові матеріали, щоб гарантувати, що всім клієнтам та інвесторам надається точна, чітка та послідовна інформація. Крім того, бізнесу варто залишатися в курсі подій, пов'язаних із ESG, в усьому світі, включно з тим, чи потрібно буде готувати різні розкриття інформації на основі вимог різних юрисдикцій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Стандарти ESG відіграють вирішальну роль у просуванні сталої та відповідальної ділової практики. Хоча доступно кілька стандартів, кожен із яких має свої переваги, компаніям важливо вибрати той, який відповідає їх пріоритетам, галузі та очікуванням зацікавлених сторін. Приймаючи рішення, компанія повинна зважати на суттєвість питань ESG, відповідність галузі, переваги інвесторів, тягар звітності та інтеграцію з фінансовою звітністю, які є основними складовими запропонованого механізму прийняття обґрунтованого рішення щодо ESG. Вибравши правильний стандарт ESG, корпорація може підвищити прозорість, довіру та, зрештою, зробити внесок у більш сталие майбутнє.

Україна, безумовно, повинна приєднатися до глобальної тенденції запровадження стандартів ESG до національного законодавства. Майбутня інтеграція до ЄС вимагатиме від нас дотримання основних нормативних актів, що стосуються всіх країн-членів. Як можна було побачити з нашого аналізу, таке регулювання може торкатися багатьох сфер, наприклад, природоохоронної, соціальної, економічної тощо. Ми рекомендуємо створити наглядний регуляторний орган при Міністерстві економіки України, завданням якого буде гармонізація національного законодавства із регуляторними нормами ЄС. З цією метою потрібно узгодити положення основних директив ЄС, розглянутих вище, із національними законами, внести зміни в існуючі нормативно-правові акти, або прийняти нові, а також запровадити стимулювальні заходи для компаній в рамках Закону України "Про інвестиційну діяльність", Податковий кодекс України, законодавство про фінансове регулювання тощо.

Література:

1. O'Leary L., Hauman M. Regulatory implications of ESG investment. Journal of Financial Transformation, 2020, vol. 51, pp. 163—171. URL: <https://www.capco.com/Capco-Institute/Journal-51-Wealth-and-Asset-Management/Regulatory-Implications-Of-Esg-Investment>.
2. CUBE Data Report: The Evolution of ESG Regulation. CUBE, 2023. URL: https://www.cube.global/wp-content/uploads/2023/03/CUBE-Data-Report_The-Evolution-of-ESG.pdf.
3. Financial services regulation and ESG: Regulation Around the World. Norton Rose Fulbright, 2023. URL: <https://www.nortonrosefulbright.com/en/knowledge/publications/8c48a4f6/financial-services-regulation-and-esg-regulation-around-the-world>.
4. Hedges S., Bingle V. The ESG Regulatory Landscape: Are you ready to comply and are you prepared to compete? Alpha, 2020. URL: <https://alphafmc.com/>

blog/2020/07/09/the-esg-regulatory-landscape-are-you-ready-to-comply-and-are-you-prepared-to-compete/.

5. Basil-Jones W. The importance of ESG regulations in facilitating business climate action. Plan A, 2023. URL: <https://plana.earth/de/academy/role-of-esg-in-facilitating-climate-action>.

6. Lykkesfeldt P., Kjaergaard L.L. The New Wave of ESG Regulatory Framework. In: Investor Relations and ESG Reporting in a Regulatory Perspective. Palgrave Macmillan, Cham, 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-031-05800-4_16.

7. Plastun A., Makarenko I., Khomutenko L., Osetrova O., Shcherbakov P. SDGs and ESG disclosure regulation: is there an impact? Evidence from Top-50 world economies. Problems and Perspectives in Management, 2020, vol. 18 (2), pp. 231–245. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.20](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.20).

8. Frecautan I., Nita A. Who is Going to Win: the EU ESG Regulation or the Rest of the World? — A Critical Review. Annals of Faculty of Economics. 2022, vol. 2(2), pp. 109–120. DOI: 10.47535/1991AUOES31(2)011.

9. Manhao A. What are the ESG Regulations Around the World? An Overview of Key Differences and Similarities. Primacy, 2023. URL: <https://www.primacy.co/post/what-are-the-esg-regulations-around-the-world-an-overview-of-key-differences-and-similarities>.

10. Hall S. Regulation of ESG Investing Is Still Necessary. Environmental Law Reporter, 2023, vol. 53 (8), pp. 10637–10640.

11. Redondo Alamillos R., de Mariz F. How can European regulation on ESG impact business globally? Journal of risk and Financial Management. 2022, vol. 15 (7), pp. 291. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070291>.

12. The EU ESG Regulatory Regime: A Detailed Guide. FactSet Insight, 2020. URL: <https://insight.factset.com/the-eu-esg-regulatory-regime-a-detailed-guide>.

13. Ellili N.O.D. Impact of ESG disclosure and financial reporting quality on investment efficiency. . 2022, vol. 22 No. 5, pp. 1094–1111. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2021-0209>.

14. Park S. R., Jang J. Y. The impact of ESG management on investment decision: Institutional investors' perceptions of country-specific ESG criteria. International Journal of Financial Studies. 2021, vol. 9 (3), pp. 48. <https://doi.org/10.3390/ijfs9030048>.

15. Singhanian M., Saini N. Quantification of ESG regulations: a cross-country benchmarking analysis. Vision. 2022, vol. 26 (2), pp. 163–171. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/09722629211054173>.

References:

1. O'Leary, L. and Hauman, M. (2020), "Regulatory implications of ESG investment", Journal of Financial Transformation, vol. 51, pp. 163–171. Available at: <https://www.capco.com/Capco-Institute/Journal-51-Wealth-and-Asset-Management/Regulatory-Implications-Of-Esg-Investment> (Accessed 10 Feb 2024).

2. CUBE (2023), "CUBE Data Report: The Evolution of ESG Regulation", available at: https://www.cube-global/wp-content/uploads/2023/03/CUBE-Data-Report_The-Evolution-of-ESG.pdf (Accessed 10 Feb 2024).

3. Norton Rose Fulbright (2023), "Financial services regulation and ESG: Regulation Around the World", available at: <https://www.nortonrosefulbright.com/en/knowledge/publications/8c48a4f6/financial-services-regulation-and-esg-regulation-around-the-world> (Accessed 10 Feb 2024).

4. Hedges, S. and Bingle, V. (2020), "The ESG Regulatory Landscape: Are you ready to comply and are you prepared to compete? Alpha. Available at: <https://alphafmc.com/blog/2020/07/09/the-esg-regulatory-landscape-are-you-ready-to-comply-and-are-you-prepared-to-compete/> (Accessed 10 Feb 2024).

5. Basil-Jones, W. (2023), "The importance of ESG regulations in facilitating business climate action. Plan A", Available at: <https://plana.earth/de/academy/role-of-esg-in-facilitating-climate-action> (Accessed 10 Feb 2024).

6. Lykkesfeldt, P. and Kjaergaard, L.L. (2022), "The New Wave of ESG Regulatory Framework". In: Investor Relations and ESG Reporting in a Regulatory Perspective, Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-05800-4_16.

7. Plastun, A. Makarenko, I. Khomutenko, L. Osetrova, O. and Shcherbakov, P. (2020), "SDGs and ESG disclosure regulation: is there an impact? Evidence from Top-50 world economies", Problems and Perspectives in Management, vol. 18 (2), pp. 231–245. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.20](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.20).

8. Frecautan, I., and Nita, A. (2022), "Who is Going to Win: the EU ESG Regulation or the Rest of the World? — A Critical Review", Annals of Faculty of Economics, vol. 2 (2), pp. 109–120. DOI: 10.47535/1991AUOES31(2)011.

9. Manhao, A. (2023), "What are the ESG Regulations Around the World? An Overview of Key Differences and Similarities. Primacy", Available at: <https://www.primacy.co/post/what-are-the-esg-regulations-around-the-world-an-overview-of-key-differences-and-similarities> (Accessed 10 Feb 2024).

10. Hall, S. (2023), "Regulation of ESG Investing Is Still Necessary", Environmental Law Reporter, vol. 53 (8), pp. 10637–10640.

11. Redondo Alamillos, R. and de Mariz, F. (2022), "How can European regulation on ESG impact business globally?", Journal of risk and Financial Management, vol. 15 (7), pp. 291. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070291>.

12. FactSet Insight (2020), "The EU ESG Regulatory Regime: A Detailed Guide", available at: <https://insight.factset.com/the-eu-esg-regulatory-regime-a-detailed-guide> (Accessed 10 Feb 2024).

13. Ellili, N.O.D. (2022), "Impact of ESG disclosure and financial reporting quality on investment efficiency", Corporate Governance, vol. 22, No. 5, pp. 1094–1111. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2021-0209>.

14. Park, S. R. and Jang, J. Y. (2021), "The impact of ESG management on investment decision: Institutional investors' perceptions of country-specific ESG criteria", International Journal of Financial Studies, vol. 9 (3), pp. 48. <https://doi.org/10.3390/ijfs9030048>.

15. Singhanian, M. and Saini, N. (2022), "Quantification of ESG regulations: a cross-country benchmarking analysis", Vision, vol. 26 (2), pp. 163–171. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/09722629211054173> (Accessed 10 Feb 2024).

Стаття надійшла до редакції 21.02.2024 р.

O. Yashchenko,

PhD in Architecture, Associate Professor, Separate Structural Unit "Institute of Innovative Education of the Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture"

ORCID ID: <https://orcid.org/000000-0001-6181-6597>

D. Makatora,

PhD in Technical Sciences,

National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1909-900X>

R. Kubanov,

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Separate Structural Unit "Institute of Innovative Education of the Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0121-4858>

P. Zynych,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Separate Structural Unit "Institute of Innovative Education of the Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8991-476X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.82

ECONOMIC JUSTIFICATION OF RENOVATING AND IMPROVING ARCHITECTURE AND CONSTRUCTION ACCORDING TO EUROPEAN STANDARDS

О. Ф. Яценко,

кандидат архітектури, доцент, Відокремлений структурний підрозділ

"Інститут інноваційної освіти Київського національного університету будівництва і архітектури"

Д. А. Макадьора,

к. т. н., Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"

Р. А. Кубанов,

к. пед. н., доцент, Відокремлений структурний підрозділ

"Інститут інноваційної освіти Київського національного університету будівництва і архітектури"

П. А. Зінич,

к. т. н., доцент, Відокремлений структурний підрозділ

"Інститут інноваційної освіти Київського національного університету будівництва і архітектури"

ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ОНОВЛЕННЯ І ВДОСКОНАЛЕННЯ В СФЕРІ АРХІТЕКТУРИ ТА БУДІВНИЦТВА ВІДПОВІДНО ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

The article formulates theoretical and methodological principles of economic justification of the expediency of renewing and improving architecture and construction according to European standards. There is evidence that investment, especially foreign investment, is not only an instrument of development, but also a method of regulation of the economy by means of capital transfers. The peculiarities of the assessment of the effectiveness of investment projects in the field of architecture and construction are under consideration. The relevance and practical significance of the closed-loop economy are demonstrated. The implementation of energy saving technologies in the EU countries, which have been successfully applied in the energy markets of Ukraine, is the subject of analysis. It proves that besides energy efficiency it is important to implement the concept of "smart city". Certain areas of the study show that the updating and improvement of building codes and

architectural practices is an important component of the economic development of Ukraine. The introduction of modern technologies and standards in construction can have a positive impact on the competitiveness of Ukrainian companies. It can help create new jobs and increase construction activity. The development of the construction industry will also contribute to the implementation of infrastructure and housing projects, which will have a positive impact on regional development and the quality of life of the population. It should be noted that the harmonisation of the Ukrainian legislation with the European standards will facilitate the easy integration of the country into the European and global economic space. In particular, by reducing technical barriers and creating synergies between standards, it facilitates trade in Ukrainian products and services. However, since harmonisation requires legislative changes, adaptation to new standards and training of specialists, it is a complex and time-consuming process. The conclusions state that in adopting European standards in construction and architecture, Ukraine is not only adapting to the modern requirements of the time, but is also taking a strategic step that will open wide opportunities for the country in the international arena, bringing economic benefits and improving the quality of life of its citizens. Implementing these changes will require the combined efforts of government, business and civil society, but the results will provide a solid foundation for the country's sustainable development and European integration.

Сформульовано теоретичні та методичні засади економічного обґрунтування доцільності оновлення та вдосконалення в галузі архітектури та будівництва відповідно до європейських стандартів. Доведено, що інвестиції, зокрема з-за кордону, є не лише інструментом розвитку, але й методом регулювання економіки за допомогою переливання капіталу. Розглянуто особливості оцінювання ефективності інвестиційних проектів у сфері архітектури та будівництва. Обґрунтовано актуальність та прикладне значення циркулярної економіки замкненого циклу. Було проаналізовано впровадження енергозберігаючих технологій в країнах ЄС, які успішно використовуються на енергетичних ринках України. Доведено, що, крім енергоефективності, важливо впроваджувати концепцію "розумного міста". Окремі напрямки дослідження переконують, що оновлення та вдосконалення будівельних норм і архітектурних практик є важливою складовою розвитку економіки України. Запровадження сучасних технологій та стандартів у будівництві може позитивно позначитися на конкурентоспроможності українських підприємств, сприяти створенню нових робочих місць та збільшенню обсягів будівельної діяльності. Розвиток будівельної галузі сприятиме також реалізації інфраструктурних та житлових проектів, що підсилить розвиток регіонів та сприятиме покращенню якості життя населення. Наголошено, що гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами сприяє легкій інтеграції країни в європейський і світовий економічний простір. Зокрема, це спрощує торгівлю українською продукцією та послугами, оскільки зменшуються технічні бар'єри та виникає синергія стандартів. Однак гармонізація є складним та тривалим процесом, оскільки вимагає внесення змін в законодавство, адаптації до нових стандартів та навчання фахівців. У висновках зазначено, що примикаючи до європейських стандартів у будівництві та архітектурі, Україна здійснює не лише адаптацію до сучасних вимог часу, а й здійснює стратегічний крок, який відкриває країні широкі можливості на міжнародній арені, приносячи економічну вигоду та підвищуючи якість життя громадян. Спільні зусилля уряду, бізнесу та громадянського суспільства є важливими для впровадження цих змін, але отримані результати стануть міцною основою для сталого розвитку країни та її інтеграції в європейське співтовариство.

Key words: economy, architecture, construction, investment project, energy efficiency, smart city concept, standards, competitiveness.

Ключові слова: економіка, архітектура, будівництво, інвестиційний проект, енергоефективність, концепція "розумне місто", стандарти, конкурентоспроможність.

PROBLEM STATEMENT

On its way into the European community, Ukraine is faced with the need to modernise and improve many sectors of its economy. Construction and architecture are among the leading sectors. High requirements for quality, safety, energy efficiency and environmental friendliness

are imposed by European standards in these sectors. Adaptation to these standards is important not only for the improvement of the living conditions of the population, but also for the economic development of the country. In particular, there can be several positive economic effects for a country as a result of upgrading and improving the

construction industry. First, it can contribute to the development of the construction sector by increasing the volume of construction products and services. This stimulates economic growth and job creation. Secondly, it can provide more comfortable and safer conditions for the use of buildings by improving their quality and safety. Energy efficiency is an important aspect of European standards. With many buildings and structures in need of energy efficiency upgrading, Ukraine has great potential in the field of energy efficient construction. The result will be a reduction in energy costs, an improvement in comfort and a reduction in the negative impact on the environment. Furthermore, the introduction of new technologies and innovations in the construction sector can be stimulated by the implementation of European standards. This can contribute to the development of the domestic production and technology base and the development of new products and solutions on the basis of current trends. However, both the government and the entrepreneurs and professionals in the architecture and construction industry will need to make considerable efforts to implement European standards. Reforms are needed to improve the legal and regulatory framework, enhance professional development, stimulate investment and increase government support for the development of energy efficient construction and architecture. Overall, bringing the construction and architectural sectors up to European standards is a challenging task. However, it can be an important step towards improving living conditions, stimulating economic development and increasing Ukraine's global competitiveness.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

Various aspects of this problem have been studied and presented in the works of Ukrainian scientists, such as I. O. Moshlyak [1]; A. S. Bilyk [2]; Y. B. Kolupaev, S. S. Zalyubovska, I. O. Melnychuk [3]; L. M. Cherenko, S. V. Polyakova, V. S. Shyshkin, A. G. Reut, O. I. Krykun, Y. L. Kogutko, V. S. Zayats, Y. A. Klymenko [4]; K. V. Pavlov, O. M. Pavlova [5]; R. V. Fedorovich [6]; V. T. Vecherov, R. A. Aliev, A. O. Iskanderov [7]; L. G. Kvasniy, L. O. Malik, O. Y. Shcherban, O. Y. Soltysik [8]; Z. V. Yurynets [9]; T. G. Rovenchak, V. V. Malyarchuk [10]; S. O. Smirnov, S. Y. Kasyan, L. V. Nakashidze, T. V. Guilhorme [11]; T. Pisarenko, T. Kvasha, O. Paladchenko [12]; D. Oliynyk [13]; I. Samoilenko [14]; V. Chimshir [15]; O. Zakharova, D. Kozyrev [16]; V. Voronkova, N. Metelenko [17]; A. Pin [18]; M. Gorshkov, O. Lozovsky [19]; V. Bondarenko, F. Vashchuk [20].

FORMULATION OF THE OBJECTIVES OF THE ARTICLE

The purpose of the study is to determine the theoretical and methodological foundations of the economic justification of the feasibility of renovating and improving architecture and construction according to European standards.

PRESENTATION OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

A significant positive impact on the Ukrainian economy can be achieved by updating and improving building

regulations and architectural practices in line with European standards.

According to I. O. Moshliak, investment, especially foreign investment, is not only a tool of development. It is also a method of regulating the economy through capital transfers. Foreign investment is the main source of the latest competitive technologies at the current stage of market development. Foreign investors consider the acquisition of Ukrainian companies or their shares, i.e. mergers and acquisitions, as an attractive form of investment. This reduces the risk of inefficient management. In addition, there are more and more opportunities for the use of best practices in the acquisition of new technologies and cost optimisation during a prolonged crisis [1, p. 67].

There are five basic principles for assessing the effectiveness of investment projects in world practice: 1. Principle of comparing the project's useful results expressed in terms of income, profit, with other alternative investments. 2. Principle of modelling product, resource and cash flows. All flows should be linked to particular timescales. 3. Principle of making results comparable through the discounting of future cash inflows from different time periods. The application of this principle results in the comparability of income and expenses between different time periods. Specific alternatives for the investment of capital are used to select the discount rate. 4. Principle of determining integrated results and costs involves considering all possible consequences of the project, including the total costs and benefits to all parties involved. 5. Principle of considering possible risks and determining their impact on the investment project choice [14]. These principles allow for an objective assessment of the effectiveness of investment projects and the making of informed choices with regard to capital investment.

In terms of application, there are a number of methods for evaluating project effectiveness, such as: absolute project effectiveness, replacement cost effectiveness, comparative project effectiveness and incremental cost effectiveness. Project evaluation can be carried out on the basis of a comparison of the cost of capital with the expected rate of return, or on the basis of a comparison of the cost of the project with the cost of a benchmark.

Absolute effectiveness reflects the results of the project without replacing similar equipment, or in the case of the inappropriateness of continuing to use the replacement equipment. The old equipment continues to be used regardless of whether or not the project gets implemented. The substitution effect of similar equipment shows the results of the project in the case where the substituted equipment is competitive.

If the substituted equipment is competitive with the baseline for its intended purpose, the substitution effect reflects the results of the project. The evaluation of the project is in its pure form. The comparative effect makes it possible to identify the best option among projects with a similar purpose. Projects are in comparison with each other in their pure form. The effect of additional costs shows whether it is possible to increase the costs in order to achieve a more significant result. The assessment of future costs and results in the determination of the

investment project's effectiveness is carried out within the calculation period, the duration of which is measured in terms of the number of years, taking into account: the duration of creation, operation and (if necessary) liquidation of the object [15, p. 64].

Various indicators are compared using a special method called discounting to assess the effectiveness of a project. A pure appraisal is the analysis of a project as a source of income within the framework of an equity financing scheme. This ensures uniformity in the evaluation and comparison of projects. It also eliminates the influence of the financing scheme, possible tax benefits and other specifics of project implementation in a particular company.

One of the most important benefits of improved standards and practices in the construction sector is that they provide a transparent and understandable set of rules for investors. For foreign companies seeking markets where they can operate under predictable conditions, this is important. Transparency and confidence that building regulations are in line with international standards and requirements is ensured by the introduction of European standards.

For example, while it is still possible to call the planet home, the transition to a green economy is not just a political whim, but an urgent necessity. The circular economy is a model of economic development based on the renewal and rational use of resources, which is an alternative to the traditional linear economy. It aims to minimise the negative impact of human activity on the environment by creating new alternative economic approaches. Studies have shown that in order to avoid catastrophic climate change, the global economy will have to shift to a circular model by at least 17 % by the year 2030 [2, p. 11]. This will be achieved by introducing innovative technologies and approaches that enable business models to minimise or eliminate waste. The main idea of the circular economy is that all resources are used in a closed cycle. They are constantly renewed and reused without loss of quality. Special attention is paid to the development of technologies that save resources and do not produce waste. Ukraine must adopt that European strategy.

Ukraine's investment attractiveness could also be enhanced by updating construction standards and architectural practices. Foreign investors will be more interested in considering investment projects in a country where construction is in line with international standards and where the reliability and safety of their investments are a guarantee. At the moment, there is a need for legislative guarantees on the part of foreign investors for investment in our economy. State guarantees and benefits are also demanded by many large companies and investment companies. However, the mechanism for the implementation of legal guarantees has not yet been properly developed. In addition, there are no adequate legal means for the enforcement of investors' rights and the settlement of disputes [3, p. 28]. This is a situation which is in need of improvement.

There is also a significant economic impact of improving the quality of construction. Better quality construction helps to extend the life of buildings, reduce

repair and maintenance costs, and contribute to providing comfortable and safe housing for the population. This could lead to an increase in the demand for real estate and provide a stimulus for the development of the construction sector. It is worth noting that opportunities for new perspectives are emerging in Ukraine as a result of the housing crisis caused by the military events. Specifically, the state has an opportunity to develop a new policy to ensure the constitutional right of everyone to housing as a basic need [4, p. 132].

An important component of Ukraine's economic development is the updating and improvement of building codes and architectural practices. The result will be the creation of a stable and competitive construction sector, which in turn will strengthen the country's economic potential. The functional type of competition in the market is the result of the understanding that each need of the housing market can be satisfied in different ways, according to the research of modern scientists such as K.V. Pavlov and O.M. Pavlova. For example, apartments in high-rise buildings, individual houses, and small sectional buildings intended for residential use are specific competitors in the residential property market. It is important to bear in mind that the parameters of the competitive environment in which the producers (builders, developers) operate are formed as a direct result of the market conditions. For example, in the case of construction of large housing facilities by several powerful developers, this may have an impact on the dynamics of the market [5, p. 112].

It should be noted that the competitiveness of Ukrainian companies at the international level is growing. This allows them to participate in a wider range of tenders and projects abroad, and also facilitates the creation of joint ventures with Western companies in Ukraine. A large number of Ukrainian companies are actively working to improve the quality of their goods and services by introducing modern technologies and managed quality systems in order to meet the requirements of international markets [6, p. 211]. This is enabling them to take part in a wider range of tenders and projects in foreign countries. In various sectors, such as energy, transport, information technology and business services, Ukrainian companies are winning contracts for construction, infrastructure projects, and the supply of goods and services.

It is necessary to pay attention to the current trend that the development of the modern European construction services market is associated with the growth of information and technological support, which leads to the fact that the price of construction services is less and less related to the cost of materials. In the construction services market, logistics and engineering are becoming key methods of competition. The timely delivery of high quality materials and complete equipment is important in order to save costs in the construction industry [7, p. 125].

Energy efficiency of buildings is one of the key aspects of European standards. Energy consumption and heating and air-conditioning costs are reduced through the use of energy-efficient materials and technologies, such as well-insulated walls, energy-efficient windows and heating systems. This not only reduces the cost of running and maintaining buildings, but also helps to reduce the

environmental footprint of the construction sector. It also helps to ensure that global environmental goals, such as reducing greenhouse gas emissions, are met [8, p. 28].

Solar thermal heating systems are actively used in the developed world. Compared to the systems used in Ukraine, these alternative systems are considered more environmentally friendly and safer. A solar heating system is the use of solar collectors and equipment for the conversion of solar energy into heat. The sun is a unique source of energy. Not only is it an inexhaustible and free source of heat, but it is also the most environmentally friendly source of energy available to mankind. The facts show that every 8 minutes the sun provides as much energy as is used by the human race in an entire year. Solar energy is a promising solution for the future, as it can help reduce the negative impact on the environment. In the summer, solar collectors are able to meet the entire demand for hot water. In spring and autumn, up to 40% of the energy needed for heating and up to 60% of the energy needed for hot water can be provided by solar energy [11, p. 117].

Earth's energy can be an alternative source of heat instead of solar energy. Many people in our country are looking for new methods of heating and air conditioning that use heat resources economically, due to the limited and expensive supply of gas. Using heat from the ground and underground with a heat pump is one way to replace gas heating. Heat pumps are compact, economical, silent and environmentally friendly systems. They enable heat for hot water supply and heating of dwellings to be obtained from a low-potential heat source (groundwater and underground heat) by transferring it to a heat carrier with a higher temperature [10, p. 133].

When working out architectural and planning solutions for development, it is necessary to take into account the principles of environmentally friendly development of territories. These principles include the following basic provisions 1. Ensuring efficient use of natural resources, in particular, reducing energy and water consumption, rational use of soil and vegetation. 2. Preserving biodiversity and green areas, providing spaces for developing natural ecosystems and continuums. 3. Ensuring a healthy and safe environment for living, working and recreation. This includes reducing noise, air and water pollution and the impact on human health. 4. Sustainable building principles, including energy efficient technologies, renewable energy, using secondary materials and waste [22].

In general, the energy saving technologies in the EU countries that are being successfully implemented in the Ukrainian energy efficiency market are as follows LED lamps; solar panels; solar collectors for hot water and heating; heat pumps; new generation foam glass insulation; foam concrete houses; heat recovery; maximum use of solar heat and daylight; and thermally efficient double (triple) glazing.

In the future, for the integration of the Ukrainian energy market into the European space and the implementation of the concept of sustainable development and consumption, it will be important to optimise the energy infrastructure. Given the current global trends and the growing economic inequality, Ukraine should create and implement a public-private partnership model that will enable it to integrate organically into the new global

economic order, based on the 5G PPP (5G Public-Private Partnership) infrastructure created by the EU Commission, industrial producers, telecommunications operators, service providers, enterprises and academics to make strategic decisions for the implementation of communications infrastructure [13, p. 42].

It is important to introduce smart technologies in addition to energy efficiency. Among the various modern urban concepts, sustainable development has the longest history and is the most widely recognised in the world. However, the concept of smart cities has recently become increasingly popular. Moreover, in a relatively short period of time, new versions of the concept have appeared.

In Smart Cities 1.0, technology providers were the initiators of the introduction of technology into cities that were not really ready for a proper understanding of the implications of technology solutions. In Smart Cities 2.0, the initiators are local governments. They are increasingly focusing on technological solutions to improve the quality of life. A new version, Smart Cities 3.0, has recently emerged. It focuses on the application of the co-creation model to guide the next generation of smart cities [16, p. 8]. However, the complicated implementation of this version of the concept, involving conservative governance traditions and lacking transparency of authorities, complicates the process of engaging citizens. In spite of this, practice shows that not all cities move from one version of Smart Cities to the other, and that some cities remain with the original model. Nevertheless, the development of broadband digital infrastructure, wireless networks, e-gov and m-gov services and IoT sensor networks must be supported by city structures in today's environment.

The main characteristics of smart cities include an infrastructure network that provides reliable communications; a strategic vision that aims to increase the city's competitiveness through the use of new technologies and the involvement of different actors; and a sustainable and inclusive approach to urban development that emphasises social capital in shaping the urban environment [p. 417].

There are three main factors that enable smart cities to emerge: technology (hardware and software infrastructure), people (creativity, diversity and education) and institutions (governance and policy). At the same time, a "smart city" is characterised by the presence of smart people, a smart economy, a smart environment, a smart government, a smart life and a smart mobility [18, p. 116].

In addition, the development strategies of smart cities can be divided into two types, depending on the emphasis placed on infrastructure: cities with a 'hard' infrastructure and cities with a 'soft' infrastructure. Cities with a hard infrastructure priority are based on the development of tangible assets. These include transport systems, water supply, waste management and energy infrastructure. At the same time, soft infrastructure cities focus on intangible assets and people, such as social, cultural and human capital, well-being, education, politics, governance, community participation, innovation, business, inclusion and equity. We share the view of M. A. Gorshkov and O. M. Lozovskii that, in addition to resource savings, residents of smart cities will enjoy a clean environment, a developed economy and comfortable living conditions [19, p. 89]. After all, combining systems and data with the

physical infrastructure and services of the city can reduce costs and increase the sustainability of the management system, improve energy use, optimise waste collection, reduce traffic congestion and even improve air quality. City residents can use smart city systems in different ways: smartphones or other mobile devices.

It is important to note that the European Commission defines the concept of "smart cities" as a holistic development strategy that uses not only digital technologies to increase productivity, improve living conditions, reduce costs, save resources, and at the same time increase citizen participation in governance processes [21]. In order to achieve the key result of the management process — the creation and sustainable development of smart cities — it is important for the effective functioning of such an organisational and economic system to coordinate the activities of management units, which are regulated by clearly defined management principles that form a system of management methods and define key management tools.

This involves using smart technologies to manage buildings. These can be automated control systems for lighting, heating, cooling and ventilation. They provide maximum comfort for building users with minimum resource costs. Such systems can effectively manage and optimise energy processes in buildings by monitoring and analysing energy and water consumption and other indicators.

The introduction of the latest technologies and materials into the construction sector not only improves the quality of life, but is also a driver for innovation in the industry. People become more interested in buying energy-efficient and modern buildings, which increases confidence and demand for such facilities. That's why the implementation of European standards contributes to the development of the construction industry. It attracts investments and creates new jobs.

Harmonisation of Ukrainian legislation with European standards facilitates the country's integration into the European and global economic space. In particular, it facilitates trade in Ukrainian products and services by reducing technical barriers and creating synergies between standards. However, harmonisation is a complex and time-consuming process, requiring legislative changes, adaptation to new standards and training of specialists. There are also significant challenges to Ukraine's successful harmonisation and integration into the European Economic Area, such as corruption, an inadequate business climate and infrastructure problems.

It is also worth noting that changes in governance and corporate management, as well as in standards of democracy and human rights, are also part of the process of integration into the European economic area. This requires considerable efforts to change cultural and institutional principles in order to comply with European values and norms [20, p. 5]. Therefore, the implementation of European standards should be accompanied by reforms in the management and control system, including the fight against corruption and the creation of a transparent regulatory system. This requires the involvement of qualified specialists and the training of staff to work competently with the new standards. Such staffing changes will require a greater emphasis on the education

and training of professionals, especially engineers and architects, and the promotion of continuous professional development.

A systematic approach and the joint work of government authorities, the business community and the public are required for the successful implementation of European standards in the management and control system. For the implementation of European standards, public authorities need to establish an appropriate legal framework and institutional mechanisms. This may involve enacting legislation, developing policies, setting up specialised bodies and improving monitoring and controlling mechanisms. Businesses should also play an active role. They should adapt their practices and processes to European standards. This can be through the implementation of new management systems, the acquisition of certification and the undertaking of compliance audits. Civil society, particularly in the areas of democracy, human rights and social standards, also has an important role to play in the implementation of European standards. Civil society organisations and activists can appeal to the authorities to demand compliance with European standards and monitor their implementation.

All in all, it is only through the joint efforts of the authorities, the business community and the public that it will be possible to successfully implement European standards in the management and control system. This will contribute to economic development and improve the quality of life of Ukrainian citizens. This is the only way in which Ukraine will be able to become a part of the European economic area and to attract more investment and technology.

CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH AND DEVELOPMENT

An important step in the development of the Ukrainian economy is the modernisation and improvement of the architecture and construction sector according to European standards.

This applies in particular to attracting investment. Investment is indeed an important tool for economic development and can also be a means of regulation of the economy through capital transfers. This is particularly important for the architecture and construction sector. Investment can support and enhance economic growth. It is a complex process that requires careful analysis and consideration of various factors to assess the effectiveness of investment projects in the architecture and construction sector. The main features of the assessment of the effectiveness of such projects are 1) financial analysis includes an assessment of the potential revenues and expenses of the project, as well as the calculation of profitability indicators, such as net current income, internal rate of return and payback period; 2) economic analysis includes an assessment of the overall socio-economic benefits that can be achieved as a result of the project, such as the creation of new jobs, infrastructure development, improved quality of life, etc.; 3) technical analysis includes an assessment of the technical feasibility and complexity of the project, as well as the identification of risks and possible ways to mitigate them; 4) social analysis — an assessment of the impact of the project on people,

including an analysis of employment, living standards, social infrastructure and other social aspects; 5) environmental analysis — an assessment of the impact of the project on the environment and natural resources, including an analysis of energy efficiency, environmental safety and sustainable development. This comprehensive analysis helps to make informed decisions about investment in architecture and construction projects, ensuring maximum efficiency and positive outcomes.

As far as the circular economy is concerned, the trend is relevant and of great practical importance in the modern world. It is based on the principle of a closed cycle in which resources are used efficiently, waste is reduced to a minimum and materials and products are re-used or recycled. Reducing negative environmental impacts is one of the main benefits of the circular economy. Resources and waste can be reused or recycled, reducing consumption of natural resources and emissions to air, water and soil, rather than constantly extracted and disposed of. There are also economic benefits to the circular economy. Instead of using resources once and making new products, it promotes new business models. These include repair, reuse, recycling and upcycling. This can help create new jobs, stimulate innovation and increase resource efficiency. In turn, this can make an economy more competitive. Examples of the circular economy include: the use of recycled materials in production, such as the use of waste from one industry as a raw material for another; the reuse or recycling of waste, such as the recycling of plastic bottles into new plastic products; and the repair and refurbishment of goods, extending their life and delaying their disposal to landfill. These are all examples of how the circular economy can contribute to sustainable development, resource conservation and the reduction of negative environmental impacts. Adopting a circular economy model is essential for balanced economic development, given the natural state of our planet and the problems of pollution.

On some aspects of updating and improving construction codes and practice. The development of the Ukrainian economy and the creation of a stable and competitive construction sector can be significantly influenced by the proper updating and improvement of construction codes and architectural practices. Here are some of the reasons and important aspects discussed in the context of updating construction codes and architectural practices: 1. Energy efficiency: Optimising construction processes and introducing new energy saving standards can significantly reduce the costs of heating, cooling and lighting buildings. Companies and communities can thus increase energy efficiency and reduce costs. 2. Innovation and new technologies: scientific research and the use of new technologies are often used to update standards and practices. This is a factor in the attraction of investment and the acceleration of innovation in the construction sector. Product quality can be improved and the construction sector made more competitive through the introduction of modern construction methods, new materials and technologies. 3. Safety and sustainability: updating construction codes aims to ensure that buildings are built to last. This is important for the protection of investments and the life safety of citizens. Improved practices will take into account the risks associated with

construction and contribute to the creation of high quality, reliable and sustainable buildings. 4. High quality standards: the updating of construction codes and architectural practices will lead to improvements in the quality of building materials, structures and processes. This can have a positive impact on the durability of buildings, reducing maintenance costs and emissions. It can also improve the quality of life for building users and occupants. 5. Tourism and investment development: more tourists and investors can be attracted to Ukraine by high standards of architecture and construction. The country's tourist attractiveness and foreign investment can be enhanced by respecting the historical heritage, preserving and reconstructing historical buildings and creating new architectural masterpieces. Thus, an important component of Ukraine's economic development can be the updating and improvement of construction codes and architectural practices. They will help to create a stable and competitive construction sector, to attract investment, to save energy, to improve the safety and quality of buildings, and to stimulate tourism and investment.

With regard to the introduction of energy efficiency technologies. Energy-saving technologies have a long history of successful implementation in the European Union (EU). They are one of the most important tools for reducing energy consumption and greenhouse gas emissions. They also improve energy efficiency and reduce dependence on energy imports. Ukraine is also implementing energy-saving technologies. However, it is doing so with due regard to its specific characteristics and shortcomings in the energy sector. For example, Ukraine is actively developing and implementing energy-efficient building and rebuilding programmes, promoting the use of renewable energy and encouraging industry to upgrade to energy-efficient equipment. However, progress in implementing energy-saving technologies in Ukraine has been insignificant and slow. High levels of corruption, lack of awareness and insufficient government support remain obstacles to their effective implementation. Additional measures such as raising public awareness, improving legislation, accelerating technological development and providing financial support are needed to develop energy efficiency in Ukraine.

Implementing the "smart city" concept, which involves not only energy efficiency but also using information technology to improve various aspects of urban life. For example, reducing traffic congestion and improving the quality of transport for residents can be achieved through smart traffic management systems. "Water consumption can be optimised and wastage avoided through smart water management systems. Smart lighting, smart security, smart healthcare and more can also be included in smart solutions. Improving the quality of life for residents, conserving resources and reducing the negative impact on the environment can be achieved by implementing the smart city concept. Such cities are already being successfully implemented in various countries around the world. They are becoming an example for other cities that want to increase their energy efficiency and make life more comfortable for their residents.

As far as the problem in general is concerned. Adaptation to European standards in construction and architecture is not just a requirement of the time; it is a

strategic step that opens up greater opportunities for Ukraine in the international arena, brings economic benefits and improves the quality of life for its citizens. The implementation of these changes will require the joint efforts of the government, the business community and civil society, but the results achieved will provide a solid foundation for the sustainable development of the country and its integration into the European community.

Література:

1. Мошляк І. О. Інвестиційний клімат в Україні та напрями його покращення. Вчені записки Університету "КРОК". 2019. № 2 (54). С. 65—71.
2. Білик А. С. Екологічний та економічний аналіз життєвого циклу каркасів будівель: монографія. К.: УЦСБ, КНУБА, 2022. 263 с.
3. Колупасів Ю. Б., Залюбовська С. С., Мельничук І. О. Проблеми залучення інвестиційних ресурсів в економіку України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 8. С. 26—29.
4. Черенько Л. М., Полякова С. В., Шишкін В. С., Реут А. Г., Крикун О. І., Когатько Ю. Л., Заяць В. С., Клименко Ю. А. Якість життя населення України та перші наслідки війни. К.: Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи, 2023. 190 с.
5. Павлов К. В., Павлова О. М. Формування та регулювання конкурентних відносин на регіональних ринках житла України: монографія. Луцьк: Терен, 2019. 542 с.
6. Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи: монографія. За ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. 411 с.
7. Вечеров В. Т., Алієв Р. А., Іскандеров А. О. Сучасна будівельна послуга: сутнісний зміст та особливості формування вартості. Економічний простір. 2018. № 139. С. 120—135.
8. Квасній Л. Г., Малик Л. О., Щербан О. Я., Солтисік О. Я. Забезпечення енергоефективності економіки: можливості імплементації зарубіжного досвіду. ACADEMY REVIEW. 2024. № 1 (60). С. 20—35.
9. Юринєць З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2016. 412 с.
10. Ровенчак Т. Г., Малярчук В. В. Впровадження сучасних енергозберігаючих систем опалення в житлово-комунальному господарстві з метою економії природного газу. Сучасні технології, матеріали і конструкції в будівництві. 2013. № 2. С. 128—135.
11. Смирнов С. О., Касян С. Я., Накашидзе Л. В., Гільорме Т. В. Маркетингове просування енергозберігаючих технологій використання альтернативних джерел енергії в Україні: монографія. Дніпропетровськ: ДНУ імені Олеся Гончара, "ЛІРА", 2015. 146 с.
12. Писаренко Т., Кваша Т., Паладченко О. та ін. Глобальні технологічні тренди у розрізі окремих цілей сталого розвитку: монографія. К.: УкрІНТЕІ, 2019. 311 с.
13. Олійник Д. І. та ін. Міжнародний досвід фінансування сталого розвитку громад (на прикладі формування мережевої інфраструктури): аналіт. доповідь. За заг. ред. Д. І. Олійник. К.: НІСД, 2017. 54 с.
14. Самойленко І. О. Оцінка ефективності енергоощадних заходів підприємства: методологічний підхід. Економіка та суспільство. 2018. № 14. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/72.pdf (дата звернення: 07.02.2024).
15. Чимшир В. І. Проектно-орієнтоване управління процесами соціотехнічних систем: монографія. Одеса: КУПРІЄНКО С. В., 2018. 196 с.
16. Захарова О., Козирєв Д. Концепція розумного міста як альтернативний підхід до відновлення міської інфраструктури України в повоєнний період. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2022. № 67. С. 5—14.
17. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо— та мікрорівень: колективна монографія. За ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя: Видавничий дім "Гельветика", 2022. 480 с.
18. Пінь А. М. Концепція розумного міста в контексті розвитку інноваційного управління. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2018. № 4. С. 114—118.
19. Горшков М. А., Лозовський О. М. Тенденції запровадження технологій розумного міста в стратегії розвитку міської громади. Інноваційна економіка. 2021. № 5—6. С. 87—91.
20. Філософія інтеграції: монографія. За заг. ред. В. Д. Бондаренка, Ф. Г. Вашука. Ужгород: ЗакДУ, 2011. 544 с.
21. European Commission. Smart cities: cities using technological solutions to improve the management and efficiency of the urban environment. URL: https://commission.europa.eu/eu-regional-and-urban-development/topics/cities-and-urban-development/city-initiatives/smart-cities_en (дата звернення: 07.02.2024).
22. Kubanov R., Makatora D., Prusov D. Economic constant of introducing resource-saving technologies at a construction company in an unstable market environment with limited resources. Економіка та суспільство. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-9>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3264/3187> (дата звернення: 07.02.2024).

References:

1. Moshliak, I. O. (2019), "Investment climate in Ukraine and directions for its improvement", *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, vol. 2 (54), pp. 65—71.
2. Bilyk, A. S. (2022), "Ekologichnyi ta ekonomichnyi analiz zhyttievoho tsyklu karkasiv budivel: monohrafiia" [Ecological and economic analysis of the life cycle of building frames: monograph], UTsSB, KNUBA, Kyiv, Ukraine.
3. Kolupaiev, Yu. B., Zaliubovska, S. S. and Melnychuk, I. O. (2018), "Problems of attracting investment resources to the economy of Ukraine", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 8, pp. 26—29.
4. Cherenko, L. M., Poliakova, S. V., Shyshkin, V. S., Reut, A. H., Krykun, O. I., Kohatko, Yu. L., Zaiats, V. S. and Klymenko, Yu. A. (2023), "Yakist zhyttia naselennia Ukrainy ta pershi naslidky viiny" [Quality life of the population of Ukraine and the first consequences of the

war], Nats. akad. nauk. Ukr., In-t demohr.ta sots. doslidzh. im. M. V. Ptukhy, Kyiv, Ukraine.

5. Pavlov, K. V. and Pavlova, O. M. (2019), "Formuvannia ta rehuliuвання konkurentnykh vidnosyn na rehionalnykh rynkakh zhytla Ukrainy: monohrafiia" [Formation and regulation of competitive relations in regional housing markets of Ukraine: monograph], Teren, Lutsk, Ukraine.

6. Fedorovych, R. V. (2015), "Rozvytok marketynhu v umovakh hlobalizatsii: suchasni tendentsii ta perspektyvy: monohrafiia" [Development of marketing in the conditions of globalization: modern trends and perspectives: monograph], TNTU im. I. Puliua, Ternopil, Ukraine.

7. Vechev, V. T., Aliiev, R. A. and Iskanderov, A. O. (2018), "Modern construction service: essential content and features of value formation", Ekonomichniy prostir, vol. 139, pp. 120—135.

8. Kvasnii, L. H., Malyk, L. O., Shcherban, O. Ya. and Soltysik, O. Ya. (2024), "Ensuring energy efficiency of the economy: possibilities of implementation of foreign experience", ACADEMY REVIEW, vol. 1 (60), pp. 20—35.

9. Yurynets, Z. V. (2016), "Formuvannia innovatsiinykh stratehii: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia" [Formation of innovative strategies: theory, methodology, practice: monograph], SPOLOM, Lviv, Ukraine.

10. Rovenchak, T. H. and Maliarchuk, V. V. (2013), "Implementation of modern energy-saving heating systems in residential and communal economy with the aim of saving natural gas", Suchasni tekhnolohii, materialy i konstruksii v budivnytstvi, vol. 2, pp. 128—135.

11. Smyrnov, S. O., Kasian, S. Ya., Nakashydz, L. V. and Hilorme, T. V. (2015), "Marketynhove prosuvannia enerhozberhaiuchykh tekhnolohii vykorystannia alternatyvnykh dzherel enerhii v Ukraini: monohrafiia" [Marketing promotion of energy-saving technologies using alternative energy sources in Ukraine: monograph], DNU imeni Olesia Honchara, "LIRA", Dnipropetrovsk, Ukraine.

12. Pysarenko, T., Kvasha, T. and Paladchenko, O. (2019), "Hlobalni tekhnolohichni trendy u rozrizi okremykh tsilei staloho rozvytku: monohrafiia" [Global technological trends in terms of individual goals of sustainable development: monograph], UkrINTEI, Kyiv, Ukraine.

13. Oliinyk, D. I. (2017), Mizhnarodnyi dosvid finansuvannia staloho rozvytku hromad (na prykladi formuvannia merezhevoi infrastruktury): analit. dopovid [International experience of financing the sustainable development of communities (on the example of the formation of network infrastructure): analyst. report.], NISD, Kyiv, Ukraine.

14. Samoilenko, I. O. (2018), "Evaluation of the effectiveness of energy-saving measures of the enterprise: a methodological approach", Ekonomika ta suspilstvo, vol. 14, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/72.pdf (accessed: 07.02.2024).

15. Chymshyr, V. I. (2018), "Proektno-orientovane upravlinnia protsesamy sotsiotekhnichnykh system: monohrafiia" [Project-oriented management of processes of socio-technical systems: monograph], KUPRIIENKO S.V., Odesa, Ukraine.

16. Zakharova, O. and Kozyriev, D. (2022), "The concept of a smart city as an alternative approach to the restoration of the urban infrastructure of Ukraine in the

post-war period", Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky, vol. 67, pp. 5—14.

17. Voronkova, V. H. and Metelenko, N. H. (2022), "Promyslovyi potentsial skladnykh sotsialno-ekonomichnykh system tsyfrovoho suspilstva: makro-, mezo— ta mikroriven: kolektyvna monohrafiia" [Industrial potential of complex socio-economic systems of the digital society: macro-, meso- and micro-level: collective monograph], Helvetyka, Zaporizhzhia, Ukraine.

18. Pin, A. M. (2018), "The concept of a smart city in the context of the development of innovative management", Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy, vol. 4, pp. 114—118.

19. Horshkov, M. A. and Lozovskyi, O. M. (2021), "Trends in the introduction of smart city technologies in the strategy of urban community development", Innovatsiina ekonomika, vol. 5—6, pp. 87—91.

20. Bondarenko, V. D. and Vashchuko, F. H. (2011), "Filosofiia intehtatsii: monohrafiia" [Philosophy of integration: monograph], ZakDU2011, Uzhhorod, Ukraine.

21. European Commission (2023), "Smart cities: cities using technological solutions to improve the management and efficiency of the urban environment", available at: https://commission.europa.eu/eu-regional-and-urban-development/topics/cities-and-urban-development/city-initiatives/smart-cities_en (accessed: 07.02.2024).

22. Kubanov, R., Makatora, D. and Prusov, D. (2024), "Economic constant of introducing resource-saving technologies at a construction company in an unstable market environment with limited resources", Ekonomika ta suspilstvo, vol. 59, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3264/3187> (accessed: 07.02.2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-9>

Стаття надійшла до редакції 13.02.2024 р.

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

S. Volyk,

PhD in Economics, Doctoral candidate, Sumy National Agrarian University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7731-4882>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.91

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF CHOOSING A STRATEGY FOR COMPETITIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

С. В. Волик,

к. е. н., докторант, Сумський національний аграрний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

The article is devoted to substantiating the choice of strategies for competitive development, which depends on the competitive situation, the strategic goals of economic entities, the reasons that led to it, and the capabilities of an agricultural enterprise. It is substantiated that the competitive strategy determines the direction or method of the long-term behavior of an enterprise in order to maintain or increase the achieved level of competitiveness of an agricultural enterprise. Dynamics of changes in competitiveness and its causes provide information for choosing the optimal strategy for an agricultural enterprise. A matrix of changes in the levels of competitiveness of agricultural enterprises has been proposed, which not only determines the position of a particular enterprise but also reflects possible scenarios for further development, provided that the enterprise leaves the competitive field (does not cease to exist, does not move to another field of activity). It is proved that the level of competitiveness of an agricultural enterprise requires constant monitoring; the discrepancy between the achieved level of competitiveness and the ambitions of the information on changes in the internal capabilities of the agricultural enterprise and the strength of the influence of external factors; the competitive strategy of the enterprise will become more justified and less risky if the dynamics of the level of competitiveness is taken into account when developing it; The exact direction of change in the competitiveness of time can have completely different causes; The choice of a specific strategy out of several possible depends both on the reasons for the achieved level of competitiveness and on their level acceptable for the enterprise in the future. Five situations that reflect changes in agricultural enterprises' competitiveness level are outlined: when the level of competitiveness is stable, moderately decreasing, rapidly lost, moderately growing, and proliferating. Standard scenarios have been developed for all situations, which describe possible actions and strategies aimed at maintaining or increasing the competitiveness of an agricultural enterprise depending on external conditions and internal capabilities.

Стаття присвячена обґрунтуванню вибору стратегій конкурентоспроможного розвитку, в контексті їх залежності від конкурентної ситуації, стратегічних цілей суб'єктів господарювання, причин, що до неї призвели, і можливостей аграрного підприємства. Обґрунтовано, що конкурентна стратегія визначає напрям або спосіб довгострокової поведінки підприємства з метою збереження чи підвищення досягнутого рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства. Динаміка змін конкурентоспроможності та її причини надають інформацію для вибору оптимальної стратегії аграрного підприємства. Запропонована матриця змін рівнів конкурентоспроможності аграрних підприємств, яка не лише визначає позицію конкретного підприємства, але й відображає можливі сценарії подальшого розвитку при умові, що підприємство залишає конкурентне поле (не припиняє існування, не переходить в іншу сферу діяльності). Показано, що для підтримання конкурентної позиції аграрного підприємства необхідний регулярний моніторинг його конкурентоспроможності. Розбіжності між поточним станом конкурентоспроможності та прагненнями вказують на зміни в потенціалі підприємства та вплив зовнішніх умов. Розробка конкурентної стратегії, що враховує динаміку конкурентоспроможності, дозволяє знизити ризики. Важливо розуміти, що однакові зміни в конкурентоспроможності можуть мати різні причини; вибір стратегії залежить як від цих причин, так і від бажаного рівня конкурентоспроможності в майбутньому. Окреслено п'ять ситуацій, які відображають зміни рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств: коли рівень конкурентоспроможності є стабільним, помірно спадає, стрімко втрачається, помірно зростає та росте стрімко. Для всіх ситуацій розроблено стандартні сценарії, де надається опис можливих дій та стратегій, спрямованих на збереження або підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства в залежності від зовнішніх умов і внутрішніх можливостей.

Key words: competition, competitiveness, strategy, development, mobilization, changes.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, стратегія, розвиток, мобілізація, зміни.

STATEMENT OF THE PROBLEM

Ensuring the viable development of domestic enterprises in the current conditions of their functioning in the markets is one of the most challenging and promising areas of research, which is caused by the peculiarities of their production activities. It is important to note that strategies for efficient and competitive production of agricultural producers face problems not only of a commercial nature but also of a production nature. Therefore, an urgent task in this area of research is to adapt the existing theoretical provisions and identify the main components for their further use as a comprehensive strategy.

It is also important to note that Ukraine is increasingly interacting with world economic processes and is a full member of the world community. Foreign companies operate in our markets of agricultural products, and Ukrainian enterprises have access to the markets of other countries, where the experience of competition is much more significant. As a result, different models, strategies, and approaches complicate the competitive situation for domestic enterprises. World models in their pure form are inadequate because they are based on European and Western values, which differ from our unique traditions, business culture, and Soviet experience, which influenced the development of economic thought.

It is clear that simply copying foreign strategies or even adapting them to domestic conditions can increase the competitiveness of enterprises, but will not make them leaders. This requires our developments aimed at increasing the dynamism of the external environment.

ANALYSIS OF THE LATEST RESEARCH AND PUBLICATIONS

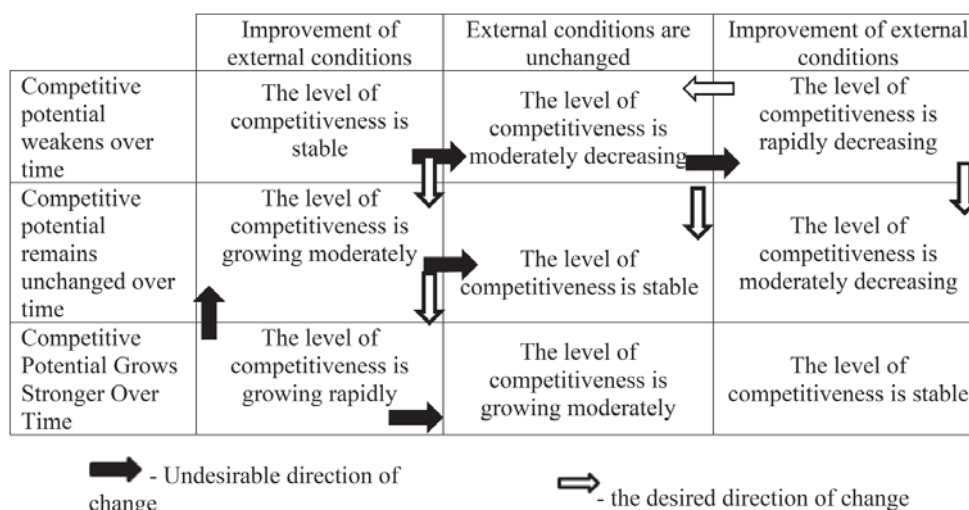
Such domestic scientists as Aranchiy V.I., Beltyukov E., Danko Y.I., Zheludenko K., Zorya S.P., Kvyatko T.M., Kyrylov Y., Krasnorutsky O.O., Malik M.Y., Mykolenko I.G., Lantukh A.O., Nekrasova L., Nuzhna O.A., Rudenko S.V., Khoruzha K.V., Shershneva Z.E. and others devoted scientific works to the issues of theory and methodology of strategic management of agricultural enterprises and their competitive development. [1— 10]. It should be noted that the models of strategy selection proposed by scientists, in most cases, are static; that is, they need to reflect the change in evaluation criteria over time. Accordingly, the competitive strategies selected according to these schemes can be applied only in an environment that has remained unchanged for a long time. At the same time, the domestic economy (as well as the world economy) is currently unstable and, therefore, requires slightly different approaches.

FORMULATION OF THE OBJECTIVES OF THE ARTICLE

This article aims to substantiate the process of choosing a strategy for the competitive development of an agrarian enterprise, in the context of which it depends on the competitive situation, the strategic goals of economic entities, the reasons that led to it, and opportunities.

STATEMENT OF THE MAIN MATERIAL

Competitive strategy determines the direction or method of the long-term behavior of an enterprise in a



Rice. 1. Directions of changes in the levels of competitiveness of enterprises

competitive environment in order to maintain or increase the achieved level of competitiveness. To develop competitive strategies, it is necessary to have information about competitiveness for a certain period. The dynamics of changes in competitiveness and its causes provide information for choosing the optimal strategy.

To obtain the necessary information, the company should use the matrix of changes in competitiveness over time.

The proposed algorithm for choosing strategies for the competitive development of enterprises takes into account the following assumptions:

1. the enterprise is not isolated and can track changes in the external environment;
2. the company has competitive potential and experience in competition;
3. the market in which the company operates is dynamic and subject to change;
4. Minor changes are not considered significant;
5. the influence of internal and external factors forms the level of competitiveness;
6. Changes in the levels of competitiveness occur gradually: "steady level" — "moderate change" — "strong change";
7. changes in competitive potential are initiated from within the enterprise, and environmental factors can change independently;
8. the level of competitiveness is inertial, responding to changes with a delay in time;
9. The company contributes to the constant growth of the level of competitiveness.

Thus, after assessing the competitiveness, the company may find itself in one of five situations:

1. The level of competitiveness is stable.
2. The level of competitiveness is declining.
3. The company is rapidly losing competitive opportunities.
4. The level of competitiveness is growing moderately.
5. The level of competitiveness is proliferating.

The proposed matrix (Fig. 1) not only determines the position of a particular enterprise, but also reflects possible scenarios for further development, provided that the enterprise leaves the competitive field (does not cease to exist, does not move to another field of activity, etc.).

The company has three alternatives for each situation: maintaining the current state, deteriorating it, or improving it. In rapid growth or decline cases, we have only one option — moderate growth or decline, respectively. This is because even in the conditions of a sharp shift in events, the company will go through a certain transition period, which is taken into account according to formal logic.

The third option for each situation is also essential — "no change" or a tendency to maintain the current state. In the figure, this concept is expressed only through two opposing scenarios — the worst and the best, given the contrast. The worst state, which involves a "precipitous fall," has only one possible way forward; since this state is already the worst, other alternatives are unfavorable. On the other hand, the best state of "rapid growth" requires stabilization, and its representation in the figure without changing the format is impossible.

Let's take a closer look at the first situation, where the level of competitiveness is stable. In this case, the following options are possible:

- deterioration of internal business opportunities in parallel with the weakening of external pressures;
- conservation of internal factors with the stability of the external environment;
- strengthening of competitive potential caused by external changes.

If the company finds itself in this situation, the following consequences are possible:

1. Suppose the strength of external factors increases, and internal factors are not strengthened from within. In that case, the level of competitiveness will gradually decrease, and in the end, the enterprise may lose its competitive advantages and be forced to exit the market.

2. If a company finds internal competitive advantages, such as unique technologies or know-how, it can become more competitive. This can be gradual initially and then accelerated, provided internal capabilities are constantly strengthened.

3. If the level of competitiveness is satisfactory, efforts can be directed to its conscious maintenance. In this case, management should focus on preventing the destructive effects of the external environment.

Another possibility of "conservation" of the achieved level is when the enterprise cannot overcome the influence of external factors. In the current situation, the company can choose one of two strategies: the strategy of "protection," when the best option is to maintain the existing level of competitiveness, or the strategy of "jump", when the most profitable is to increase the level.

The "protection" strategy involves taking measures to counteract the negative impact of external factors to maintain an optimal level of competitiveness. This approach is practical for businesses that have reached the "maturity" stage, have a long experience in the market, and have a good understanding of their situation.

The "jump" strategy includes taking measures to strengthen the potential of the enterprise, making it less vulnerable to external influences. This facilitates the transition from one competitive state (stabilization) to another (growth). This strategy helps grow businesses that are not satisfied with the current state of affairs or for new market entrants with ambitious goals that need to increase their capacity level.

Case 2. The level of competitiveness is moderately declining. Such a situation may arise if the competitive capabilities of the enterprise weaken over time (external conditions stay the same), and the competitive potential of the enterprise, without changing over time, ceases to withstand the growing external pressure. That is the gradual decrease in competitive power results from the discrepancy between the internal capabilities of the enterprise and external threats.

The possible consequences are as follows:

If the enterprise actively strengthens its competitive potential, then, depending on the strength of external changes, a scenario may arise where it will either quickly lose the achieved level altogether due to the influence of the external environment or will be able to stabilize its level with a sudden weakening of the influence of external factors.

If a company focuses on strengthening its competitive potential, a moderate recession can eventually become stabilization, then moderate or even rapid growth.

Suppose the company does not take measures to change its position or take them sufficiently. In that case, a state of moderate decline may be frozen for a specific time, subject to a favorable external climate.

Finding itself in such a situation, the company can choose one of the following strategies: "stabilization", "mobilization", "decisive action".

The "stabilization" strategy is aimed at stopping the decline in competitiveness. It allows you to change a moderate decline to temporary stability, after which the enterprise will again have to decide:

- If the resulting condition is optimal, maintain it;
- If not, choose one of the growth strategies.

Suppose an enterprise loses its competitiveness moderately due to external reasons. In that case, it should choose a strategy of "decisive action", subject to absolute internal stability, which requires the effectiveness of the components of competitive potential and an adequate level of financing (including free resources for risky maneuvers).

This strategy is used by businesses that do not seek to expect long-term changes in the external environment. If the loss of competitiveness arises due to the inaction of the enterprise or inadequate actions in the face of policy changes, the strategy of "mobilization" should be chosen. This strategy aims to overcome the consequences of inadequate actions in new conditions, such as entering new markets or creating a new enterprise and quickly adapting to changes in external factors.

Situation 3, where the enterprise is rapidly losing competitiveness, arises due to a rigid interaction of internal and external factors. This may result from insufficient speed of adaptation to external changes or a negligent attitude of management to the competitive situation. Reasons for this may include:

1) Lack of understanding of the role and significance of competitiveness and related strategies for managing it.

2) Insufficient attractiveness of this market for the enterprise can lead to the development of other niches or the rejection of the market altogether.

In this context, strategies of "mobilization" or "change" should be used to overcome a crisis by rapidly adapting or reviewing previous measures and adopting new ones that have not yet been used.

The "mobilization" strategy responds to businesses facing the possibility of bankruptcy and allows them to survive in the market. This strategy aims to intervene and take action quickly to avoid collapse actively.

Case 4. The level of competitiveness is growing moderately. Such a situation is possible when the internal components are balanced, the company is stronger than the circumstances, or the situation is in its favor. Causes of this condition:

- significant weakening of external pressure due to conscious (unconscious) state policy, the withdrawal of the primary or several competitors;
- careful monitoring of the external situation and adequate, appropriate actions;
- active policy of the enterprise in the market.

The situation can develop in the following directions:

- 1) Stabilization of the state (in case of reaching the optimal level) or due to the action of external forces;
- 2) continuation of moderate growth if it satisfies the enterprise or due to external solid pressures that do not allow competitiveness to grow stronger;
- 3) Under conditions of an optimistic scenario (internal actions — external factors) — rapid growth.

Accordingly, the company should choose one of the strategies: "protection", "jump", "decisive action".

Case 5. The level of competitiveness is proliferating. This is the most advantageous among all possible situations, although it is not always the result of an enterprise's conscious strategy. The reasons for this may be:

- active measures of the enterprise that effectively resist external factors;
- successful calculation and profitable scenario;
- favorable circumstances that promote synergy: strengthening of internal factors and weakening of external factors.

Options for further development of the situation include:

1) stabilization of the achieved level, if it is considered satisfactory;

2) consolidation of a state of intensive growth;

3) moderate growth due to external factors or internal reasons;

4) some stabilization and reduction due to concerted measures.

If the achieved level is accepted (optimal), you should choose a strategy of "protection" or "strengthening", if unsatisfactory — "decisive action" and take advantage of the current situation; when the current state is the result of favorable circumstances — a strategy of "mobilization" or "change".

The strategy of "strengthening" is aimed at maintaining the current pace of development of the enterprise. This strategy can be used with a "protective" strategy in any of the situations listed. It is chosen in cases where the enterprise is satisfied with the direction and pace of changes in its competitive capacity.

CONCLUSIONS

The strategic direction of an enterprise is significantly influenced by the competitive landscape, aligning with its strategic objectives, and stemming from both the causes of the current situation and the enterprise's inherent capabilities. The findings underscore the importance of ongoing monitoring of an enterprise's competitive standing. A gap between the existing competitive level and the aspirations signifies shifts in internal strengths and external pressures. Formulating a competitive strategy becomes more grounded and entails lower risk when the fluctuation in competitiveness levels is considered. Nonetheless, identical shifts in competitiveness may stem from diverse causes at different times. The selection of a precise strategy among various possibilities hinges on the factors that have shaped the current competitive status and on a future level of competitiveness that the enterprise deems acceptable.

Література:

1. Аранчій В. І., Зоря С. П., Лантух А. О. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій аграрних підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2012. № 5. Т. 2. С. 3—7.

2. Бельтюков Є., Некрасова Л. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2014. № 12. С. 6—13.

3. Данько Ю. І. Формування систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.

4. Желуденко К. Теоретичні підходи до формування стратегій конкурентоспроможності аграрних підприємств. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2021. Вип. 7. С. 57—66.

5. Кирилов Ю. Концептуальні засади конкурентоспроможного розвитку аграрного сектора економіки України в умовах глобалізації. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 420 с.

6. Красноручий О. О. Системи управління збутовою діяльністю аграрних підприємств: стратегія, меха-

нізми, інструментарій: монографія. Херсон: Гринь Д. С., 2012. 348 с.

7. Малік М. Й., Нужна О. А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.

8. Хоружа К. В. Стратегічне управління як передумова ефективного розвитку аграрних підприємств. Науковий вісник Луганського національного аграрного університету. Серія "Економічні науки". 2011. № 32. С. 280—285.

9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

10. Kviatko T. M., Rudenko S. V., Mykolenko I. G. Strategic management conceptual principles of agricultural enterprises competitive behavior. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2018. № 2. С. 48—53.

References:

1. Aranchij, V. I., Zoria, S. P. and Lantukh, A. O. (2012), "Theoretical aspects of the formation of competitive strategies of agrarian enterprises", *Naukovi pratsi Poltav'skoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*, vol. 5, no. 2, pp. 3—7.

2. Bel'tiukov, Ye. and Nekrasova, L. (2014), "Competitive strategy of the enterprise: essence and formation based on assessment of the level of competitiveness", *Ekonomika: realii chasu*, vol. 12, pp. 6—13

3. Dan'ko, Yu. I. (2016), *Formuvannia system zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv* [Formation of systems for ensuring competitiveness of agrarian enterprises], *Universytets'ka knyha*, Sumy, Ukraine.

4. Zheludenko, K. (2021), "Theoretical approaches to the formation of strategies of competitiveness of agricultural enterprises", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 7, pp. 57—66.

5. Kyrilov, Yu. (2015), *Kontseptual'ni zasady konkurentospromozhnoho rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalizatsii* [Conceptual principles of competitive development of the agrarian sector of the economy of Ukraine in the conditions of globalization], *OLDI-PLYuS*, Kherson, Ukraine.

6. Krasnoruts'kyj, O. O. (2012), *Systemy upravlinnia zbutovoju diial'nistiu ahrarnykh pidpriemstv: stratehiia, mekhanizmy, instrumentarij* [Management systems of sales activities of agrarian enterprises: strategy, mechanisms, tools], *Hrin: D. S.*, Kherson, Ukraine.

7. Malik, M. J. and Nuzhna, O. A. (2007), *Konkurentospromozhnist' ahrarnykh pidpriemstv: metodolohiia i mekhanizmy* [Competitiveness of agricultural enterprises: methodology and mechanisms], *NNTs IAE*, Kyiv, Ukraine.

8. Khoruzha, K. V. (2011), "Strategic management as a prerequisite for effective development of agricultural enterprises", *Naukovyj visnyk Luhans'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Serii: "Ekonomichni nauky"*, vol. 32, pp. 280—285.

9. Shershn'ova, Z. Ye. (2004), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], *KNEU*, Kyiv, Ukraine.

10. Kviatko, T. M., Rudenko, S. V. and Mykolenko, I. G. (2018), "Strategic management conceptual principles of agricultural enterprises competitive behavior", *Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky*, vol. 2, pp. 48—53.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2024 р.

Н. О. Коренева,
к. е. н., доцент, доцент кафедри екологічного менеджменту та підприємництва,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6007-2506>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.96

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

N. Koreneva,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Environmental Management and Entrepreneurship, Taras Shevchenko National University of Kyiv

FEATURES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT DURING THE STATE OF MARTIAL

В статті розглянуто теоретичні передумови антикризового управління в умовах воєнного стану. Проведено порівняльний аналіз дефініцій "антикризове управління". Виокремлено потенційні загрози та ризики ведення бізнесу під час воєнного стану. Розглянуто ключові аспекти, які мають значення при антикризовому управлінні. Запропоновано авторське визначення "антикризове управління під час воєнного стану". Підкреслено необхідність комплексного підходу до управління та мінімізації внутрішніх загроз функціонування підприємства в нових реалії економіки країни та світу. Розроблено перелік специфічних антикризових дій відповідно до виду та етапу кризи. Стаття розглядає основні напрямки дій при застосуванні стратегій адаптації та налагодження функціонування. Надано основні характеристики антикризових стратегій для довгострокової перспективи. Підкреслено важливість гнучкого лідерства під час війни.

The article considers the theoretical prerequisites for crisis management in business. The nature of the impact of crisis phenomena on the company's activities can be diverse and unpredictable and have profound consequences for all aspects of business. In today's conditions of extreme instability and uncertainty, special attention should be paid to the formation of a precautionary (anti-crisis) approach to company management. It is worth focusing on the analysis of the root causes of crisis phenomena, the assessment of their impact on vulnerable areas of business and the identification of factors for ensuring the effective functioning of the system. Therefore, business administration must be as adaptable and creative as possible in order to function successfully in new conditions and challenges. In the conditions of war, priorities change, now the main thing for the enterprise is adaptation to changed conditions, ensuring smooth operation, protection of assets and personnel, as well as maintaining production and commercial operations at the level of efficiency. Therefore, in our opinion, the term anti-crisis management during martial law should be understood as a set of timely point management measures to diagnose, neutralize, prevent and overcome crisis situations at a specific stage of each crisis in the subordinate system and the development of strategies to ensure the stability and survival of the organization, minimization the negative impact of military actions, as well as on its (system) rapid recovery after the end of the active phase of the war. Crisis

management during wartime requires the ability of company leaders to make quick decisions, readiness for change, and a high level of leadership to overcome complexities and challenges. Having analyzed the processes of the emergence and passing of the crisis, it should be recognized that they arise not so much because of socio-economic changes in society (they always accompany humanity), but because of the inability to timely detect and urgently respond to manifestations of imbalance in the enterprise management system. The development and implementation of complex recommendations for anti-crisis management in the conditions of martial law is not only a measure of preventive protection, but also a part of the strategic management of the enterprise, which contributes to its stability, adaptability at the stage of recovery of the country's economy and overall success in the long term.

Ключові слова: криза, кризові явища, підвищення ефективності управління підприємством, антикризове управління.

Key words: crisis, crisis phenomena, crisis situation, crisis state, anti-crisis management.

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

Характер впливу кризових явищ на діяльність підприємства може бути різноманітним та непередбачуваним і мати глибокі наслідки для всіх аспектів бізнесу. В сучасних умовах надзвичайної нестабільності й невизначеності особливу увагу слід приділити формуванню запобіжного (антикризового) підходу до управління компанією. Варто зосередитись на аналізі першопричин кризових явищ, оцінці їх впливу на вразливі ділянки бізнесу та виявленню факторів забезпечення ефективного функціонування системи. Відсутність гнучкості на ці виклики може призвести до катастрофічних наслідків. Тому бізнес-адміністрація має бути максимально адаптованою та креативною, щоб успішно функціонувати в нових умовах та викликах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Досить широкий спектр поглядів щодо сутності дефініції "антикризове управління" в цілому представлені у працях іноземних учених-економістів І. Ансоффа, П. Друкера, А. Томпсона, Р. Фостера, Г. Хейла, Й. Шумпетера та ін. Проте майже відсутні роботи присвячені проблемам управління в умовах військових конфліктів. Серед українських дослідників, що одними із перших приділили значну увагу розкриттю теоретико-методичних засад антикризового управління варто назвати таких як: Є.О. Діденко, К.І. Докуніна, І.В. Кривов'язюк, Г.І. Купалова, Н.В. Лікарчук, В. Ю. Онісіфорова, О. В. Федірець. Віддаючи належне зазначеним вище й іншим ученим та їх доробкам щодо антикризового управління, водночас слід відзначити їх глобальний характер, тобто розгляд і аналіз переважно на макрорівні та в мирний час. Існує необхідність ретельного вивчення сутності антикризового управління, особливостей стра-

тегій управління для розробки дієвих заходів антикризового управління на рівні господарюючих суб'єктів, зокрема підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження теоретико-методологічних та практичних засад антикризового управління підприємством в умовах військового стану.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Антикризове управління під час війни вимагає особливого підходу, адаптованого до екстремальних умов, що характеризуються високим рівнем невизначеності та динамічними змінами. Військовий конфлікт завжди несе значні макроекономічні ризики для бізнесу, так як ус-



Рис. 1. Потенційні загрози та ризики ведення бізнесу під час війни

Джерело: розробка автора.

талені правила мирного часу більше не діють. Під час війни підприємства зіткнулися з рядом потенційних загроз та ризиків, які значно відрізняються від звичайних умов ведення діяльності. Схематично потенційні загрози та ризики ведення бізнесу під час війни можна розділити на кілька основних категорій (рис. 1).

До першої категорії "політико-економічні та юридичні" відносяться: введення воєнного стану з його обмеженнями, військове право, оподаткування підприємств під час військової служби, масштабне падіння ВВП та економічної активності, валютні обмеження та девальвація національної валюти, розриви в ланцюгах поставок. До другої категорії "фінансово-операційної" — обмеження доступу до фінансування, мобільність стаціонарного виробництва, пошкодження або знищення виробничих потужностей, перебої в електропостачанні та інших комунальних послугах, втрата персоналу (через мобілізацію, еміграцію, тощо), доступ до хмарних сервісів, швидка діджиталізація, використання штучного інтелекту. До наступної категорії відноситься зміна попиту та ринків збуту, втрата клієнтів, зростання конкуренції за обмежені ресурси. Якщо перші три категорії в різних ступенях перманентно супроводжували український бізнес, то наступні категорії: четверта — ризики безпеки — мародерство та пограбування, постійна фізична загроза для персоналу, кібератаки та відповідно п'ята — зростання бідності та нерівності і зміна у соціальній стабільності — це надбання війни.

Війна мала і має трагічний вплив не лише на Україну, вона кризово вплинула на світ — політично, економічно, гуманітарно. Унаслідок війни в Україні нечувається безпечною і збалансованою і світова економіка (ресурси якої могли б допомогти Україні у відновленні). Передусім, через глобальний шок пропозиції — енергоресурси, метали, зерно, продукти харчування, вагому частку світового експорту яких поставляла Україна і доступ до яких ризикує стати обмеженим унаслідок агресивних дій росії. А спровокована інфляція, як вказувалося, стане додатковим чинником втрат продуктивності і добробуту [1, с. 65].

Вищенаведені макроекономічні реалії призвели до збільшення інфляції в багатьох країнах і посилили економічні труднощі, особливо в країнах, що розвиваються, спонукали до пошуку альтернативних джерел енергії та прискорення переходу до відновлюваних джерел. Суспільства багатьох країн виявились не готові до інформаційних війн, пропаганди та дезінформації, які можуть підривати соціальну єдність та довіру до урядів країн. Загалом, нові реалії війни показали, що існує потреба не лише інвестицій у новітні технології та кібербезпеку, а й розвитку комплексних стратегій, які враховують гібридні загрози та потребу в міжнародній співпраці. Війна в Україні є нагадуванням про те, як міжнародні конфлікти можуть мати далекосяжні наслідки на всіх рівнях функціонування системи не лише для безпосередньо залучених країн, але й для міжнародної спільноти в цілому, а також про те, що незалежно від рівня підготовки, жодна країна чи компанія не може бути повністю захищеною та готовою від усіх потенційних непередбачуваних наслідків та особливостей воєнного стану.

Відповідно до статті 1 Закону України №389 -VIII від 12.05.2015 року, воєнний стан — це особливий право-

вий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [2].

Виклики, пов'язані з воєнним станом, вимагають від бізнесу не лише реакції на поточні події, але й прогнозування майбутніх ризиків та можливостей, а також наголошують на необхідності гнучкості, адаптивності та інноваційного підходу до управління ризиками та кризового менеджменту. Розробка ефективних стратегій адаптації з урахуванням макроекономічних ризиків, пов'язаних з особливостями воєнного стану, стає ключовою для забезпечення стійкості та довгострокового успіху бізнесу та потребує виходу за рамки традиційного антикризового управління.

Слід зазначити, що, на думку багатьох авторів, зокрема О.В. Федірець, "однозначної точки зору на послідовність (черговість) застосування тих, чи інших антикризових процедур, оптимальну норму співвідношення між ними не досягнуто, методичний інструментарій кожного етапу антикризових перетворень формується емпірично без належного обґрунтування доцільності саме цих заходів" [3, с. 229].

З позиції Н.В. Лікарчук, антикризове управління — це "процес, що має природний закономірний зміст, який визначається управлінською суттю: цілепокладанням; оцінкою ситуації; встановленням головних проблем; прийняттям та реалізацією управлінських рішень" [4, с. 259]. Тим часом Є. О. Діденко вважає, що "процес протидії та подолання криз не може носити хаотичний характер, він має бути ретельно структурованим, що дасть змогу оптимізувати використання ресурсів" [5, с. 93]. В свою чергу В. Ю. Онісіфорова наголошує, що антикризове управління — "це попереджуваче управління, яке попереджає або мінімізує вірогідність настання криз в діяльності підприємства, забезпечуючи при цьому підвищення ефективності роботи підприємства та ефективність використання наявних в нього ресурсів" [6, с. 138].

К.І. Докуніна в своїй роботі робить висновки, що "антикризове управління підприємством являє собою систему заходів, спрямованих не лише на попередження виникнення кризової ситуації, а й на адаптацію системи управління підприємства до умов зовнішнього середовища за допомогою специфічних методів, способів та прийомів із метою забезпечення стабільного його функціонування та недопущення банкрутства" [7, с. 115].

На думку І.В. Кривов'язюк, антикризове управління — "це постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ шляхом комплексної чи часткової діагностики стану підприємства з метою розробки заходів щодо максимального використання отриманих в результаті діаг-

нотування його сильних сторін і можливостей для підвищення конкурентоспроможності, забезпечення подальшого функціонування та розвитку за умов використання агресивної поведінки по відношенню до конкурентів" [8, с. 196].

Отже, на підставі порівняльного аналізу наведених вище дефініцій, можна дійти висновку, що антикризове управління в мирний час це, як правило, система заходів, спрямованих на виявлення кризових явищ за допомогою специфічних методів, способів та прийомів управління, які застосовуються в першу чергу саме для недопущення банкрутства, а також для відновлення платоспроможності визначеного суб'єкта господарювання.

В умовах війни при формуванні антикризової програми слід враховувати, що змінились пріоритети, тепер головним для підприємства є адаптація до змінених умов, забезпечення безперебійної роботи, захист активів та персоналу, а також підтримання виробничих і комерційних операцій на рівні ефективності. Тому, на наш погляд, під терміном антикризове управління під час воєнного стану слід розуміти сукупність своєчасних точкових управлінських заходів щодо діагностики, нейтралізації, упередженню та подоланню кризових станів на конкретному етапі кожної кризи у підпорядкованій системі та розробка стратегій для забезпечення стійкості та виживання організації, мінімізації негативного впливу воєнних дій, а також на швидке її (системи) відновлення після завершення активної фази війни.

Під час будь якої кризи втрачається рівновага економічної системи через загострення протиріч, відбувається перевірка на економічну стійкість та відкривається можливість для розвитку підприємства через відмову від неефективних в нових реаліях бізнес процесів. Протистояння всім зовнішнім загрозам, зазначених на рис 1, вимагає комплексного підходу до управління та мінімізації внутрішніх загроз функціонування підприємства через:

- розробку тактичного плану дій на випадок різних кризових сценаріїв;
- впровадження систем раннього попередження та оперативного реагування на кризові ситуації;
- створення команди кризового реагування з визначенням коло осіб із чітко встановленими ролями та обов'язками для управління кризою на кожному етапі;
- розробку процедур реагування з детальними покроковими інструкціями для реагування на кожен кризовий сценарій, включаючи комунікаційні плани, процеси прийняття рішень та заходи з невідкладної допомоги;
- диверсифікацію діяльності, розробку та виробництво продуктів або послуг, які користуються попитом в умовах війни;
- створення резервів для всіх ключових стратегічних активів;
- апробацію нових ринків, клієнтів та альтернативних джерел постачання;
- формування стратегічних альянсів, спільнот, партнерств з іншими організаціями.

Внутрішні кризи в підприємстві неоднакові за своєю сутністю, причинами виникнення та наслідками. Успіх

Таблиця 1. Перелік специфічних антикризових дій відповідно до виду та етапу кризи

Вид кризи	Етап попередження	Етап реагування	Етап відновлення
Фізичне пошкодження активів	• Страхування майна та важливих активів. • Підготовка альтернативних місць для тимчасової діяльності.	• Оцінка збитку та визначення пріоритетів у відновленні. • Швидке переміщення діяльності в безпечні місця за наявності. • Активізація страхових виплат.	• Відновлення пошкоджених активів. • Реалізація плану відновлення бізнесу. • Аналіз події для покращення майбутньої реакції.
Втрата персоналу	• Розробка програм підтримки та безпеки співробітників. • Планування резерву кадрів.	• Тимчасовий перерозподіл обов'язків серед наявного персоналу, кросфункціональне навантаження. • Швидкий набір нових співробітників або залучення фрілансерів, аутсорсінг.	• Відновлення штату персоналу. • Проведення тренінгів та адаптація нових співробітників. • Аналіз і вдосконалення програм безпеки та підтримки співробітників.
Логістичні проблеми	• Розробка альтернативних логістичних маршрутів. • Створення запасів критично важливих товарів та матеріалів.	• Активізація альтернативних логістичних сценаріїв. • Переговори з постачальниками про тимчасові умови постачання.	• Нормалізація логістичних процесів. • Оцінка додаткових витрат на логістику для врахування у майбутньому плануванні.

Джерело: розробка автора.

управління такими кризами залежить від своєчасного розпізнавання симптомів їх появи. Розуміння причин появи кризи (хвороби) допоможе винайти контр-ударні "ліки", чи антикризові заходи [9, с. 231]. Для кожного виду кризи та його етапу має бути сформований конкретний перелік антикризових дій, приклади яких наведено в таблиці 1.

Антикризове управління може будуватися на різних стратегіях. Серед найважливіших варто відзначити: запобігання кризі, підготовка підприємства до її наступу; вичікування зрілості кризи, щоб її успішно долати; протидія кризовим явищам, із уповільненням негативних процесів; стабілізація ситуації за рахунок резервів та додаткових ресурсів підприємства; розрахунок ризиків підприємства; послідовний вихід підприємства із кризової ситуації; передбачення та створення умов щодо усунення наслідків кризи. Відповідна стратегія підбирається залежно від глибини та характеру кризи [10].

В умовах воєнного стану, коли підприємства стикаються з непередбаченими викликами та загрозами, адаптація та налагодження функціонування стають ключовими стратегіями антикризового управління на початкових етапах. Це важливо для забезпечення виживання підприємства, збереження робочих місць та продовження виробничої діяльності. Адаптація та налагодження функціонування підприємства в умовах війни вимагають гнучкого підходу, оперативності застосування плану дій, наданого в таблиці 2 для реагування на зміни. На початкових етапах важливо зосередитись на забезпеченні безперервності діяльності, збереженні важливих для бізнесу ресурсів і підтримці здоров'я та безпеки співробітників.

Після успішної адаптації підприємства до умов воєнного стану, можливе застосування більш специфічних антикризових стратегій, спрямованих на подальше зміцнення позицій компанії, забезпечення її стабільності та виживання в довгостроковій перспективі. Далі можуть бути застосовані такі стратегії як: захисні, стабілізаційні,

Таблиця 2. Основні напрямки дій при застосуванні стратегій адаптації та налагодження функціонування

Напрямок	Перелік антикризових дій
Оцінку ситуації та оперативне планування	Оперативне вивчення нових умов діяльності, оцінка ризиків і загроз безпеці та розробка оперативних планів дій, що враховують можливі сценарії розвитку подій.
Адаптація бізнес-моделі з урахуванням нових реалій.	Визначення можливостей для диверсифікації діяльності або зміни асортименту продукції або послуг підприємства
Забезпечення безпеки	Розробка планів релокації підприємства та евакуації і забезпечення безпеки персоналу на робочому місці
Логістика та постачання	Перегляд ланцюгів постачання, визначення переліку ключових матеріалів та сировини, пошук альтернативних джерел постачання. Адаптація логістичних схем, з урахуванням змін у транспортній інфраструктурі
Фінансове планування та управління	Аналіз фінансової стратегії, визначення переліку ключових витрат та їх оптимізація, пошук додаткових джерел фінансування. Розробка плану забезпечення ліквідності та фінансової стійкості.
Комунікація	Підтримка відкритої та чесної комунікації зі співробітниками, клієнтами, партнерами. Інформування зацікавлених сторін про зміни в діяльності.
Психологічна підтримка	Забезпечення психологічної підтримки співробітникам, що допомагає знизити рівень стресу та підвищити продуктивність.

Джерело: розробка автора.

виживання, скорочення витрат, маркетингові, фінансові тощо, які наведено в таблиці 3.

Кожна з цих стратегій вимагає індивідуального підходу та може бути адаптована до конкретних умов та потреб підприємства. Важливо розуміти, що успіх антикризового управління залежить не лише від вибору стратегій, але й від швидкості їхнього впровадження, гнучкості підходів та здатності підприємства адаптуватися до постійно змінюваних умов.

В умовах воєнного стану можливі різноманітні модифікації процесу антикризового управління, які відображають особливості суб'єкта та об'єкта управління, реальні обставини, досвід та компетенцію керівника та управлінського персоналу, а також інші характеристики практичних

умов управлінської діяльності. Процес управління свідомо вибудовується відповідно до: критеріїв доцільності та конструктивності; ощадливості часу; споживання ресурсів та максимальної їх ефективності [4, с. 260].

Прояв лідерства під час війни набуває особливої актуальності, адже воно включає в себе не лише управління ресурсами та стратегічне планування, але й вміння підтримувати моральний дух команди, приймати швидкі та ефективні рішення в умовах невизначеності та стресу. Головна якість успішних в перші тижні війни керівників — це гнучкість на кожному кроці від прийняття першочергових термінових управлінських рішень, сконцентрованого та адекватного реагування на поточні виклики до оптимізації організаційної структури, адаптації бізнес-моделі та зміни вектору функціонування. Бізнес, який вчасно ідентифікував свої вразливі зони, продовжує і сьогодні ефективно працювати та, навіть, показувати покращену динаміку функціонування. Так, за даними hub.kyivstar.ua, аналізуючи структуру доходів бізнесу у 2023 році, позитивним є збільшення доходів у 32% компаній, що свідчить про успішні стратегії розвитку та адаптацію до сучасних умов [11].

Лідерство в військовий час вимагає адаптації до постійно змінних умов та здатності вести за собою людей, навіть коли здається, що ситуація безвихідна. Керівник має бути прикладом для наслідування, джерелом натхнення та опорою для своєї команди, здатним вести за собою в найскладніші моменти та досягати неможливого. Це вимагає не лише професійних навичок та компетенцій, але й глибокого розуміння людської натури, величезної особистої відваги та відданості справі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Антикризове управління під час війни вимагає від керівників компаній здатності приймати швидкі рішення, готовності до змін та високого рівня лідерства для подолання складнощів та викликів. Дієве антикризове управління повинно включати сукупність ефективних

Таблиця 3. Основні характеристики антикризових стратегій для довгострокової перспективи

Назва стратегії	Основні характеристики стратегії
Захисні стратегії	Фокус на забезпеченні мінімально необхідного рівня діяльності підприємства та збереженні його ключових активів. Це перелік заходів щодо зменшення ризиків, захисту виробничих потужностей, інтелектуальної власності та інших важливих ресурсів.
Стратегії стабілізації	Спрямованість на відновлення та підтримку нормального рівня діяльності. Це перелік заходів для забезпечення стабільності виробництва, фінансової стабільності та збереження ринкових позицій.
Стратегії виживання	Фокус на подолання найбільш критичних викликів і забезпечення виживання підприємства в найскладніших умовах. Це перелік заходів, спрямованих на скорочення витрат, тимчасове призупинення деяких видів діяльності, реструктуризацію боргів тощо.
Стратегії скорочення витрат	Це конкретні заходи для зниження витрат без суттєвого зменшення обсягів виробництва або якості продукції/послуг. Можуть включати оптимізацію бізнес-процесів, перегляд і скорочення непродуктивних витрат, аутсорсинг тощо.
Маркетингові стратегії	Спрямованість на підтримку або збільшення продажів, залучення нових клієнтів, збереження лояльності існуючих. Це перелік заходів по адаптації маркетингових кампаній до нових реалій, використанні цифрового маркетингу.
Фінансові стратегії	Це конкретні дії для забезпечення фінансової стабільності та ліквідності, такі як реструктуризація фінансових зобов'язань, пошук нових джерел фінансування, управління грошовими потоками тощо

Джерело: розробка автора.

управлінських заходів щодо діагностики, нейтралізації, упередження та подолання кризових станів на кожному етапі кризи. Проаналізувавши процеси виникнення та проходження кризи, слід визнати, що вони виникають не скільки через соціально-економічні зміни в суспільстві (вони завжди супроводжують людство), скільки через невміння вчасно виявляти, та ургентно реагувати на прояви дисбалансу в системі управління підприємствами.

Виявлення зон ризиків та розробка рекомендацій у разі виникнення ризикових ситуацій з чітко визначеним рівнем відповідальності та колом обов'язків є ключовими аспектами ефективного антикризового управління. Це дозволяє підприємству швидко та ефективно реагувати на виклики сьогодення, мінімізуючи потенційні збитки та скорочуючи час відновлення. Розробка та імплементація комплексних рекомендацій з антикризового управління в умовах військового стану є не лише заходом превентивного захисту, але й частиною стратегічного управління підприємством, що сприяє його стійкості, адаптивності на етапі відновлення економіки країни та загальному успіху в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Юрчишин В.В. Оновлення місця України у глобальному світі. Геополітичні та геоекономічні зміни, формовані під впливом російської агресії, та оновлення місця України у світовому просторі / за ред.: Юрчишин В.В. — Київ: Центр Разумкова, 2022, 103 с.
2. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. Дата оновлення 20.09.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>. (дата звернення: 10.02.2024).
3. Федірець О. В. Зеленський А. С., Тищенко А. О. Стратегічні аспекти формування антикризової програми підприємства. Економічний форум. Луцьк: ЛНТУ, 2018. № 4, С. 227—233.
4. Лікарчук Н.В. Кризи в системі державного управління: причини виникнення та шляхи врегулювання. Право та державне управління. 2020. № 4. С. 256—261.
5. Діденко Є. О., Фесюн А. С. Теоретико-методичні засади антикризового управління підприємствами. Економіка та держава. 2018. № 11. С. 90—96.
6. Онисіфорова В. Ю., Сідельнікова В. К. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством. Проблеми і перспективи розвитку підприємства: зб. наук. пр. 2020. № 2 (25). С. 137—145.
7. Докуніна К.І. Антикризове управління підприємством: сутність поняття та функції. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 36 (1). С. 113—116.
8. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. та доп. Київ: Кондор, 2020. 396 с.
9. Купалова Г.І., Коренева Н.О., Гончаренко Н.В., Малиновська Д.К. Криза в підприємстві — сутність та необхідність управління. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. № 1, (302) 2022. С. 228—232. <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-38>
10. Поворознюк, І., & Будзінський, В. Формування програм антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності під час криз. Економіка та су-

спільство. 2023. №55. URL: <https://www.economyand-society.in.ua/index.php/journal/article/view/2932/2853>

11. Яким був 2023 рік для українських компаній: результати дослідження Київстар Бізнес URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakim-buv-2023-rik-dlya-ukrayinskih-kompanij-rezultati-doslidzhennya-kiyivstar-biznes> (дата звернення: 10.02.2024)

References:

1. Yurchyshyn, V.V. (2022), Onovlennia mistisia Ukrainy u hlobal'nomu sviti. Heopolitychni ta heoekonomichni zmyny, formovani pid vplyvom rosijs'koi ahresii, ta onovlennia mistisia Ukrainy u svitovomu prostori [Updating Ukraine's place in the global world. Geopolitical and geoeconomic changes formed under the influence of Russian aggression and renewal of Ukraine's place in the world space], Razumkov Center, Kyiv, Ukraine.
2. Verkhovna Rada of Ukraine (2015) The Law of Ukraine "On the legal regime of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>. (Accessed 10 February 2024).
3. Fedirets, O. V., Zelenskyi, A. S. and Tyshchenko A. O. (2018), "Strategic aspects of the formation of the anti-crisis program of the enterprise", Economic Forum, vol. 4, pp. 227—233.
4. Likarchuk, N.V. (2020), "Crises in the state administration system: causes and ways of resolution", Law and public administration, vol. 4, pp. 256—261.
5. Didenko, E. O. and Fesyun, A. S. (2018), "Theoretical and methodological principles of anti-crisis management of enterprises", Economy and the state, vol. 11, pp. 90—96.
6. Onisiforova, V. Yu. and Sidelnikova, V. K. (2020), "Actual aspects of anti-crisis management of the enterprise", Problems and prospects of enterprise development, vol. 2 (25), pp. 137—145.
7. Dokunina, K.I. (2018), "Anti-crisis management of the enterprise: the essence of the concept and function", Black Sea Economic Studies, vol. 36 (1), pp. 113—116.
8. Kryvyovyzhyuk, I.V. (2020), "Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom" [Anti-crisis management of the enterprise], 3rd ed., revised and additional, Condor, Kyiv, Ukraine.
9. Kupalova, G.I., Koreneva, N.O., Goncharenko, N.V., and Malinovska, D.K. (2022), "Crisis in entrepreneurship — the essence and necessity of management", Bulletin of the Khmelnytskyi National University, vol. 1 (302) pp. 228-232. <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-38>
10. Povoroznyuk, I., and Budzinskii, V. (2023), "Formation of anti-crisis management programs at enterprises of the hospitality industry during crises", Economy and society, vol. 55. available at: <https://www.economyand-society.in.ua/index.php/journal/article/view/2932/2853> (Accessed 10 February 2024).
11. Kyivstar (2024), "What was the year 2023 for Ukrainian companies: the results of the study Kyivstar Business", available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakim-buv-2023-rik-dlya-ukrayinskih-kompanij-rezultati-doslidzhennya-kiyivstar-biznes> (Accessed 10 February 2024). *Стаття надійшла до редакції 11.02.2024 р.*

О. А. Подолянчук,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0234-8943>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.102

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ

О. Podolianchuk,
PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department
of Accounting and Taxation, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia

ACCOUNTING FOR THE INVENTORY MANAGEMENT SYSTEM

У статті досліджено наукові праці вчених та визначено розбіжності дефініції "виробничі запаси". Виділено три основні підходи до їх інтерпретації. Відзначено про відсутність досліджуваної категорії у законодавчій базі. Обґрунтовано власне визначення змісту виробничих запасів. Представлено класифікацію виробничих запасів, визначену нормативними документами. З'ясовано, що класифікація виробничих запасів потрібна не лише для раціональної організації обліку запасів, а й для правильної організації складського господарства, ведення аналітичного обліку та забезпечення виконання функцій управління запасами на підприємстві (планування, аналізу, контролю). Охарактеризовано сутність системи управління запасами та розкрито концепції управління ними. Виокремлено сучасні проблеми та методу управління запасами. Обґрунтовано, що система управління виробничими запасами потребує оперативної інформації для прийняття рішень щодо оптимізації їх руху. Охарактеризовано технологію облікового процесу виробничих запасів на підприємстві. Досліджено практику та проблеми документування, відображення в системі рахунків, облікових регістрах та звітних формах. Розкрито порядок оцінки виробничих запасів за етапами їх руху. Відзначено про важливість облікової політики виробничих запасів. Виокремлено недоліки обліку виробничих запасів. Задля підвищення якості облікової інформації для цілей управління обґрунтовано напрями удосконалення обліку виробничих запасів.

The article examines the scientific works of scientists and identifies discrepancies in the definition of "production stocks". There are three main approaches to their interpretation (economic, accounting, logistic). It was noted that the investigated category is not in the legislative base. The proper definition of the content of production stocks is well-founded — these are tangible current assets that are used in full during the operational cycle to create products, goods, provide services, perform work, as well as for any economic or managerial needs of the enterprise. The classification of production stocks determined by regulatory documents is presented. It was found that the classification of production stocks is necessary not only for the rational organization of stock accounting, but also for the correct organization of warehouse management, analytical accounting and ensuring the performance of stock management functions at the enterprise (planning, analysis, control). The essence of the inventory management system is characterized and the concepts of

their management are disclosed. Modern problems and methods of inventory management are highlighted. The problems and possibilities of stock optimization are grouped, which is determined by the practice of the functioning of enterprises in modern crisis economic conditions. It is substantiated that the inventory management system needs operational information to make decisions about optimizing their movement. It is noted that the information support of the stock management system is a set of data obtained by the management subjects of various links based on the results of their performance of management functions. The technology of the accounting process of production stocks at the enterprise is characterized. The practice and problems of documentation, display in the system of accounts, accounting registers and reporting forms were studied. The procedure for evaluating production stocks according to the stages of their movement (receipt, disposal, as of the balance sheet date) is disclosed. The importance of the accounting policy of production stocks was noted. Deficiencies in accounting for production stocks are singled out. In order to improve the quality of accounting information for management purposes, the directions for improving the accounting of production stocks are substantiated.

Ключові слова: запаси, виробничі запаси, управління виробничими запасами, документування, оцінка, облік.

Key words: stocks, production stocks, management of production stocks, documentation, evaluation, accounting.

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

Діяльність суб'єктів господарювання неможлива без використання різного типу запасів. Сучасні умови господарювання вимагають від учасників економічних відносин здійснювати аналіз та контроль використання запасів, оскільки від цього залежать не лише витрати і результати виробництва, а й витрати на їх зберігання і поповнення. Оптимізація напрямів матеріальних потоків і руху запасів є доволі складним питанням і для цього управлінням необхідна оперативна інформація про їх надходження, зберігання та витрачання. Саме система бухгалтерського обліку є джерелом системи управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління та обліку виробничих запасів стали предметом досліджень багатьох науковців та дослідників [1; 3—7; 9; 13—22]. Власні дослідження автора також розкрито в окремих наукових публікаціях [11—12].

Враховуючи значний науковий доробок наявні ряд питань, які потребують уточнення і удосконалення, а саме: визначення сутності виробничих запасів, деталізація в системі аналітичного обліку, комплексний підхід до управління виробничими запасами, встановлення взаємозв'язку між обліком виробничих запасів та системою управління ними.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою наукового дослідження є розкриття облікових аспектів руху виробничих запасів з метою задоволення інформаційних потреб системи управління підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З початком пандемії COVID-19 та введенням воєнного стану, суб'єкти господарювання працюють в умовах невизначеності. Сьогодні, коли економіка країни знаходиться в кризовому стані і погіршуються соціально-економічне становище, всі суб'єкти господарювання зацікавлені в перспективі свого функціонування. Тому бізнес потребує швидкого реагування на зміни і зростає роль функцій системи управління.

Для забезпечення виробничо-господарської діяльності суб'єкти господарювання використовують різні види ресурсів, серед яких вагоме місце займають виробничі запаси, і тому важливим є питання раціонального управління ними.

Розкриваючи сутність виробничих запасів, науковці по-різному трактують дане визначення (рис. 1), а на законодавчому рівні тлумачення відсутнє.

Критична оцінка наявних визначень поняття "виробничі запаси" дає підстави виокремити такі основні підходи:

- переважна більшість науковців під час висвітлення питань обліку запасів та їх сутності і значення використовуює визначення, наведене в НП(С)БО 9;
- окремі науковці ототожнюють поняття "виробничі запаси" і "матеріальні ресурси";
- ототожнюються також такі поняття, як "запаси" й "виробничі запаси";
- в окремих джерелах застосовується термін "товарно-матеріальні цінності";
- низка авторів до виробничих запасів як частини предметів праці не відносить малоцінні швидкозношувані предмети та незавершене виробництво [21].

Вивчення поглядів науковців щодо сутності та економічної природи виробничих запасів дає можливість виділити три напрями до їх інтерпретації:

- 1) Економічний — запаси розглядаються за двома напрямками: як матеріальний потік у певний проміжок



Рис. 1. Поняття "виробничі запаси" за думками вчених

Джерело: сформовано за [9].



Рис. 2. Економічна сутність виробничих запасів

Джерело: [11, с. 93].

часу, і як матеріальні цінності, які задіяні у виробничому процесі. В першому значенні в процесі управління використовуються логічні методи та визначається оптимальна кількість виробничих запасів. Другий напрямок побудований на вартісно-орієнтованому управлінні, який передбачає визначення оптимальної їх вартості.

2) Бухгалтерський — виробничі запаси розуміються як складова активів, які приймають активну участь у виробничих бізнес-процесах та є основою собівартості готової продукції. А також за необхідності можуть бути використані для інших господарських потреб підприємства.

3) Логістичний — виробничі запаси розглядаються як матеріальні ресурси, які ще не використовуються підприємством, тобто знаходяться в стадії переміщення від продавця до покупця [15, с. 112].

На думку Коваль Н.І., виробничі запаси — це придбані або самостійно виготовлені запаси, що підлягають подальшій переробці на підприємстві або утримуються для іншого споживання у ході нормального операційного циклу і характеризуються речовою формою, макроекономічним змістом, мікроекономічним призначенням та наявністю облікової складової [4, с. 94].

За твердженнями Мошковської О.А., виробничі запаси підприємства — це активи, які використовуються для подальшого продажу, використання під час виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг, а також управління підприємством [9].

На наше переконання, виробничі запаси — це матеріальні оборотні активи, які протягом операційного циклу використовуються в повному обсязі для створення продукції, товарів, надання послуг, виконання робіт, а також для будь-яких господарських чи управлінських потреб підприємства (рис. 2) [11, с. 93].

Слід виділити групу науковців, які досліджували сутність виробничих запасів через призму галузевого аспекту, при цьому здійснювали обґрунтування не тільки категоріального апарату, але й виділяли класифікаційні ознаки, для більш ширшого розуміння економічної природи даної категорії [15, с. 110]. Такий підхід є виправданим, адже різні суб'єкти господарювання мають у наявності і використовують різні запаси і цінності для забезпечення виробничо-господарської діяльності.

Згідно з чинними нормативними документами, передусім із Планом рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, виробничі запаси класифікують на такі групи

пи, як: сировина і матеріали; купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби; паливо; тара і тарні матеріали; будівельні матеріали; матеріали, передані в переробку; запасні частини; матеріали сільськогосподарського призначення, інші матеріали та малоцінні швидкозношувані предмети (МШП) [2].

Обґрунтована класифікація виробничих запасів потрібна не лише для раціональної організації обліку запасів, а й для правильної організації складського господарства, ведення аналітичного обліку та забезпечення виконання функцій управління запасами на підприємстві (планування, аналіз, контролю).

Для організації безперебійного постачання, розміщення, зберігання і видачі виробничих запасів потрібно правильно організувати складське господарство, тому що в діяльності підприємства не завжди можливо домогтись повного узгодження темпів постачання матеріальних ресурсів, темпів виробництва і збуту готової продукції [7, с. 148].

Зауважимо, що система управління запасами — це сукупність процесів створення та поповнення запасів, організації неперервного контролю та оперативного планування поставок [18, с. 81].

В наукових дослідженнях виокремлюють наступні основні системи управління запасами: система управління з фіксованим розміром замовлення; система управління запасами з фіксованою періодичністю замовлення; система зі встановленою періодичністю поповнення запасів до визначеного рівня; система "мінімум-максимум"

мум"; система "точно в строк"; різновиди системи "канбан" [18, с. 81].

Нині сформувався три концепції управління запасами, залежно від яких визначають потреби в них:

1. Концепція максимізації запасів.
2. Концепція оптимізації запасів.
3. Концепція мінімізації запасів [19, с. 70].

Вибір рівня запасу — максимальний, оптимальний або мінімальний — визначається умовами роботи підприємства, особливостями організаційної культури, готовністю керівництва до змін, які вимагатимуть уведення тієї чи іншої концепції управління запасами, відносинами організації з постачальниками і споживачами, станом логістичної інфраструктури фірми, технічним і технологічним оснащенням організації, рівнем комп'ютеризації системи управління, станом інфраструктури регіонів, з якими пов'язано підприємство, тощо [19, с. 70].

Запаси вимагають суттєвих капіталовкладень на рівні підприємства. Вони не тільки визначають політику підприємства, а й впливають на рівень його ліквідності. Рівень запасів здійснює безпосередній вплив на прибуток. Відсутність запасів також має негативний вплив і призводить до втрат. Формами таких втрат є втрата від упущеного прибутку через відсутність товару на складі (в магазині) в момент виникнення підвищеного попиту, втрата потенційних покупців, втрати від закупівлі дрібних партій товарів за більш високими цінами, втрати від простою виробництва тощо [19, с. 70].

Існує ряд детермінованих моделей управління запасами, але в реальних умовах завжди присутня невизначеність, що робить процес випадковим [18, с. 82]. Сучасні проблеми управління запасами в Україні такі:

— дефіцит окремих категорій сировини, матеріалів та товарів у зв'язку із зупинкою та руйнуванням виробничих потужностей. Для безперебійної роботи як виробничих, так і торговельних підприємств необхідно нарощувати обсяг таких запасів при появі можливості їх купівлі. Винятком є, звичайно, товарно-матеріальні цінності (ТМЦ) із коротким терміном придатності;

— ускладнена транспортна логістика в зонах обстрілів. Як наслідок — неможливості точного планування термінів поставки. Розраховуючи потребу у ТМЦ підприємства змушені збільшити розмір страхового запасу, усвідомлюючи ризики нечасності поставок;

— ризики втрати запасів. У результаті обстрілів існують ризики знищення магазинів та складів із запасами. Значна частина розподільчих складів в Центральній, Південній та Східній Україні є знищеною або пошкодженою. Тому, нарощуючи запаси, підприємства повинні усвідомлювати ймовірність повної втрати таких запасів і додаткових збитків. Також існує ймовірність втрати вантажів під час транспортування;

— висока вартість перевезень у зв'язку із дорожчанням паливно-мастильних матеріалів. У цьому випадку підприємству вигідніше укрупнювати обсяги поставок [6].

Аналіз наукової літератури дав змогу визначити, що для ефективного управління товарними запасами сьогодні існує ціла низка методик та методів. Серед них слід виділити такі:

Таблиця 1. Проблеми та можливі рішення оптимізації запасів

Проблеми	Можливі рішення
Невиконання договірних умов постачальниками, а саме: порушення строку постачання, невідповідність якості та кількості отриманих матеріальних ресурсів; номенклатурна невідповідність	Пошук більш надійних постачальників, які забезпечуватимуть необхідний рівень якості матеріалів, узгодження з ними максимально прийнятних термінів та умов постачання. У разі неможливості вибору більш надійних постачальників – участь самого підприємства у підвищенні якості ресурсів, що поставляються
Непередбачена зміна попиту продукції Підприємства	Підвищення якості роботи служби маркетингу та збуту, покращення роботи з клієнтами за допомогою формування ефективної збутової стратегії
Збій виробничого процесу	Підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення технологій виробництва підприємства та складського обліку матеріально-виробничих запасів

Джерело: [14].

— методи оптимізації запасів (ABC-аналіз, XYZ-аналіз тощо);

— методи визначення оптимального розміру запасів;

— методи розрахунку поставок (з оптимальним розміром замовлення, фіксованим розміром замовлення, з фіксованим інтервалом часу між замовленнями, з устанавленням періодичності поповнення запасів до постійного рівня, модель економічного розміру замовлень EOQ, без дефіциту, з дефіцитом, із моментальним постачанням тощо);

— методи нормування запасів (евристичні, техніко-економічні, економіко-математичні) [19, с. 70].

В таких кризових умовах керівники змушені приймати рішення щодо формування запасів не виходячи із практики їх оптимізації у мирний час, а виходячи із потреб споживачів регіону та підприємства [6].

Проблеми та можливі рішення, які спрямовані на оптимізацію запасів представлені у таблиці 1.

Таким чином, система управління виробничими запасами потребує оперативної інформації для прийняття рішень щодо оптимізації їх руху. Враховуючи власні дослідження [12], можна відзначити, що інформаційним забезпеченням системи управління запасами є сукупність даних, отриманих суб'єктами управління різних ланок за результатами виконання ними функцій управління. Інформація бухгалтерського обліку формується на основі документування усіх фактів господарських операцій і являється основою інформаційного забезпечення системи управління.

Інформація, що характеризує наявність та рух виробничих запасів, є вагомим засобом зв'язку між суб'єктом управління та об'єктом господарювання. Без достовірних та повних облікових даних неможливо цілеспрямовано впливати на функціонування бізнесових структур, а тому вони є необхідним елементом управління, який виступає комплексом заходів, спрямованих на створення найбільш сприятливих умов розвитку та ведення виробництва. При цьому ефективно управління запасами забезпечує раціональне використання виробничих ресурсів та зменшення необґрунтованих втрат, чим сприяє зростанню прибутковості діяльності, а тому стає одним із фундаментальних чинників економічного зростання підприємства [16, с. 168].

Сьогодні основним інформативним запитом користувачів до системи бухгалтерського обліку стосовно

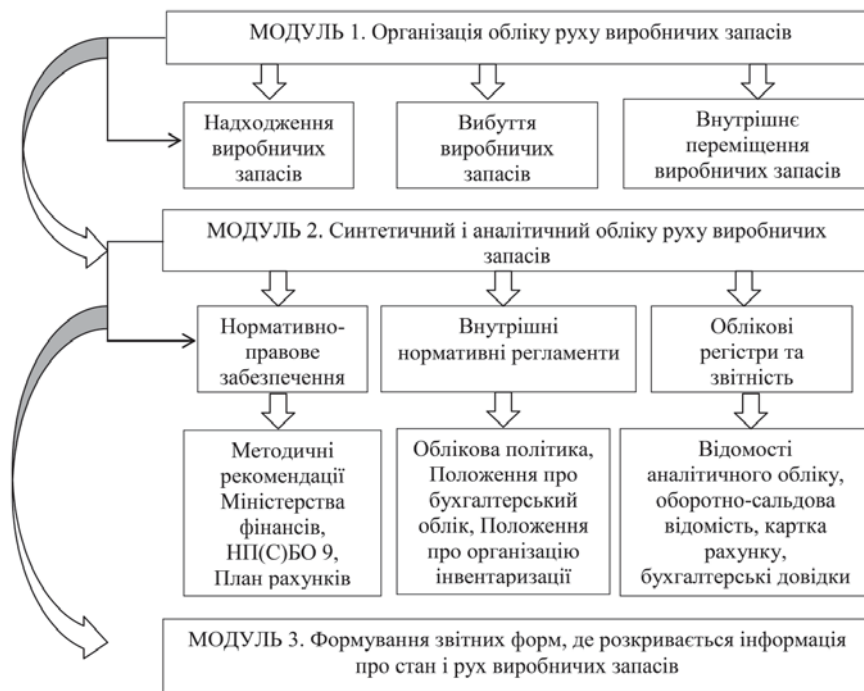


Рис. 3. Технологія облікового процесу виробничих запасів на підприємстві

Джерело: [13, с. 127].

запасів є організація облікового відображення їх руху в умовах швидкої ліквідності з можливістю оперативного контролю залишків за умов еволюції основних парадигм обліку запасів. Суттєвий вплив на ефективну реалізацію положень облікової політики підприємства щодо виробничих запасів має порядок технології обліку таких об'єктів обліку, модулі якої представлено на рис. 3 [13, с. 126].

Варто відзначити, що первинний облік руху виробничих запасів занадто громіздкий, що дає можливість виокремити наявність ряду проблем: дублювання записів в первинних документах; розмаїття форм на один і той самий тип операцій; громіздкість первинних документів; наявність інформації, що не є суттєвою;

діяльності господарюючого суб'єкта. Тому, зважаючи на виняткову роль документування як джерела інформаційного забезпечення, наявна система накопичення та узагальнення облікових даних про виробничі запаси потребує додаткового вдосконалення [17, с. 233].

Синтетичний та аналітичний облік руху виробничих запасів ведеться відповідно до форм бухгалтерського обліку, які визначені обліковою політикою підприємства (журнально-ордерна, меморіально-ордерна, автоматизована тощо).

Для бухгалтерського обліку виробничі запаси класифікують за такими групами:

1) виробничі запаси — сировина, основні й допоміжні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, що призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, розподілу, передачі, обслуговування виробництва й адміністративних потреб;

2) малоцінні та швидкозношувані предмети, що використовуються протягом не більше одного року або нормального операційного циклу, якщо він більше одного року [3, с. 234].

Відповідно, систематизація та узагальнення господарських операцій відбувається з використанням рахунку 20 "Виробничі запаси" і, відповідно, рахунку 22 "Малоцінні та швидкозношувані предмети" [2].

Виробничі запаси, як і будь-який об'єкт обліку, підлягають оцінюванню і вираженню в грошовому вимірнику.

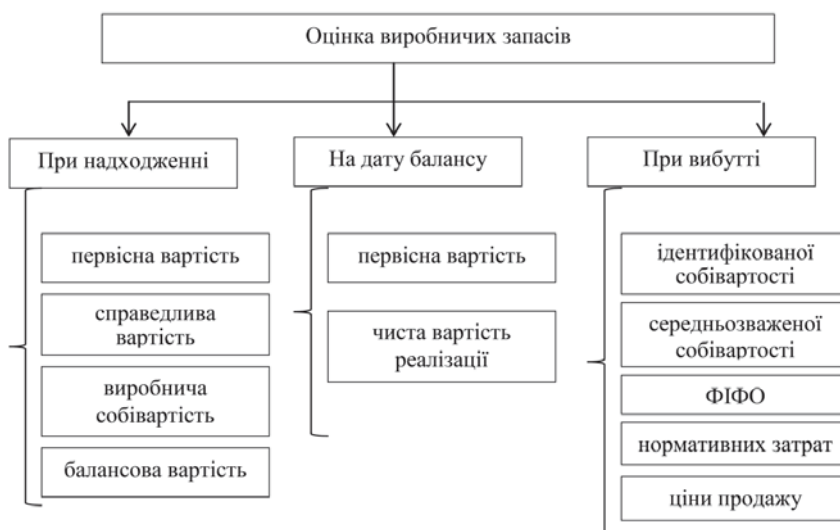


Рис. 4. Оцінка виробничих запасів

Джерело: сформовано за [10].

Відповідно до НП(С)БО 9 "Запаси", оцінка запасів відбувається трьох випадках: при надходженні, при вибутті і на дату складання звітності (на дату балансу) (рис. 4).

Шляхи надходження та вибуття виробничих запасів пов'язані з операціями купівлі-продажу, внесенням до статутного капітал, обміну, безоплатного отримання, а також від зворотніх відходів виробництва і наслідків ліквідації об'єктів необоротних активів тощо.

Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку (НП(С)БО) 9 "Запаси" матеріально-виробничі запаси відображаються в бухгалтерській звітності відповідно до правила нижчої з двох оцінок — за собівартістю або за ринковою ціною (чиста вартість реалізації).

В НП(С)БО 9 відзначено, що:

— первісна вартість — це фактична собівартість запасів.

— чиста вартість реалізації запасів — очікувана ціна реалізації запасів в умовах звичайної діяльності за вирахуванням очікуваних витрат на завершення їх виробництва та реалізацію [2].

Таким чином, первісну вартість виробничих запасів становлять витрати на їх створення запасів і доведення їх до стану, в якому вони будуть придатні для використання за призначенням [3, с. 218]. А чиста вартість реалізації — це сума грошових коштів, яку підприємство планує отримати в результаті вибуття об'єктів виробничих запасів.

Основні особливості оцінки запасів за чистою вартістю реалізації виходять із таких положень і визначень:

— відповідно до НП(С)БО 9 "Запаси": "чиста вартість реалізації запасів — це очікувана ціна реалізації запасів в умовах звичайної діяльності за вирахуванням очікуваних витрат на завершення їх виробництва та реалізацію";

— "запаси відображаються за чистою вартістю реалізації, якщо на дату балансу їх ціна знизилась або вони зіпсовані, застаріли, або іншим чином втратили первісно очікувану економічну вигоду;

— чиста вартість реалізації визначається по кожній одиниці запасів вирахуванням з очікуваної ціни продажу очікуваних витрат на завершення виробництва і збут" [22, с. 216].

Варто відзначити, що первісна вартість придбаних (отриманих) або власно створених підприємством виробничих запасів визначається з врахуванням джерела їх надходження (табл. 2).

Також існують певні види запасів, які отримані від інших джерел надходження і оцінюються за чистою вартістю реалізації (рис. 5).

Не включаються до первісної вартості запасів, а належать до витрат того періоду, в якому вони були здійснені (встановлені): понаднормові втрати і нестачі запасів; фінансові витрати (за винятком фінансових витрат, які включаються до собівартості кваліфікаційних активів

Таблиця 2. Оцінка виробничих запасів за первісною вартістю з врахуванням джерела їх надходження

Джерело надходження	Визначення первісної вартості
придбані за плату	при оцінці враховується сукупність витрат, до яких належать: суми, що сплачуються згідно з договором постачальнику (продавцю) за вирахуванням непрямих податків; суми ввізного мита; суми непрямих податків у зв'язку з придбанням запасів, які не відшкодовуються підприємству; транспортно-заготівельні витрати; інші витрати, які безпосередньо пов'язані з придбанням запасів і доведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання у запланованих цілях
виготовляються власним силами підприємства	визначається їхня виробнича собівартість, яка визначається за П(С)БО 16 «Витрати»
внесені до статутного капіталу підприємства	визначається погоджена засновниками (учасниками) підприємства їх справедлива вартість з урахуванням витрат, які безпосередньо пов'язані з придбанням запасів і доведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання у запланованих цілях
одержаних підприємством безоплатно	визначається їх справедлива вартість з урахуванням витрат, які безпосередньо пов'язані з придбанням запасів і доведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання у запланованих цілях
придбаних у результаті обміну на подібні запаси	дорівнює балансовій вартості переданих запасів. Якщо балансова вартість переданих запасів перевищує їх справедливую вартість, то первісною вартістю отриманих запасів є їх справедлива вартість. Різниця між балансовою і справедливою вартістю переданих запасів включається до складу витрат звітного періоду
придбані в обмін на неподібні запаси	визначається справедлива вартість отриманих запасів

Джерело: сформовано за [8; 10].

відповідно до П(С)БО 31 "Фінансові витрати"); витрати на збут; загальногосподарські та інші подібні витрати, які безпосередньо не пов'язані з придбанням і доставкою запасів та приведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання у запланованих цілях [3, с. 219].

Вибуття запасів також супроводжується оцінкою окремих об'єктів. Так, у НП(С)БО 9 "Запаси" визначено п'ять методів оцінки вибуття виробничих запасів (табл. 3).

Для всіх одиниць бухгалтерського обліку запасів, що мають однакове призначення та однакові умови використання, застосовується тільки один із наведених методів.

Правильна оцінка запасів дає змогу не допускати завищення оцінки запасів як активів. Якщо оцінка запасів на дату балансу проведена правильно, то відповідні статті балансу дадуть достовірну інформа-

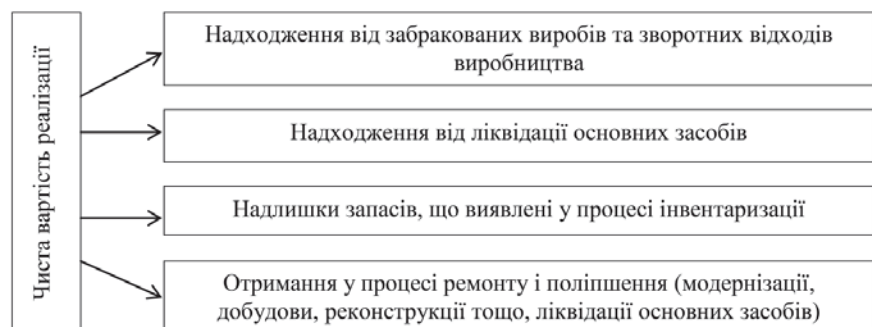


Рис. 5. Оцінка запасів під час їх надходження за іншими джерелами

Джерело: [22, с. 217].

Таблиця 3. Методи оцінки вибуття виробничих запасів та їх сутність

Оцінка	Сутність
За ідентифікованою собівартістю відповідної одиниці продукції	Оцінюються запаси, які відпускаються, та послуги, що виконуються для спеціальних замовлень і проектів, а також запаси, які не замінюють одне одного
За середньозваженою собівартістю	Оцінка проводиться щодо кожної одиниці запасів діленням сумарної вартості залишку таких запасів на початок звітного місяця і вартості одержаних у звітному місяці запасів на сумарну кількість запасів на початок звітного місяця і одержаних у звітному місяці запасів
За собівартістю перших за часом надходження запасів (ФІФО)	Оцінка базується на припущенні, що запаси використовуються у тій послідовності, у якій вони надходили на підприємство (відображені у бухгалтерському обліку), тобто запаси, які першими відпускаються у виробництво (продаж та інше вибуття), оцінюються за собівартістю перших за часом надходження запасів
За ціною продажу	Оцінка заснована на застосуванні підприємствами роздільної торгівлі середнього проценту торговельної націнки товарів
За нормативними витратами	Полягає у застосуванні норм витрат на одиницю продукції (робіт, послуг), які встановлені підприємством з урахуванням нормальних рівнів використання запасів, праці, виробничих потужностей і діючих цін

Джерело: сформовано за [8; 10].

цію про вартість запасів як матеріальних активів, що контролюються підприємством. Якщо не проводити переоцінку запасів на дату балансу, то будуть перевернуті значення відповідних статей балансу та величина доходів і витрат за звітний період. Так само і правильність первісної оцінки запасів та їх оцінки при вибутті теж впливають на суму доходів і витрат, що визнаватиметься під час переоцінки або списання (найголовніше — списання на собівартість виробленої (реалізованої) продукції), а відповідно, і на розмір фінансового результату до оподаткування. Отже, від якості та змісту інформації, яка формується в процесі веден-

ня обліку виробничих запасів, залежать показники діяльності підприємства та рівень ефективності використання ресурсів підприємства [1, с. 91].

Так, можна відзначити, що система обліку виробничих запасів впливає на показники, які відображаються у звітності суб'єктів господарювання. Що стосується інформації про залишки виробничих запасів, то вони відображаються у Балансі (Звіті про фінансовий стан) окремою додатковою статтею лише в тому випадку, якщо інформація про них є суттєвою для прийняття управлінських рішень користувачів. В іншому випадку — суми залишків відображаються за статтею "Запаси". У Примітках до фінансової звітності інформація про виробничі запаси відображається у розділі VIII "Запаси".

Вище викладений матеріал дає можливість відзначити, що важливим аспектом обліку виробничих запасів є облікова політика.

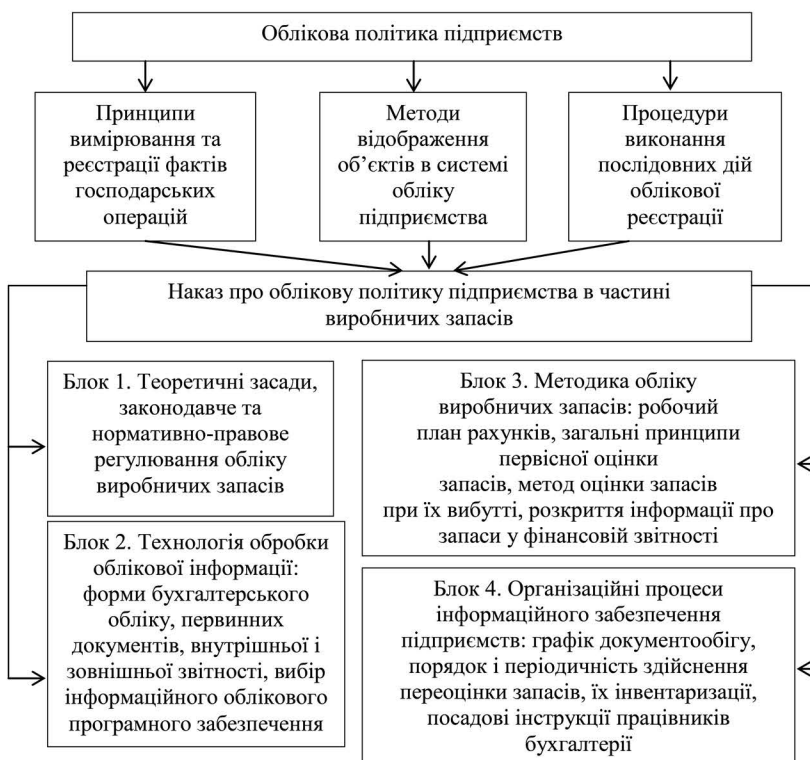
Як правило, облікова політика формується під конкретне підприємство, враховуючи організаційні, технічні та методичні аспекти його діяльності. Таким чином, облікова політика має відповідно організаційні, технічні та методичні складові. Попри це, встановленої структури наказу про облікову політику не існує. Його формування покладається виключно на саме підприємство, з врахуванням усіх особливостей діяльності суб'єкта господарювання [5].

Науковці, на основі опрацювання положень нормативно-правових актів, які регулюють питання обліку виробничих запасів, аналізу наказів про облікову політику окремих вітчизняних підприємств, а також підходів науковців і фахівців у даному напрямі дослідження нами запропонована структура облікової політики в частині обліку виробничих запасів (рис. 6) [20, с. 67].

Таким чином, можна виокремити ряд недоліків обліку запасів в системі управління підприємством, а саме:

- не запровадження заходів для удосконалення аналітичного обліку на підприємствах;
- при віднесенні до статутного капіталу непровірено оцінюють запаси на дату балансу;
- відсутність автоматизації складського обліку та використання застарілого обладнання;
- відсутність комплексних поєднань усіх видів обліку підприємства, для забезпечення керівництва управлінською інформацією [14].

Виходячи з практичних досліджень, облік виробничих запасів на складах та у виробництві потребує удосконалення за окремими аспектами, щоб забезпечувати максимальну інформативність керівництва чи власників. Для цього на підприємстві рекомендовано:

**Рис. 6. Структура облікової політики підприємства в частині організації та методики обліку виробничих запасів**

Джерело: [20, с. 67].

- визначити засадничі положення облікової політики щодо виробничих запасів;
- побудувати документообіг;
- автоматизувати процеси обробки облікової інформації щодо руху виробничих запасів;
- розробити типові кореспонденції обліку господарських операцій щодо руху виробничих запасів за аналітичними розрізами (субрахунки третього та четвертого порядків), які враховують специфіку діяльності підприємства та види запасів;
- охарактеризувати облікові регістри та їх формат для відображення відповідної інформації на рахунках бухгалтерського обліку (балансових та позабалансових);
- визначити облікову методику щодо покриття витрат чи втрат від псування сипких, крихких, вологозалежних тощо матеріалів через формування забезпечень майбутніх витрат;
- алгоритмізувати порядок розкриття інформації про рух виробничих запасів у звітності підприємства [13, с. 128].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами дослідження наукової теми підтверджується важливість облікового процесу господарських операцій для цілей управління як підприємства, так і різних груп користувачів. За допомогою первинного відображення інформації підтверджуються факти господарських операцій. Систематизація на рахунках забезпечує узагальнення в облікових регістрах. Зведені дані у звітності надають інформацію про фактичний стан справ підприємства. Таким чином, облікова інформація забезпечує достовірність оцінки виробничих запасів, що є основою раціонального управління ними. Грамотно організована система обліку запасів впливає на прийняття управлінських рішень щодо зменшення витрат на виробництво та забезпечує можливість оптимізувати склад і потребу виробничих запасів для забезпечення виробничо-господарської діяльності.

Дослідження підтверджують, що система обліку виробничих запасів потребує удосконалення. Тому в подальшому потребують дослідження питання уніфікації та спрощення документування руху виробничих запасів та деталізація класифікації для цілей аналітичного обліку, що в поєднанні підвищить інформаційні потоки для системи управління.

Література:

1. Бабенко Л.В., Васильєва В.Г., Коновалова О.В. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами. Економічний простір. 2021. № 166. С. 90—96.
2. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства Фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення: 15.02.2024).

3. Іщенко Я.П., Подолянчук О.А., Коваль Н.І. Фінансовий облік І: підр. Вінниця: Видавництво ФОП Кушнір Ю. В. 2020. 496 с.

4. Коваль Н.І. Сутність виробничих запасів як економічної категорії: обліковий та управлінський аспект. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки та практики. 2017. № 5. С. 93—105.

5. Коваль Л.В. Облікова політика в управлінні підприємством. Ефективна економіка. 2019. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/44.pdf (дата звернення: 15.02.2024).

6. Кривешко О.В., Шпарик Я.Я., Мельник Н.В. Особливості управління запасами в кризових умовах. Ефективна економіка. 2022. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/95.pdf (дата звернення: 15.02.2024).

7. Малярова С.В. Організація обліку виробничих запасів: сучасний стан та напрями вдосконалення. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 17, ч. 2. С. 147—149.

8. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку запасів: Наказ міністерства фінансів України від 10.01.2007 р. №2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002201-07#Text> (дата звернення: 15.02.2024).

9. Мошківська О.А., Ляхно К.О. Фінансовий облік і контроль виробничих запасів на молокопереробних підприємствах: аналіз сучасного стану та шляхи вдосконалення. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1324/1279> (дата звернення: 15.02.2024).

10. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 "Запаси": Наказ міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. №246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text> (дата звернення: 15.02.2024).

11. Подолянчук О.А. Виробничі запаси: економічна сутність та облік. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки та практики. 2018. № 5. С. 88—101.

12. Подолянчук О.А. Облік в системі управління витратами. Ефективна економіка. 2018. №7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/47.pdf (дата звернення: 15.02.2024).

13. Польова Т.В., Охрей Т.С. Методично-організаційні особливості обліку виробничих запасів підприємств. Економічний простір. 2020. № 160. С. 124—128.

14. Пушкар І.В., Шишкіна А.П. Особливості обліково-аналітичного забезпечення управління запасами. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1847/1781> (дата звернення: 15.02.2024).

15. Степаненко О.І. Виробничі запаси: їх економічна природа та роль в господарській діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2023. Вип. 47. С. 108—114.

16. Степаненко О.І. Обліковий аспект побудови класифікації виробничих запасів. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 30. С. 166—171.

17. Степаненко О.І. Побудова процесу документування виробничих запасів: організаційний аспект. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. № 1 (63). С. 229—239.

18. Тараненко Ю.В. Система управління запасами на торговельних підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 18. С. 80—83.

19. Турчак В.В., Кульганік О.М. Стратегічне управління запасами підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 5 (10). С. 69—73.

20. Шевців Л.Ю., Тесляк М.М. Організація та методика обліку виробничих запасів як важливої складової оборотних активів підприємств. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2018. № 4 (44). С. 65—69.

21. Шендригоренко М.Т. Виробничі запаси: нормативно-правове регулювання обліку та пропозиції з підвищення ефективності внутрішнього аудиту. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. URL: http://elibrary.donnue.edu.ua/1405/1/Shendruhorenko_article_01_2019.pdf дата звернення: 15.02.2024).

22. Шпіль В.В., Мельник Т.Г. Методика оцінки запасів підприємства за вітчизняними і міжнародними стандартами обліку. Молодий вчений. 2021. № 1 (89). С. 213—219.

References:

1. Babenko, L.V. Vasyli'eva, V.H. and Konovalova, O.V. (2021), "Accounting and analytical provision of inventory management", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 166, pp. 90—96.

2. Ministry of Finance of Ukraine (1999), Order "Instructions on the application of the Plan of accounts for the accounting of assets, capital, liabilities and economic operations of enterprises and organizations", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (Accessed 15.02.2024).

3. Ischenko, Ya.P. Podolanchuk, O.A. and Koval', N.I. (2020), *Finansoviy oblik I [Financial accounting I]*, Vydavnytstvo FOP Kushnir Yu.V., Vinnytsia, Ukraine.

4. Koval, N.I. (2017), "Essence of industrial stocks as an economic category: accounting and managerial aspects", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannia nauky ta praktyky*, vol. 7, pp. 93—105.

5. Koval, L. (2019), "Accounting policy in management enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 5, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/44.pdf (Accessed 15.02.2024).

6. Kryveshko, O. Shpyryk, Ya. and Melnyk, N. (2022), "Features of inventory management in crisis", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/95.pdf (Accessed 15.02.2024).

7. Maliarova, S.V. (2016), "Organization of accounting of inventory: current status and trends of improvement", *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 17, no. 2, pp. 147—149.

8. Ministry of Finance of Ukraine (2007), Order "Methodological recommendations for inventory accounting", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002201-07#Text> (Accessed 15.02.2024).

9. Moshkovs'ka, O.A. and Lakhno, K.O. (2022), "Financial accounting and control of production inventories at milk processing enterprises: analysis of the current situation and ways of improvement", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 38, available at: <https://economyand-society.in.ua/index.php/journal/article/view/1324/1279> (Accessed 15.02.2024).

10. Ministry of Finance of Ukraine (1999), "National Regulation (Standard) of Accounting 9 "Inventories", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text> (Accessed 15.02.2024).

11. Podoljanchuk, O.A. (2018), "Production inventories: economic nature and accounting", *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*, vol. 5, pp. 88—101.

12. Podoljanchuk, O.A. (2018), "Accounting in the system of expenses management", *Efektivna ekonomika*, vol. 7, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/47.pdf (Accessed 15.02.2024).

13. Pol'ova, T.V. and Okhrej, T.S. (2020), "Methodical and organizational features of accounting inventories of enterprises", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 160, pp. 124—128.

14. Pushkar', I.V. and Shyshkina, A.P. (2022), "Features of accounting and analytical support for inventory management", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 44, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1847/1781> (Accessed 15.02.2024).

15. Stepanenko, O.I. (2023), "Production stocks: their economic nature and role in the economic activity of the enterprise", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 47, pp. 108—114.

16. Stepanenko, O.I. (2020), "Accounting aspect of classification construction production inventories", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 30, pp. 166—171.

17. Stepanenko, O.I. (2019), "Construction of the process of documenting inventories: organizational aspect", *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, vol. 1 (63), pp. 229—239.

18. Taranenko, Y. (2015), "Inventory management system for trade enterprises", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 18, pp. 80—83.

19. Turchak, V.V. and Kul'hanik, O.M. (2017), "Inventory strategic management of an enterprise", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 5 (10), pp. 69—73.

20. Shevtsev, L.Yu. and Teslyak, M. (2018), "Organization and methodology of inventory accounting as an important component of working capital of enterprises", *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka"*, vol. 4 (44), pp. 65—69.

21. Shendryhorenko, M.T. (2019), "Industrial stocks: legal regulation of accounting and proposals for improving the efficiency of internal audit", *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, available at: http://elibrary.donnue.edu.ua/1405/1/Shendruhorenko_article_01_2019.pdf Accessed 15.02.2024).

22. Shpin', V.V. and Mel'nyk, T.H. (2021), "Methodology of cost estimate of the enterprise inventories according to the domestic and the international accounting standards", *Molodyj vchenyj*, vol. 1 (89), pp. 213—219.

Стаття надійшла до редакції 15.02.2024 р.

T. Kulinich,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department
of Management of Organizations, Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0110-7080>
V. Malena,
graduate student of the Department of Management of Organizations,
Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3384-0538>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.111

METHODS AND MODELS OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Т. В. Кулініч,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет "Львівська політехніка"
В. В. Малена,
аспірант кафедри менеджменту організацій, Національний університет "Львівська політехніка"

МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Classical risk management is considered a systematic process of identifying, analyzing, assessing, controlling, and monitoring risks with the aim of ensuring the achievement of strategic goals and minimizing the impact of negative events. Despite the established clarity of content, the defined scope faces significant challenges in the selection of management methods and models directly linked to factors such as potential incompatibility of methods with strategy, insufficient resources, lack of stakeholder participation, and the inability to forecast. According to the above, the purpose of the article is to analyze existing methods and models for enterprise risk management. The research results demonstrate that the wide range of risks arising in the enterprise's activities requires the utilization of a significant number of risk management methods and models. Collectively, these methods and models should contribute to maximizing gains, achieving optimal result volatility, as well as attaining optimal probability and combining gains and risk magnitude optimally. It is noted that the pursuit of proper implementation of rules for utilizing enterprise risk management methods requires their proper identification. In particular, several groups of risk management methods have been highlighted, which can be effectively used in enterprises for their identification, analysis, and assessment. In particular, these include groups of methods such as integrated, quantitative, and methods for the general identification of internal strengths and weaknesses of the organization, its external opportunities, and threats. The outlined methods create a comprehensive methodological approach that allows enterprises to situationally form an understanding of the environment in which they operate. It is emphasized that the aspiration to implement rules for operating enterprise risk management models requires orientation towards several groups of risk management models. These models can be effectively utilized for their comprehensive identification, analysis, assessment, and control. These include statistical models for enterprise risk management, probability analysis models for enterprise risks, specialized models for enterprise risk analysis, stress testing models for assessing the impact of risks on enterprise activities, and systemic models for enterprise risk management. The comprehensive utilization of the mentioned models can assist enterprises in gaining a more complete and multifaceted perspective on risks. This can be particularly beneficial in the development of risk management strategies.

Управління ризиками розглядається як систематичний процес ідентифікації, аналізу, оцінки, контролю та моніторингу ризиків, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей та мінімізацію впливу негативних подій. Незважаючи на усталений зміст, окреслена площина має значні проблеми з добору методів та моделей управління, що напряму пов'язане з такими факторами, як можлива несумісність методів із стратегією, недостатні ресурси, недостатня участь зацікавлених сторін та неспроможність прогнозування. Відповідно до вищенаведеного, метою статті є аналіз наявних методів та моделей управління ризиками підприємства. За результатами дослідження доведено, що широке коло ризиків, що виникають у діяльності підприємства, вимагає використання значної кількості методів та моделей управління ризиками. Ці методи та моделі у сукупності сприяють максимізації вигаду при оптимальній волатильності результату, а також досягненню оптимальної ймовірності результату та оптимальності поєднання вигаду і вели-

чини ризику. Констатовано, що прагнення до належної реалізації правил оперування методами управління ризиками підприємства потребує їх належної ідентифікації. Ми виділили декілька груп методів управління ризиками, які можуть ефективно використовуватися на підприємствах. Зокрема, до таких груп методів належать інтегровані, кількісні та загальної ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства, її зовнішніх можливостей та загроз. Окреслені методи створюють комплексний методичний підхід, що дозволяє підприємствам ситуативно формувати розуміння середовища функціонування. Звернено увагу, що важливе орієнтування на декілька груп моделей управління ризиками на підприємствах для їх комплексної ідентифікації, аналізу, оцінки та керування. Зокрема це статистичні моделі управління ризиками, моделі ймовірного аналізу ризиків підприємства, спеціалізовані моделі аналізу ризиків підприємства, моделі стрес-тестування впливу ризиків на діяльність підприємства, системні моделі управління ризиками підприємства. Комплексне використання наведених моделей може допомогти підприємствам отримати різнобічний погляд на ризики, що може бути особливо корисним при розробці стратегій управління ризиками.

Key words: risk; insufficient resources; planning initiatives and investments; influencing factors.

Ключові слова: ризик; недостатні ресурси; планування ініціатив та інвестицій; фактори впливу.

TARGET SETTING

Classical risk management is considered a systematic process of identifying, analyzing, assessing, controlling, and monitoring risks to ensure the achievement of strategic goals and minimize the impact of adverse events. Despite the established clarity of its content, the delineated plane faces significant challenges in the selection of management methods and models directly linked to factors such as possible method-strategy mismatch, inadequate resources (as methods may require substantial financial, human, or technical resources), insufficient stakeholder involvement, and the inability to forecast (if some risks are difficult to predict considering their unpredictable consequences). To avoid these problems, it's crucial to conduct a comprehensive analysis of the organization's needs, considering its specific characteristics and the interaction of all stakeholders. It will enable the application of the most appropriate methods and models. Considering the outlined needs, effective risk management requires not only a systematic approach, flexibility, and continuous improvement of existing methods and models but also purposeful efforts and the development of strategies for enhancing actions and stages focused on the identification, analysis, assessment, control, and monitoring of risks. It is essential to ensure the achievement of strategic goals and minimize the impact of adverse events.

ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS

The problems of risk and uncertainty in the activities of enterprises engaged in economic activities have been studied by such scholars as Semchuk Zh. V., Protsyat O. S., Skrynkovskyi R. M., Sysiuk S. V., Vitlinsky V. V., Velykovanenko H. I., and others. At the same time, the works of the mentioned scholars have considered general risks of entrepreneurial activities and approaches to risk classification. However, insufficient attention has been given to the methods and models that shape an effective risk management process in enterprise activities.

THE WORDING OF THE PURPOSES OF ARTICLE (PROBLEM)

The purpose of the article is to analyze the existing methods and models of enterprise risk management.

THE PAPER MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS

Methods and models of risk management constitute a flexible set of tools, approaches, and frameworks that are refined and utilized for the systematic management of risks in organizations. These methods and models assist in the identification, analysis, assessment, and control of risks, aiming to maximize opportunities and minimize the impact of adverse events across various areas of enterprise activities. The foundational elements of these approaches are systematically organized in Table 1. In addition to those defined in the table, a fairly broad range of risks can arise in the social aspects of the organization's activities, relationships with employees and society, information security, management of interactions with suppliers and partners, analysis of market trends and potential consumer demands, and project management.

Such a broad spectrum of risks arising in the enterprise's activities requires the utilization of a significant number of risk management methods and models. Collectively, these methods and models should contribute to maximizing gains, achieving optimal result volatility, as well as attaining optimal probability and combining gains and risk magnitude optimally (see Figure 1).

The proper implementation of rules for operating methods in enterprise risk management requires their proper identification. In particular, an analysis of the scientific literature [1; 3; 5] allows for the identification of several block groups of risk management methods that organizations can effectively use for their identification, analysis, and assessment:

1. Integrated management methods, namely those that can be used as constructs of a unified approach to managing thematic risks through integration with practices of systematic and integrated management of all types of organization risks

(including quality management methods, environmental management methods, safety and occupational health management methods, energy efficiency assurance methods, resilience management methods).

2. Quantitative methods for accurate assessment of the probability and impact of risks, allow for the determination of their specific numerical values. Among these are the Expected Monetary Value (EMV) method (which considers the probability of occurrence and its potential costs or benefits), the "Risk Triangle" method (estimating the probability of risk based on three data points: the least probable, the most probable, and the most possible value), the Monte Carlo method (risk modeling and probability determination of various scenarios by generating random numerical values), Bayesian analysis method (reassessing risk probabilities based on new information, combining initial forecasts and current data), the "Expected Number of Cases" method (forecasting the number of cases that may arise due to risks), the "Zonal Regression" method (analyzing the relationship between different variables and assessing the probability of risk occurrence), sensitivity analysis method (evaluating the impact of changing parameters on the final result and the probability of risk occurrence), and methods for forecasting the number of cases that may arise due to risks.

3. Methods for the general identification of internal strengths and weaknesses of the organization, its external opportunities, and threats, are used for developing risk management strategies and adapting to changes in their environment. These include PESTLE analysis, market segmentation, SWOT analysis, SNW analysis, and stakeholder analysis.

It should be noted that the outlined methods above form methodological blocks (or elements consisting of various algorithms, procedures, and tools) that interact, creating a comprehensive methodological approach to risk management. This approach allows for effective identification, analysis, assessment, and control of risks at all levels of the organization (see Figure 2).

The use of such a methodological approach to enterprise risk management allows organizations to:

1. Situationally form an understanding of their operational environment through active analysis, consideration of various factors, and the ability to forecast and manage risks.

2. Ensure high resilience to risks in changing conditions through systematic risk analysis, effective communication, and change management.

The desire for the proper implementation of rules for operating enterprise risk management models requires their proper identification.

Table 1. The main types of risks that correspond to all possible directions of enterprise activities

Field of activity	Potential risks
Strategic and operational planning, budgeting	Risk of incorrect identification of internal and external influencing factors, which may lead to formulating a strategy that overlooks key environmental aspects. Lack of broad participation and communication with key stakeholders can result in unsuccessful strategic decisions. Risk of insufficient or incorrect planning of initiatives and investments for organizational development.
Resource planning and asset management	Risk of determining the incorrect scope of resources, which may lead to insufficient support for the organization's activities. Risk of unpredictability or changes in demand for resources, which can result in disruptions in resource supply or excessive accumulation. Risk of complicated forecasting of resource needs due to external factors or market uncertainty.
Changes in organizational business processes related to technologies or management	Risk of personnel lacking sufficient expertise for the effective utilization of new technologies, leading to productivity losses. Risk of malfunctions, failures, or other technical issues that may result in operational disruptions and data loss. Risk of increased opportunities for cyber-attacks, data security breaches, or leakage of confidential information. Risk of exceeding the budget during the implementation of new technologies due to unexpected expenses.
Research and development	Risk that new technologies or products cannot be effectively developed or tested. Risk that research and development expenses may exceed initial estimates, leading to financial difficulties. Risk of encountering technical and organizational challenges that may result in project implementation delays.
Quality management of products and processes	Risk of defects in production, which can lead to unacceptable product quality and negatively impact the company's reputation. Risk of an insufficient quality control system, which may result in underestimating or failing to detect defects during production. Risk of production incompatibility with established standards and regulations, leading to issues with product legalization and potential fines.
Ecology and occupational safety	Risk of emissions of toxic substances that can negatively impact air quality and human health. Risk of injuries and accidents related to inadequate working conditions and insufficient compliance with safety standards.

Source: formed based on [1; 3; 5].

In particular, an analysis of the scientific literature [1; 3] allows for the identification of several groups of risk management models (based on the methods mentioned above) that can be effectively used in organizations for their comprehensive identification, analysis, assessment, and control, including:

1. Statistical models for enterprise risk management (based on mathematical methods and statistical data). According to their characteristics (see Figure 3), these models may include probability analysis, regression models, and other statistical methods for predicting possible risks.

2. Models for probability analysis of enterprise risks, which, according to their characteristics (Fig. 4), allow for the quantitative assessment of the probability

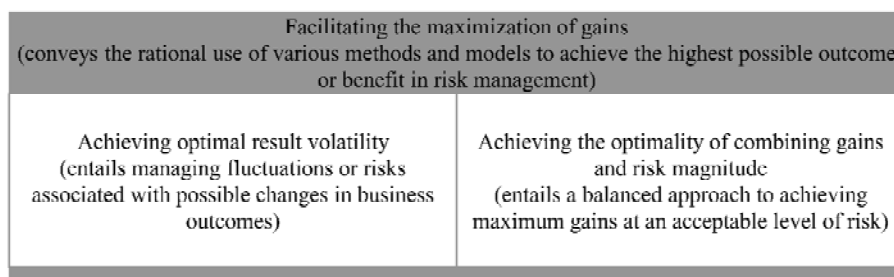


Figure 1. Operating rules for methods and models in enterprise risk management

Note
1 Optimal volatility refers to a balance between risk management and the opportunity to obtain benefits or returns.
Source: formed based on [1; 5].

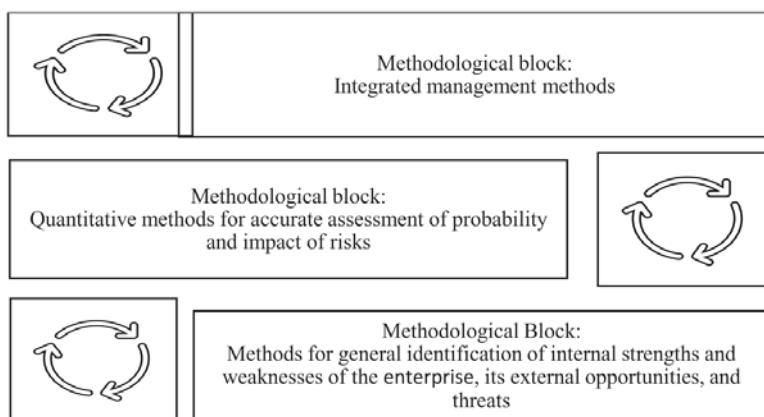


Figure 2. Methodological approach to enterprise risk management

Note:

* Methodological blocks define the main directions and strategies for risk management in the organization.

Source: formed based on [1; 3; 5]

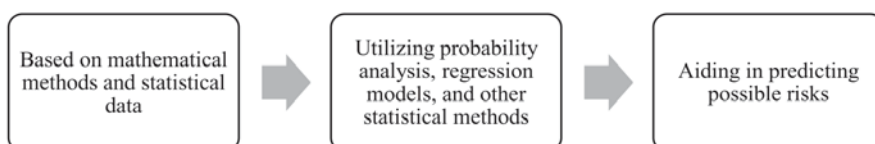


Figure 3. Features of statistical models for enterprise risk management

Source: formed based on [3].

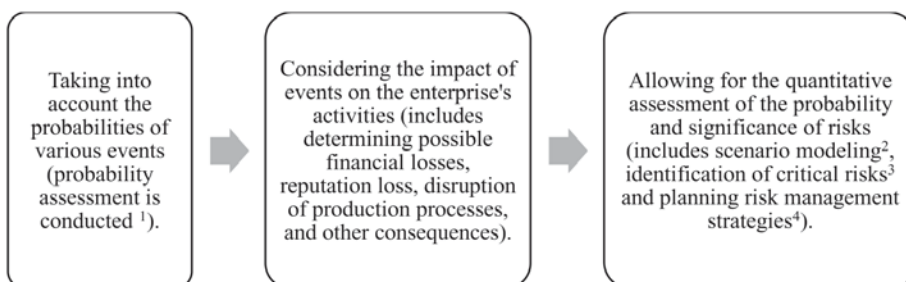


Figure 4. Features of enterprise risk probability analysis models

Note:

1 Probability analysis models allow determining the likelihood of specific risk events. Probability assessment may involve statistical analysis of past data, expert assessments, and other methods.

2 Probability analysis models can use scenario modeling to explore different situations and their impact on the enterprise. This helps develop risk management strategies and preparedness for various possible scenarios.

3 Models allow identifying and highlighting the most critical risks for the organization. This helps focus attention on aspects that may have the most significant impact on the business.

4 Evaluating the probability and impact of risk events allows for the development of effective risk management strategies, including the implementation of preventive measures and resource allocation.

Source: formed based on [1; 3; 5].

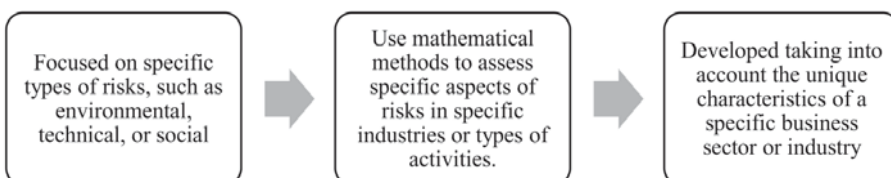


Figure 5. The features of specialized enterprise risk analysis models

Source: formed based on [4; 5].

of various events and their impact on the organization.

3. Specialized enterprise risk analysis models, according to their characteristics (see Figure 5), are based on mathematical methods and allow for assessments of specific types of risks that may be unique to certain industries or types of activities.

4. Stress-testing models of the impact of risks on business activities, in accordance with their inherent characteristics (see Figure 6), test the impact of rapid changes in factors on the financial condition of the organization. In particular, such models help determine how the organization responds to rapid and significant changes in various factors, such as economic indicators, interest rates, currency fluctuations, market and credit risks, etc.

5. System models of enterprise risk management, according to their characteristics (see Figure 7), consider risks as part of a larger system and the interaction between different components.

It's important to note that, according to the characteristics inherent in each type of model, their integrated use can help enterprises gain a more comprehensive and multifaceted view of risks. This can be particularly beneficial in the development of risk management strategies.

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

Within the research, it has been demonstrated that a broad spectrum of risks arising in the activities of an enterprise requires the application of a significant number of methods and models for risk management. In aggregate, these methods and models should contribute to maximizing gains, achieving optimal result volatility, as well as attaining optimal probability of outcomes and an optimal balance between gains and risks. The following conclusions have been drawn:

1. The pursuit of proper implementation of rules for operating with enterprise risk management methods requires their proper identification. In particular, we have identified several groups of risk

management methods that organizations can successfully use for their identification, analysis, and assessment, including: integrated management methods; quantitative methods for accurate assessment of probability and impact of risks; methods for general identification of internal strengths and weaknesses of the organization, its external opportunities, and threats. The outlined methods create a comprehensive methodological approach that allows enterprises to: situationally form an understanding of their operating environment through active analysis, consideration of various factors, and the ability to forecast and manage risks; ensure high resilience to risks in changing conditions through systematic risk analysis, effective communication, and change management.

2. The pursuit of proper implementation of rules for operating enterprise risk management models requires a focus on several groups of risk management models that can be effectively used for their comprehensive identification, analysis, assessment, and control within enterprises. Among these models are statistical models (based on mathematical methods and statistical data), probabilistic analysis of enterprise risks, specialized models, stress testing the impact of risks on enterprise activities, and systemic models. The comprehensive use of models can assist enterprises in gaining a more complete and diverse perspective on risks, which can be particularly beneficial in the development of risk management strategies

Given the aforementioned considerations, prospects for further research include expanding the arsenal of risk management methods to account for contemporary technological, economic, and socio-cultural changes, as well as the development of models that integrate various groups of methods for a more effective consideration of the complex risk environment in enterprise activities.

Література:

1. Вербицька Г.Л. Вибір заходів обмеження економічного ризику, Економіка: проблеми теорії та практики. 2004. Вип. 189, Т. 2. С. 607—615.
2. Вітлінський В.В. Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія; ДВНЗ "Київський національний економічний ун-т ім. В. Гетьмана". — К.: КНЕУ, 2004. — 480 с.
3. Герасименко О. М. Формування комплексної системи ризик-менеджменту з урахуванням чутливості компанії до ринкових ризиків. Ефективна економіка. 2013. № 5. URL <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2019> (дата звернення: 15.04.2022).
4. Семчук Ж.В. Процевят О.С., Скриньковський Р.М. Особливості страхування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2382> (дата звернення: 15.04.2022 (дата звернення: 30.09.2022)).

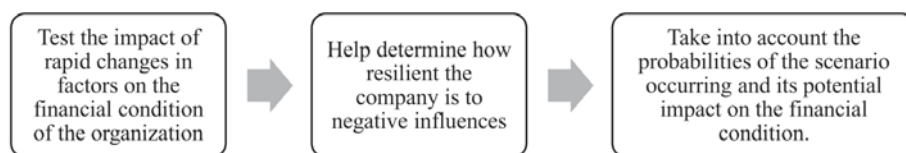


Figure 6. Features of stress testing models impact on the enterprise's activities

Source: formed based on [5; 6—7].

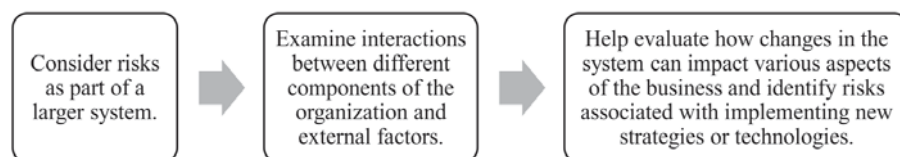


Figure 7. Characteristics of enterprise risk management system models

Source: formed based on [4; 5].

5. Сисюк С.В. Оцінка та страхування ризиків у зовнішньоекономічній діяльності: обліковий аспект. Вісник ЖДТУ. 2015. № 2 (72). С. 86—90.

6. Ugolkov I., Karyy O., Skybinskyi O., Ugolkova O., Zhezhukha V. The evaluation of content effectiveness within online and offline marketing communications of an enterprise. Innovative Marketing. 2020. Vol. 16. Issue 3. P. 26—36.

7. Шереметинська О. В., Тюха І. В., Тур О. В. Особливості управління ризиками при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Ефективна економіка. 2022. Вип. № 5. URL http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/80.pdf

References:

1. Verbytska, G.L. (2004), "Selection of measures to limit economic risk", *Ekonomika: problemy teoriiy ta praktyky*, vol. 189, no. 2, pp. 607—615.
 2. Vitlinsky, V.V. and Velikoivanenko, G.I. (2004), *Ryzkolohiya v ekonomitsi ta pidpryyemnyts'tvi* [Riskology in economics and entrepreneurship], KNTU, Kyiv, Ukraine
 3. Gerasimenko, O.M. (2013), "Formation of a complex system of risk management taking into account the company's sensitivity to market risks", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2019> (Accessed: 05 Feb 2024).
 4. Semchuk, Zh.V. Protsevyat, O.S. and Skrynkovskiy, R.M. (2013), "Features of insurance of foreign economic activity of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 10, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2382> (Accessed: 05 Feb 2024).
 5. Sisyuk, S.V. (2015), "Assessment and insurance of risks in foreign economic activity: accounting aspect", *Visnyk ZHDTU*, vol. 2 (72), pp. 86—90.
 6. Ugolkov, I., Karyy, O., Skybinskyi, O., Ugolkova, O. and Zhezhukha, V. (2020), The evaluation of content effectiveness within online and offline marketing communications of an enterprise. *Innovative Marketing*, vol. 16, no. 3, pp. 26—36.
 7. Sheremetyns'ka, O.V., Tyukha, I.V. and Tur, O.V. (2022), "Peculiarities of risk management in the implementation of foreign economic activity", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/80.pdf (Accessed: 05 Feb 2024).
- Стаття надійшла до редакції 11.02.2024 р.*

М. В. Пшенична,
к. е. н., доцент кафедри фінансів та обліку, Інститут економіки та менеджменту,
ЗВО "Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5373-1726>
К. М. Зленко,
магістрант, Інститут економіки та менеджменту,
ЗВО "Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-1718-0062>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.116

ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ ГРАНТИ ЯК КАТАЛІЗАТОР ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗРОСТАННЯ

М. Pshenychna,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Accounting,
Institute of Economics and Management, Open International University of Human Development "Ukraine"
K. Zlenko,
Master's student, Institute of Economics and Management, Open International University of Human Development "Ukraine"

BUSINESS FINANCING THROUGH GRANTS AS A CATALYST FOR INNOVATION AND INVESTMENT GROWTH

У статті досліджується роль грантового фінансування у сприянні інноваційному розвитку бізнесу. Гранти розглядаються авторами як каталізатор інноваційного інвестування та передумова зростанню національної економіки. Окреслено виняткову роль малого і середнього підприємництва в якості драйверів перезапуску національної стратегії економічного розвитку в умовах війни та повоєнної відбудови України. Досліджено світовий досвід критичної ролі малого і середнього бізнесу в досягненні політичної та соціально-економічної стабільності провідних країн світу, зокрема в впровадженні реформ та забезпеченні перебудови їх економічних систем на різних етапах трансформаційних процесів. Зауважено, що високотехнологічні виробництва і новаторський підхід можуть бути впроваджені бізнес-структурами лише за наявності достатнього фінансування. Робота містить порівняльний аналіз різних видів фінансування в контексті забезпечення інноваційного розвитку бізнесу. Узагальнено переваги і недоліки фінансування бізнесу через гранти і визначено їх вплив на регіональний розвиток та інвестиційну політику в країні. Висновки статті визначають перспективи розвитку грантового фінансування як інструменту активізації інноваційно-інвестиційного зростання.

The article examines the role of grant funding in promoting innovative business development. The authors consider grants as a catalyst for innovative investment and a prerequisite for the growth of the national economy. The strategic importance of the innovation component in ensuring the competitiveness of domestic enterprises in the framework of post-war reconstruction is proved. The exceptional role of small and medium-sized enterprises as drivers of the restart of the national strategy of economic development in the conditions of war and post-war reconstruction of Ukraine

is outlined. The author emphasizes their organizational flexibility, adaptability and production dynamism, which creates favorable conditions for more active and rapid introduction of innovations. The author examines the world experience of the critical role of small and medium-sized businesses in the context of ensuring political and socio-economic stability of the world's leading countries, in particular in implementing reforms and ensuring the restructuring of their economic systems. It is noted that this practice can be successfully applied to the domestic economy. It is noted that high-tech production and an innovative approach can be implemented by business structures only if there is sufficient funding. The authors argue that in the context of critical constraints on internal financial resources, grant support is the most optimal financing tool.

The paper contains a comparative analysis of different types of financing in the context of ensuring innovative business development. The advantages and disadvantages of financing business through grants are revealed, as well as the impact of grant funding from private and public institutions on regional development and investment policy in the country. The conclusions of the article determine the prospects for the development of grant financing as a tool for enhancing innovation and investment growth. The article outlines directions for further research on the topic and suggests focusing on ensuring inclusiveness and accessibility of information and advisory services on existing grant programs, as well as expanding their range.

Ключові слова: грантове фінансування, інноваційний розвиток, інвестиційне зростання, підприємництво, фінансова підтримка, малі і середні підприємства.

Key words: grant financing, innovative development, investment growth, entrepreneurship, financial support, small and medium-sized enterprises.

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

В умовах безпрецедентного навантаження на фінансово-економічну сферу держави через військову агресію з боку РФ та перебіг активної фази воєнного конфлікту на території України, зростає необхідність максимальної активізації зусиль державних інституцій, приватного сектору, наукової спільноти та громадських організацій довкола пошуку драйверів перезапуску національної стратегії економічного розвитку. Виняткова важливість формування дієздатного та конкурентоспроможного бізнес-середовища сприймається наразі не просто як невід'ємна складова фінансової безпеки, але й як один із факторів збереження української держави. В цьому контексті суб'єкти малого і середнього підприємництва, будучи найбільш адаптивними, організаційно-гнучкими, виробничо-динамічними структурами ринку, мають всі шанси стати резервом економічного потенціалу країни в часи кризи, забезпечити додаткові ресурси та інфраструктуру, стимулювати зайнятість на місцевому рівні та забезпечувати стабільність в регіональних спільнотах.

Відтак, одним із пріоритетних завдань для вітчизняних суб'єктів господарювання стає пошук і залучення фінансових ресурсів для уникнення паралізації бізнесу, якісного виконання ними своєї соціально-економічної функції та забезпечення регіональної відповідності глобальному підприємницькому ландшафту розміщення продуктивних сил.

Однак, попри загальновизнану значущість малого і середнього бізнесу в розвитку науки і технологій, забезпеченні соціального прогресу та втіленні інновацій, саме для цієї категорії бізнес-структур доступ до традиційних фінансових ресурсів (банківських кредитів, прямих інвестицій, державних субсидій) є часто обмеженим і в певному сенсі дискримінаційним. Відтак, фінансування невеликого бізнесу через гранти виступає важливим інструментом, який може значно полегшити доступ до фінансування для даної категорії підприємств і, тим самим, стимулювати їх інноваційно-інвестиційний розвиток.

В цьому контексті важливо проаналізувати роль грантового фінансування як каталізатора інноваційно-інвестиційного зростання, визначити його вплив на конкурентоспроможність підприємств та економічний розвиток загалом. Такий аналіз сприятиме виявленню переваг і можливостей залучення грантів, а також визначить шляхи їхнього більш ефективного використання для підтримки вітчизняних підприємницьких структур в умовах обмеженого фінансування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам забезпечення належного фінансування діяльності вітчизняних підприємств різних масштабів і галузей економіки присвячено чимало праць українських вчених. Зокрема, вітчизняний науковець Шпанель-Юхта О.І. визначав особливості банківського кредитування в умовах війни [1]. Використанню лізингу як інструменту фінансування малого і середнього бізнесу

Таблиця 1. Порівняльна характеристика різних видів фінансування в контексті забезпечення інноваційного розвитку бізнесу

Вид фінансування	Переваги	Недоліки
Кредитування від комерційних банків та фінансових установ	- Релятивна швидкість отримання коштів (прямо пропорційна фінансовому стану та кредитоспроможності підприємства); - збереження контролю над бізнесом через збереження частки власності.	- Високі відсоткові ставки для підприємств з високим ризиком діяльності, зокрема інноваційних; - вимоги щодо забезпечення позики ручною заставою чи нерухомістю, що є проблематичним для малих і середніх підприємств.
Венчурне інвестування	- Швидкий доступ до капіталу та висока оперативність ухвалення рішень про фінансування через пряму зацікавленість інвестора; - фінансове портфоліо та експертиза через інтеграцію досвіду і знань інвестора.	- Вимога інвесторів щодо високого рівня прибутковості та швидкого зростання, що може не відповідати стратегії розвитку інноваційних підприємств; - втрата частини контролю над бізнесом через передачу частки управління інвесторам на їх вимогу.
Краудфандинг	- Розширення спільноти на ринку через залучення нових клієнтів і прихильників; - відсутність необхідності віддавати частку власності;	- Адміністративні та рекламні витрати, що передують запуску кампанії на платформі; - акумулювання коштів може відбуватися впродовж тривалого часу, що гальмує інноваційний розвиток; - низька популярність серед масового споживача революційно нових та складних високотехнологічних проектів.
Грантове фінансування	- Безповоротний та безоплатний характер фінансування, що не створює фінансового тягара для бізнесу; - фокусування на підтримці саме інноваційних проектів та прогресивних досліджень; - стимулювання інноваційно-технологічного розвитку через міжнародні інституції та зарубіжні програми; - підтримка соціально важливих ініціатив, ESG трендів.	- Висока конкуренція і необхідність відповідати критеріям конкурсного відбору грантодавця; - неможливість гнучкого використання коштів через їх цільове фінансування.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано на основі [1, 4, 6].

в Україні присвячено роботу українських дослідників Гриценко К.Г. і Біців М.М. [2]. В свою чергу, результати дослідження проблем надання державної фінансової підтримки бізнесу в умовах воєнного стану репрезентовано в наукових роботах груп вчених Виговської Н.Г., Виговського В.Г. і Цисар О.В. [3], Мельник В.В. і Підлісного Є.В. [4]

Разом з тим, лишаються не до кінця опрацьованими питання перспективного бачення наслідків використання грантових можливостей вітчизняними суб'єктами господарювання. Крім того, вивчення міжнародного досвіду грантового фінансування бізнесу, а також роль міжнародних організацій та венчурних інвесторів відносно розвитку підприємництва в Україні є актуальним як для оптимізації державної політики з регулювання та підтримки підприємств ініціатив в умовах війни і повоєнної відбудови, так і для бізнес-структур в напрямку побудови ефективних інноваційно-інвестиційних стратегій розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розгляд та аналіз грантового фінансування бізнесу як інструмента активізації інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва з позиції міжнародного досвіду та вітчизняної практики.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток підприємництва в Україні наразі знаходиться в стадії не лише адаптації до зовнішніх геополі-

тичних викликів, але й в епіцентрі внутрішніх трансформаційних процесів. Запущені пандемією COVID-19 процеси переходу до цифровізації процесів, віддаленість кадрів від робочих місць, пріоритетність оборотних активів перед необоротними засобами [5] — в широкому розумінні забезпечили еволюцію інжинірингу бізнес-процесів, загартували нові стратегії розвитку та призвичаїли суб'єктів господарювання до роботи в умовах невизначеності. Нині ж, події військової доби та активізовані євроінтеграційні тренди змушують вітчизняні підприємницькі структури переорієнтовувати бізнес-концепти на більш інноваційні, конкурентоспроможні в поточній і довгостроковій перспективі, спрямовані на соціальну й екологічну відповідальність. Проте досягнення бажаного результату та забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання є неможливим без своєчасного і достатнього фінансування.

Якщо для великих компаній ключовими джерелами фінансування діяльності є значні власні активи, додатковий капітал від емісії цінних паперів, кредитні ресурси комерційних

банків, державні замовлення, страхові ресурси та навіть лізинг, то для малих і середніх підприємств дані можливості є вкрай обмеженими, подекуди невігідними, а деякі — й зовсім недоступними [5].

Подібні фінансово-економічні бар'єри можуть мати катастрофічні наслідки для макроситуації в Україні та суттєво гальмувати процеси рецесії, адже світовий досвід наочно доводить безальтернативність участі саме малого і середнього підприємництва в якості рушійної сили позитивних змін.

Критичну роль малого і середнього бізнесу в забезпеченні політичної та соціально-економічної стабільності можна простежити в економічній історії більшої провідних країн світу, а саме:

— в низці європейських країн (Німеччині, Великобританії, Франції, Іспанії та Бельгії) малий бізнес допоміг у формуванні та підтримці середнього класу;

— у країнах, які переживали періоди перебудови та модернізації (Китай, Польща, Чехія, Словаччина, Угорщина) мале і середнє підприємництво сприяло послідовному проведенню реформ як основи розвитку ринкових відносин;

— в умовах економічного спаду в США та Ізраїлі саме малий і середній бізнес виступав каталізатором для збереження робочих місць, стимулювання економічного зростання та подолання рецесійних викликів;

— значний економічний розвиток таких країн як Японія, Сінгапур, Канада та Мексика був би неможливим без участі малих і середніх підприємств в якості основних новаторів та продуцентів нових ринків, що сприяло загальному зростанню економіки [6].

Зважаючи на українські реалії та економічні втрати економічних систем всередині країни, активізація малих і середніх підприємницьких структур та створення сприятливого інноваційно-інвестиційного середовища є вкрай важливим завданням в контексті забезпечення повоєнної відбудови. В умовах критичної обмеженості внутрішніх фінансових ресурсів — грантова підтримка виступає найбільш оптимальним інструментом фінансування.

Ключовою особливістю грантів є їх природня конкуренція і процедурний конкурсний відбір, що дозволяє отримати грантове фінансування лише найбільш дієздатним та інноваційним проектам. Окреслений механізм не лише сприяє комерціалізації наукових і дослідницьких проектів, але й забезпечує масштабування стартапів і мікропідприємств. У цьому контексті важливо проаналізувати переваги і недоліки грантів як каталізатора інноваційно-інвестиційного зростання порівняно з іншими видами фінансування (Табл. 1).

Кожен із методів залучення коштів суб'єктами господарювання має свої переваги і недоліки, проте тільки грантове фінансування фокусується на підтримці найперспективніших економічних систем, їх інноваційному та технологічному розвитку, забезпечує фінансування досліджень, що сприяє впровадженню новаторських ідей у бізнесі.

З урахуванням тієї швидкості трансформаційних змін, що відбуваються в технологічному ландшафті світового господарства, інновації можуть бути ключовим чинником конкурентоспроможності українських підприємств і запорукою повоєнного відновлення. Крім того, активна залученість України до грантових програм може свідчити про прогресивність підходів вітчизняного бізнесу до розуміння і вирішення актуальних проблем реального сектору економіки, про сприятливість інвестиційного клімату, а також сигналізувати фінансовим інституціям про перспективність міжнародного співробітництва з українськими компаніями. Таким чином, фінансування бізнесу через гранти можна вважати релевантним каталізатором інноваційно-інвестиційного зростання.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, грантове фінансування бізнесу, зокрема малого і середнього підприємництва, є винятковою формою забезпечення потреб вітчизняних суб'єктів господарювання на шляху до імплементації кращих стандартів розвитку, досягнення інноваційного і технологічного прогресу, вирішення питань соціально-економічного виживання й формування сприятливого інвестиційного клімату для окремих регіонів, імідж яких формується у тому числі за рахунок активних і конкурентоспроможних господарств.

Разом з тим потребують подальшого опрацювання питання забезпечення інклюзивності й рівнодоступності інформаційно-консультаційних послуг з можливостей і перспектив участі в грантових програм, забезпечення прозорості бюрократичних процедур в ході обробки заяв учасників грантових програм, а також активізація державної участі в залученні грантових пропозицій від міжнародних інституцій в фінансово-економічний простір України.

Література:

1. Шпанель-Юхта, О. (2022). Особливості банківського кредитування в умовах війни. Економіка та суспільство, (45). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-96>
2. Гриценко К.Г., Биців М.М. Особливості використання лізингу як інструменту фінансування малого та середнього бізнесу в Україні. Ефективна економіка. 2023. №3. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1308> (дата звернення: 7.02.2024).
3. Виговська Н.Г., Виговський В.Г., Цисар О.В. Система державної фінансової підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу. Ефективна економіка. 2023. № 11. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/2485> (дата звернення: 8.02.2024).
4. Мельник В.В., Підлісний Є.В. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в Україні. Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. Випуск 1 (71). 2023. С. 26—29 DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.71-5>
5. Levkina R.V. Financial and Budgetary Capacity for the Development of Domestic Business Entities / R.V. Levkina, Ya.M. Kotko // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. — 2023. — № 6 (70). — С. 70-76. — URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No6/70.pdf> (дата звернення: 7.02.2024).
6. Заярна Н. М., Гнат Н. А. Міжнародний досвід підтримки малого бізнесу та сучасні українські реалії. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.1. С. 198—202.

References:

1. Shpanel'-Yukhta, O. (2022), "Features of bank lending in times of war", *Ekonomika ta suspil'stvo*, Vol.45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-96>
2. Hrytsenko, K.H. and Bytsiv, M.M. (2023), "Peculiarities of using leasing as a financing tool for small and medium-sized businesses in Ukraine", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 3, available at: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1308> (Accessed 7 Febr 2024).
3. Vyhovs'ka, N.H., Vyhovs'kyj, V.H. and Tsysar, O.V. (2023), "The system of state financial support for small and medium-sized businesses", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/2485> (Accessed 8 Febr 2024)
4. Mel'nyk, V.V. and Pidlisnyj, Ye.V. (2023), "Government support for small and medium-sized businesses in Ukraine", *Biznes-navihator*, Vol. 1 (71), pp. 26—29. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.71-5>
5. Levkina, R.V. and Kotko, Ya.M. (2023), "Financial and Budgetary Capacity for the Development of Domestic Business Entities", *Economics: time realities. Scientific journal*, Vol. 6 (70), Pp. 70—76, Available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No6/70.pdf>. (Accessed 7 Febr 2024).
6. Zayarna, N.M. and Ignat N.A. (2011), "International experience in small business support and modern Ukrainian realities", *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 21.1, pp. 198—202.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2024 р.

М. А. Однороз,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та економічної теорії,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6650-6181>

Н. О. Рибак,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та економічної теорії,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0740-2323>

М. В. Півторак,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Білоцерківський інститут економіки та управління Університету "Україна"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6793-3716>

І. Ю. Малишко,

магістрант, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-9487-7343>

О. А. Котлінський,

магістрант, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0682-6652>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.120

АГРАРНИЙ СЕРВІС В АПК ЯК ФАКТОР ПОТЕНЦІАЛУ І РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

М. Odnorog,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of economics and economic theory, Bila Tserkva National Agrarian University

N. Rybak,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of economics and economic theory, Bila Tserkva National Agrarian University

M. Pivtorak,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of finance, banking
and insurance, Bila Tserkva Institute of Economics and Management of the University of "Ukraine"

I. Malyshko,

Master's student, Bila Tserkva National Agrarian University

O. Kotlinskyi,

Master's student, Bila Tserkva National Agrarian University

AGRARIAN SERVICE IN THE AGRICULTURAL SECTOR AS A FACTOR IN THE POTENTIAL AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

Уразі макроекономічної нестабільності та зростання ризиків істотно зростає роль аграрного сервісу у роботі підприємств АПК. Спостерігаються якісні зміни у функціонуванні технічного сервісу, зумовлені переходом до нового технологічного устрою та сучасною цифровою економікою. Роль і значення техніко-технологічного обслуговування зростає на сучасному етапі у зв'язку з переходом від ощадливого виробництва до моделі "швидко реагуючого виробництва". У статті наголошується, що погіршення якості екологічного середовища, прискорена амортизація основних фондів, знос яких сягає 70% і більше, мають негативний вплив в розвитку агропромислового комплексу (АПК). Вирішення цих завдань ґрунтується на модернізації галузей та інтенсифікації сільськогосподарського виробництва, що характеризується додатковими вкладеннями праці та коштів на одиницю земельної площі. У цій галузі за останні роки загострився ряд важливих проблем, пов'язаних з реорганізацією технічного обслуговування, його фінансуванням, інформатизацією, цифровізацією і т. д.). Саме від вирішення цих проблем на сучасному етапі багато в чому залежить ефективність функціонування АПК.

In the case of macroeconomic instability and growing risks, the role of agrarian service in the work of agro-industrial complex enterprises is significantly increasing. There are qualitative changes in the functioning of the technical service due to the transition to a new technological system and the modern digital economy. The role and importance of technical and technological maintenance is growing at the current stage in connection with the transition from lean production to the model of "quickly responsive production". The article emphasizes that the deterioration of the quality of the ecological environment, the accelerated depreciation of fixed assets, the wear of which reaches 70% or more, have a negative impact on the development of the agro-industrial complex (APC). Solving these problems is based on the modernization of industries and intensification of agricultural production, which is characterized by additional investments of labor and funds per unit of land area. In recent years, a number of important problems related to the reorganization of maintenance, its financing, informatization, digitalization, etc., have become more acute in this field. It is the solution of these problems at the current stage that largely depends on the effectiveness of the functioning of the agricultural industry. The purpose of the study is to analyze and evaluate the current state of the field of technical and technological service of agro-industrial complex enterprises and the prospects for its further development. The most important condition for the improvement of this block of the reproductive process in the agricultural sector is the increase of state funding and its effective targeted distribution in specific areas of innovative development. Methods of analysis and synthesis, comparison and observation were used. The results of the study reveal the lack of inclusion of technical maintenance in the plans of innovative activities of agribusiness enterprises, in connection with which recommendations are proposed to correct the situation (creation of own technical and technological maps of the development of agribusiness enterprises and intellectualization of its material and technical maintenance). The scientific novelty consists in conducting an analysis of indicative financial planning and a flexible system of targeted budgeting of production tasks for servicing agribusiness enterprises.

Ключові терміни: агропромисловий комплекс, Відтворювальний процес, державне фінансування, інноваційний підхід, технічне обслуговування.

Key words: agro-industrial complex, reproduction process, government funding, innovative approach, technical service.

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

В умовах зміни технологічних укладів та переходу від моделі "ощадливого виробництва" до моделі "швидкореагуючого виробництва" особливе значення набуває зміна техніко-технологічного обслуговування конкретних сфер та галузей економіки. Це в повній мірою стосується й агропромислового комплексу (АПК).

Справа в тому, що аграрний сектор економіки сьогодні стикається з погіршенням якості екологічного середовища, прискореною амортизацією основних фондів, знос яких у ряді випадків сягає вже 70—80%. В першу чергу це стосується зниження якості землі та стану машинного парку АПК.

Агропромисловий комплекс включає галузі народного господарства, що виробляють сільськогосподарську продукцію для задоволення потреб населення, а також галузі виробничого обслуговування сільського господарства. Основними завданнями АПК є:

- забезпечення продовольчої безпеки країни;
- подальший соціально-економічний розвиток сільських територій;
- підвищення ефективності сільського господарства та ін.

Вирішення цих завдань ґрунтується на модернізації галузей та інтенсифікації сільськогосподарського виробництва, що характеризується додатковими вкладеннями праці та коштів на одиницю земельної площі. Водночас зведення сутності інтенсифікації сільськогосподарського виробництва до послідовних витрат праці та

капіталу є одностороннім. "Головним, що визначає її сутність, є якісне перетворення і тим самим "підвищення конкурентоспроможності, конкретних речових елементів та виробничих ресурсів" [1]. Таке "якісне перетворення" основних факторів сільськогосподарського виробництва забезпечується ефективною організацією їх використання у процесі виробництва. І тут важливу роль відіграє сфера обслуговування, пов'язана з поточним та капітальним ремонтом, реновацією та інноваційним підходом.

Реалізація цього процесу нерозривно пов'язана з впровадженням ефективних (наприклад, енергозберігаючих) технологій, що забезпечують усіляку економію як матеріально-технічних, і трудових ресурсів. Відтворювальний процес у АПК починається з галузей, які забезпечують сільське господарство засобами праці. Визначальна роль цьому процесі належить сільському господарству, яке є сполучною ланкою між галузями, що забезпечують його засобами праці, та галузями, що переробляють сільськогосподарську сировину [2]. Цей зв'язок носить багатовимірний характер і суттєво змінюється в умовах сучасної макроекономічної нестабільності та зростання ризиків.

Сьогодні багато сільськогосподарських товаровиробників мають на підприємствах сучасні трактори, зернозбиральні, кормозбиральні та картоплезбиральні комбайни вітчизняного та імпортного виробництва, але значно меншою мірою сільськогосподарські виробники забезпечені робототехнікою, цифровими платформами, іншими технічними досягненнями цифрової економіки.

У той же час, незважаючи на складну економічну ситуацію в країні, багатьма сільськогосподарськими організаціями та селянськими (фермерськими) господарствами щорічно купуються десятки тисяч одиниць сільськогосподарських машин та обладнання. Однак у цій галузі за останні роки загострилася низка важливих проблем, пов'язаних з реорганізацією технічного обслуговування, його фінансуванням, інформатизацією, цифровізацією тощо. Саме від вирішення цих проблем на сучасному етапі багато в чому залежить ефективність функціонування АПК.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам функціонування підприємств аграрного сервісу присвячено наукові праці багатьох учених. Зокрема, це І. Агєєва, П. Гайдучий, А. Заїнчковський, В. Зіновчук, О. Крисальний, М. Малік, П. Мосіюк, Г. Підлісецький, М. Хорунжий та ін. Вони розглядають теоретичні проблеми функціонування агросервісних підприємств, аналізують соціально-економічні умови їхнього функціонування, визначають шляхи їх подальшого розвитку. Проте питанням аграрного сервісу як фактору потенціалу і розвитку підприємств приділено, на наш погляд, недостатню увагу, що визначило предмет дослідження цієї статті.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даного дослідження є поглиблення теоретичних та прикладних засад функціонування

аграрного сервісу в агропромисловому комплексі.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні використані методи структурно-функціонального, програмно-цільового, компаративного та герменевтичного аналізу. Предметом дослідження є сфера технічного обслуговування підприємств АПК в умовах макроекономічної нестабільності та її впливом на характер і зміст сучасного аграрного виробництва та аграрної політики. Як об'єкт дослідження виступає аграрна політика української держави в умовах сучасної промислової революції та переходу до нового технологічного устрою.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Формується стратегія ефективного технічного сервісу (і не тільки машин і обладнання АПК, але й інших його техніко-технологічних складових елементів), що повинна "включати об'єднані в собі роз'єднані ремонтно-експлуатаційні підрозділи господарств, спеціалізовані міжгосподарські ремонтні підприємства, фірмове сервісне обслуговування заводів-виробників та регіональний бізнес-сервіс" [3].

В умовах розвитку інноваційного підходу до організації та управління АПК загалом можна виділити кілька напрямів розвитку інновацій у обслуговуванні: техніко-технологічні, сервісні, організаційно-технологічні, управлінські [4].

Очевидно, що в умовах кризи та зростаючої макроекономічної нестабільності та невизначеності можливості для розвитку системи технічного обслуговування підприємств АПК суттєво змінюються. Це пов'язано зі зміною термінів виконання конкретних сільськогосподарських робіт, зміною ринкової кон'юнктури, режиму фінансування тощо. Змінюються при цьому і умови і характер праці механізаторів. Так, "частка механізаторів у проведенні ремонтно-експлуатаційних робіт зросла з 25 до 85 %, тобто механізatori зараз змушені одночасно здійснювати технологічний процес сільськогосподарського виробництва, а також обслуговування та ремонт техніки" [5, с. 30].

Щорічно на технічну та технологічну модернізацію із коштів регіональних бюджетів виділяються значні фінансові ресурси. Впроваджуються нові, ефективні механізми надання допомоги сільськогосподарським організаціям та селянським (фермерським) господарствам. Одним із дієвих засобів надання допомоги сільгоспвиробникам є субсидування придбання техніки за лізингом.

Досить активно, хоч і не в тому обсязі, який об'єктивно необхідний, реалізується програма субсидування виробників сільськогосподарської техніки, завдяки якій покупці набувають нових машин вітчизняного виробництва зі знижкою 25 %, а частина процентної ставки компенсується банками за умовами кредитних договорів, що надаються для придбання вітчизняної сільськогосподарської техніки. Право на покупку техніки зі знижкою є у покупців, які мають статус сільськогосподарського то-

Таблиця 1. Раціоналізація організації використання техніки в АПК

Форми, способи та умови раціональної організації використання техніки на підприємствах АПК		
№	Форми та способи	Умови
1	Постійні механізовані бригади (ланки) із закріпленим фронтом робіт (наприклад, сівозмінною)	Раціональний розмір обсягу робіт (ріллі та набору культур); у підрозділі до 15 механізаторів
2	Постійні механізовані загони	Загони родючості, тракторно-транспортні
3	Тимчасові організаційно-технологічні підрозділи	Збирально-транспортні, орні, посівні
4	Груповий спосіб організації використання техніки	Оптимальний розмір групи матеріально-технічного адміністрування в одній загинці (1-3), виділення резервних машин

Джерело: складено на основі [2].

варовиробника. Для сільськогосподарських товаровиробників особливо актуальними є напрями державної аграрної політики, якими ведеться фінансування [6, с. 21].

Основними напрямками вдосконалення інженерно-технічного забезпечення сільського господарства на поточний момент є:

- 1) впровадження у виробництво енерго- та ресурсозберігаючих технологій та машин;
- 2) модернізація машинно-тракторного парку у напрямі підвищення його надійності, універсальності, економічності, комфортності операторів;
- 3) створення умов застосування комбінованих агрегатів для поверхневої обробки ґрунту та посіву зернових культур;
- 4) ширше використання планово-попереджувальної системи технічного обслуговування та ремонту машинно-тракторного парку;
- 5) зниження собівартості механізованих робіт;
- 6) фінансова підтримка сільськогосподарських товаровиробників, котрі займаються модернізацією машинно-тракторного парку з допомогою бюджетних коштів.

Усі названі вище напрямки є невід'ємною частиною процесу відтворення сільському господарстві, без чого нормальне його функціонування виявляється неможливим [7, с. 95].

Вкрай важливими у сучасних умовах є питання оцінки потенційних можливостей виробництва сільськогосподарської продукції та виявлення резервів його ефективності, що, у свою чергу, визначає об'єктивну необхідність комплексного дослідження категорії виробничого потенціалу сільськогосподарських організацій [8, с. 96]. Сервісне обслуговування, його організація і якість відносяться саме до такого потенціалу сільськогосподарських організацій.

Оцінка цього потенціалу тим більше актуальна, якщо врахувати, що останніми роками суттєво змінюються не лише обсяги оброблюваної землі в аграрній сфері економіки, а й структура (профіль) таких земель і, відповідно, культур, що вирощуються.

На сьогодні загальновідомі основні напрямки розвитку технічного сервісу у сільськогосподарській галузі. Насамперед звертається увага на оновлення парку сільськогосподарської техніки; реалізацію інноваційних проектів в АПК; розвиток біотехнології [9, с. 119].

У сучасних умовах гостро постає завдання подальшого розвитку матеріально-технічної бази сільськогосподарської галузі на основі науково-технічного прогресу [10, с. 69].

До матеріально-технічної бази АПК належать машинно-тракторний парк підприємств сільськогосподарської галузі; підприємства, що виробляють сільськогосподарські машини та обладнання; ремонтні майстерні; організації, що займаються реалізацією сільськогосподарських машин [1].

Важливу роль в розвитку матеріально-технічної бази сільськогосподарських організацій відіграє машинно-тракторний парк, до якого належать:

- 1) трактори, плуги, сівалки, культиватори, універсальні машини;
- 2) зернозбиральні комбайни, самохідні косарки, зерноочисні машини та ін;
- 3) спеціальні машини та обладнання, що використовуються для механізації трудомістких процесів у сільському господарстві.

З метою оптимізації машинно-тракторного парку, зростання частки сучасних сільськогосподарських машин та скорочення застарілої техніки структура парку постійно змінюється, підвищується ефективність використання машин, удосконалюються технологічні процеси. Таким чином, основні техніко-економічні показники діяльності сільгосп-підприємств залежать від їхньої оснащеності сучасними енергетичними засобами та робочими машинами.

Важливим моментом удосконалення технічного сервісу підприємств АПК є не лише оновлення їх техніко-технологічного забезпечення, а також використання сучасних форм застосування сільськогосподарської техніки. Можна виділити два основних напрямки у вдосконаленні практики використання техніки підприємствами АПК:

- 1) форми та способи;
- 2) умови (таблиця 1):

Ще однією проблемою розвитку сервісного обслуговування підприємств АПК є значна дисперсія цін на обслуговування сільськогосподарської та міської техніки, міського офісного та сільськогосподарського обладнання.

Доплати за виїзд (роз'їзне обслуговування), за польові умови сприяють зростанню витрат обслуговування та трансакційних витрат сільгоспвиробників. Від-

сутність паритету цін на продукцію сільгоспвиробників та матеріально-технічні ресурси також є фактором, що негативно впливає на розвиток сільського господарства.

Негативно відбивається на розвитку та надалі зміцненні матеріально-технічної бази сільського господарства недостатня державна фінансова підтримка. Переведення галузей сільського господарства на нові технології, що сприяють економії енергоресурсів, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції, широке використання цифровізації неможливе без підтримки сільськогосподарських виробників на державному та регіональному рівнях.

На відміну від інших сфер економіки, технічний прогрес в АПК має специфічні особливості в кожній його галузі. Саме цей чинник і ставить завдання додаткових капітальних вкладень у сільське господарство. Збільшення фінансування агропромислового комплексу країни дозволить забезпечити подальшу інтенсифікацію виробництва, тобто комплексну механізацію та автоматизацію, меліорацію, підвищення продуктивності тварин та птиці та ін.

Отже, за своєю суттю технічний прогрес у сільському господарстві полягає у застосуванні нових технологій, машин та обладнання, цифровізації. Подальший розвиток технічного прогресу забезпечить зростання економічної ефективності сільськогосподарського виробництва та продовольчу безпеку держави.

Таким чином, в основі розвитку технічного сервісу в АПК має бути вільний ринок матеріально-технічних ресурсів. Матеріально-технічні послуги у сфері технічного сервісу надаються споживачам на основі цін та тарифів, що формуються відповідно до ринкової кон'юнктури. Заходи державного регулювання у цій галузі мають стимулювати ініціативу та підприємливість комерційних структур, сприяти становленню конкурентоспроможних підприємств, захисту вітчизняних виробників промислової та сільськогосподарської продукції [3].

Проте досі залишається гострою проблема проектування та експлуатації підприємств технічного сервісу АПК [4]. Це пов'язано з необхідністю реконструкції та технічного переозброєння сервісних підприємств, а також приведення їх у відповідність до вимог сучасної цифрової економіки. Окрім обслуговування машинного парку, сучасний технічний сервіс стосується та обслуговування робототехніки, комп'ютерних та інформаційних мереж агровиробників. В умовах застосування фотоніки та робототехніки стають необхідні нові, інтелектуальні формати технічного сервісу [5, с. 31]. Наприклад, інформаційно-аналітичні системи в управлінні сільськогосподарським виробництвом [6, с. 22].

Серед іншого гострота названої проблеми зумовлена масштабами та характером державної підтримки вітчизняних сільськогосподарських виробників.

Це можна пояснити тим, що досі у фінансових програмних документах щодо підтримки сільськогосподарських виробників немає чіткого розпису витрат на

технічне обслуговування АПК. І хоча багато авторів часто міркують про підтримку інноваційного сектора АПК, але технічне обслуговування сюди не належать. Про це можна судити хоча б з того, що серед таких напрямів підтримки інноваційного розвитку АПК та механізмів його розвитку не згадується сфера технічного обслуговування [7, с. 96].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В умовах сучасної економічної кризи підприємства АПК не в змозі самотійно, своєчасно та ефективно здійснювати технічне обслуговування власної техніки та технології виробництва.

Це пояснюється як високим ступенем фізичного зносу основних фондів, так і прискореною амортизацією машинного парку, а також загальною несприятливою ситуацією, що склалася в умовах пандемії COVID-19 та інших негативних факторів.

В умовах форс-мажорної ситуації держава може і має надати необхідну фінансову підтримку підприємствам АПК, використовуючи систему бюджетування, яка орієнтована на результат та надаючи їм фінансові кошти адресним чином у формі субсидій та субвенцій на технічну реновацію, насамперед на рекультивацію землі та оновлення технічного парку, проведення капітального та поточного ремонту техніки та обладнання, розробку та впровадження нової технології.

У зв'язку з цим доцільним є відійти від практики мінімальних коефіцієнтів бюджетного забезпечення у вирішенні питань технічної модернізації підприємств АПК та "розробляти середньозважені бюджетні коефіцієнти, які необхідно скоригувати з урахуванням регіонального, природнокліматичного, демографічного та інших чинників" [8, с. 95]. Ця ідея, сформульована понад 15 років тому, але до сих пір не реалізована, а фінансова допомога підприємствам АПК на технічне обслуговування факторів виробництва здійснюється все ще "на око", без належного економічного обґрунтування. Звідси — запізнений характер фінансової допомоги, недостатність фінансових коштів та їх неефективне освоєння.

Для вирішення цієї проблеми підприємствам АПК доцільно розробити власні комплексні техніко-технологічні карти, які включали б рівень та алгоритм фізичного, морального та екологічного зносу основних факторів виробництва (землі, будівель, споруд, техніки обладнання) та на основі яких регіональні галузеві органи влади підтверджували б і ініціювали заявки отримання державних коштів. Поки що ж "провідна фінансово-кредитна політика в нашій країні негативно позначається на результатах діяльності сільгоспвиробників та свідчить про наявність гострої потреби в оборотних коштах, оскільки власні кошти сьогодні не покривають навіть вартості мінімальних запасів" [9, с. 120].

Література:

1. Білянський Ю. О. Інституційне забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних

підприємств в умовах євроінтеграції. [Текст]: дис.... канд. екон. наук: 08.00.04. Поділ. держ. аграр.-техн. ун-т. Київ, 2020. 292 с. URL: <https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/dissertaciya-bilyanskyi2.pdf>

2. Клименко Л. В. Механізм державного управління зовнішньоторговельною діяльністю аграрного сектора економіки України. Агросвіт. № 2, 2013. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/2_2013/3.pdf

3. Загроза продовольчій безпеці світу. Міністерство закордонних справ України. Офіційний сайт. URL: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu>

4. Сайт державної служби статистики України. Офіційна сторінка. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

5. Шатіло О.В. Наукові підходи до визначення поняття "інноваційний процес". Вісник Хмельницького національного університету, 2019. № 4. Т. 1. С. 30—35.

6. Резнікова Н.В., Панченко В.Г., Іващенко О.А. Від синтезу економічних теорій до політичного консенсусу: монетарно фінансові дилеми макроекономічної стабілізації в умовах коронакризи. Економіка України. 2021. № 4 (713). С. 21—44.

7. Іващенко О.А. Потоки капіталу в контексті проблем платіжних дисбалансів: аналіз теоретичних засад та практичних моделей. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2013. Вип. 112 (Ч. II). С. 95—101.

8. Панченко В., Резнікова Н. Від протекціонізму до неопротекціонізму: нові виміри регулювання в умовах лібералізації. Міжнародна економічна політика. 2017. № 2 (27). С. 95—117.

9. Радченко О.Д., Ткач Л.Л., Дендебера О.П. Державне регулювання та підтримка аграрних інновацій в Україні. Економіка АПК. 2020. № 11. С. 119—136.

10. Гринюк Н.А. Кооперативна споживча мережа Європи. Економічні науки. Підприємництво. 2020. Том 130. № 2. С. 69—76.

References:

1. Bilians'kyj, Yu. O. (2020), "Institutional support for the development of foreign economic activity of agricultural enterprises in the conditions of European integration", Abstract of Ph.D. dissertation, economy 08.00.04, Higher educational institution "Podillia State University", Kyiv, Ukraine, available at: <https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/dissertaciya-bilyanskyi2.pdf> (Accessed 12 January 2024).

2. Klymenko, L. V. (2013), "Mechanism of state management of foreign trade activities of the agrarian sector of the economy of Ukraine", Ahrosvit, vol. 2, available at: http://www.agrosvit.info/pdf/2_2013/3.pdf (Accessed 12 January 2024).

3. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2024), "Threat to world food security", Ofitsijnyj sajт, available at: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu> (Accessed 16 January 2024).

4. Website of the State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 16 January 2024).

5. Shatilo, O. (2019), "Scientific approaches to defining the concept of "innovation process", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, vol. 4, vol. 1, Pp. 30—35.

6. Reznikova, N., Panchenko, V. and Ivashchenko, O. (2021), "From Synthesis of Economic Theories to Political Consensus: Monetary and Fiscal Dilemmas of Macro economic Stabilization in the Context of the Coronavirus Crisis", Economy of Ukraine, vol. 4 (713), pp. 21—44.

7. Ivashchenko, O. (2013), "Capital flows in the context of payment imbalances: analysis of theoretical foundations and practical models", Actual Problems of International Relations, vol. 112, no. II, pp. 95—101.

8. Panchenko, V. and Reznikova, N. (2017), "From protectionism to non-protectionism: new dimensions of regulation in the conditions of liberalization", Mizhnarodna ekonomichna polityka, vol. 2 (27), pp. 95—117.

9. Radchenko, O.D., Tkach, L.L. and Dendebera, O.P. (2020), "State regulation and support of agricultural innovations in Ukraine", Ekonomika APK, vol. 11, pp. 119—136.

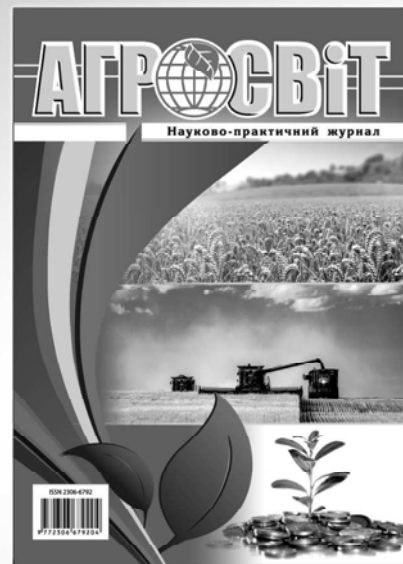
10. Grinyuk, N.A. (2020), "Cooperative consumer network of Europe", Ekonomichni nauky. Pidpryyemnytstvo, vol. 130, no. 2, pp. 69—76.

Стаття надійшла до редакції 22.02.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

Л. Д. Павленко,

к. е. н., старший викладач кафедри фінансових технологій та підприємництва,
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

Сумського державного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4724-7567>

О. А. Криклій,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансових технологій та підприємництва,
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

Сумського державного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4825-3950>

О. В. Чумак,

студентка, Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

Сумського державного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-3519-2617>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.126

РИЗИКИ БАНКІВ УКРАЇНИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ НИМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

L. Pavlenko,

PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Financial Technologies and Entrepreneurship,
Education and Research Institute of Business, Economics and Management Sumy State University

O. Kryklii,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial Technologies
and Entrepreneurship, Education and Research Institute of Business, Economics and Management Sumy State University

O. Chumak,

Student, Education and Research Institute of Business, Economics and Management Sumy State University

RISKS OF DOMESTIC BANKS AND THE ORGANIZATIONAL SYSTEM FOR THEIR MANAGEMENT UNDER WAR CONDITIONS

Стаття розглядає вплив воєнного конфлікту на банківський сектор України та визначає ключові ризики, пов'язані зі змінами в економічному та соціальному середовищі. У 2022 році спостерігається значне зростання макроекономічного та кредитного ризиків, в той час, як ризик ліквідності залишається на низькому рівні завдяки ефективному антикризовому управлінню. Динамічна оцінка у 2023 році вказує на певну стабілізацію та зниження рівнів ризиків ліквідності, прибутковості та кредитного ризику корпорацій. Стаття підкреслює необхідність мінімізації стратегічних ризиків та адаптації бізнес-стратегій та бізнес-моделей банків у воєнних умовах. Також висвітлено важливість управління операційними ризиками, включаючи інфраструктурні загрози, кібербезпеку, управління людським капіталом та ланцюги постачання.

Стаття визначає ключові аспекти організації управління ризиками та робить акцент на необхідності її постійного вдосконалення для забезпечення стабільності та надійності в умовах невизначеності.

Визначено, що функціональний розподіл обов'язків між підрозділами банку з управління ризиками здійснюється згідно з моделлю трьох ліній захисту відповідно до вимог Національного банку України. Такий підхід спрямований на забезпечення ефективного контролю та управління ризиками в банку. Наголошується на актуальності адаптації організаційних структур для управління ризиками в умовах війни. Зокрема, запропоновані заходи, такі як створення адаптивних організаційних структур антикризового ризик-менеджменту та міжфункціональних проєктних структур, спрямовані на підвищення гнучкості та адаптивності системи управління ризиками в умовах війни.

The article examines the impact of the military conflict on Ukraine's banking sector and identifies key risks associated with changes in the economic and social environment. In 2022, there was a significant increase in macroeconomic and credit risks, while liquidity risk remains low thanks to effective crisis management. The dynamic assessment in 2023 indicates a certain stabilization and reduction in the levels of liquidity risks, profitability risk, and credit risk of corporations. The article emphasizes the need to minimize strategic risks and adapt banks' business strategies and business models in military conditions. The importance of operational risk management, including infrastructure threats, cybersecurity, human capital management and supply chains, is also reflected.

The article identifies key aspects of risk management organization and focuses on the need for its continuous improvement to ensure the stability and reliability of the bank in conditions of uncertainty. The comprehensive, adequate, and effective organizational risk management system will facilitate the timely identification and response of banks (financial service providers) to risks that may impede or even threaten their operations. It has been determined that domestic banks employ effective measures for risk management, taking into account changes in the operational environment and actively utilizing assessment, regulation, and control tools that help minimize risks and ensure an adequate level of capital and liquidity management based on the established organizational structure.

It has been established that the functional distribution of responsibilities between the bank's risk management divisions is carried out according to the model of three lines of defence in accordance with the requirements of the National Bank of Ukraine. This approach aims to ensure effective control and risk management in the bank. The relevance of adapting organizational structures for risk management in war conditions is noted. Measures such as the creation of adaptive organizational structures for anti-crisis risk management and cross-functional project structures aimed at increasing the flexibility and adaptability of the risk management system in war conditions have been proposed.

Ключові слова: банківська система, банки, банківські ризики, організаційна система управління ризиками, лінії захисту.

Key words: banking system, banks, banking risks, organizational risk management system, lines of defense.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасному світі, де геополітична нестабільність та конфлікти стають невіддільною частиною реальності, функціонування національної банківської системи супроводжується постійними викликами, що призводять як до зростання рівня традиційних банківських ризиків, так і до появи нових. З початком повномасштабної агресії російської федерації основним завданням регулятора та банків України є збереження довіри клієнтів та забезпечення стабільності функціонування банківського сектора. Поточний контекст функціонування банків та високий рівень невизначеності майбутнього потребують ефективних управлінських рішень як на рівні Національного банку України, так і кожного окремого банку. Тому питання удосконалення системи управління ризиками в умовах воєнного стану є актуальним питанням, розв'язання якого дає можливість забезпечити стабільність банківського сектору, що завжди є першочерговим завданням для економіки будь-якої країни.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні існують значні фундаментальні дослідження щодо управління ризиками в банківському секторі, представлені в працях таких вчених, як Аллен Л., Сондерс А. [1], Бессіс Дж. [2], Грюнінг Х., Братанович С. [3], Халл Дж. К. [4] та інших. Завдяки цим дослідженням вивчено фундаментальні аспекти ризик-менеджменту у банках та побудови організаційної системи управління ними. Проте наявні дослідження не враховують нові виклики та загрози, які виникають у зв'язку з повномасштабною війною росії проти України, оскільки напрацювання в цій сфері лише з'являються (Забчук Г., Івашук О. [5]; Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І. [15]). Зважаючи на зазначене, актуальною є потреба у розвитку теоретико-методологічного підґрунтя управління ризиками в банківському секторі України в умовах повномасштабної війни.

Таблиця 1. Найвищий та найнижчий рівень ризиків банківського сектору за оцінкою Національного банку України, яка характеризує очікуваний стан на наступні 12 місяці

Рік	Ризики які мали найвищий рівень	Значення (від 1 до 10)*	Ризики які мали найнижчий рівень	Значення (від 1 до 10)*
2021 (грудень)	Макроекономічний	5	Прибутковості	3
	Ліквідності	4	Кредитний ризик корпорацій	3
2022 (грудень)	Макроекономічний	8	Ліквідності	3
	Кредитний	8		
	Капіталу	6		
2023 (грудень)	Макроекономічний	7	Прибутковості	1
	Кредитний	5	Ліквідності	2
	Капіталу	5		

Джерело: узагальнено на основі [7—10].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є визначення ключових банківських ризиків, їх змін в умовах воєнних дій та виявлення можливостей вдосконалення наявних в банках організаційних систем управління ризиками для забезпечення стабільності банківського та фінансового сектору.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ.

Ризик визначається як "...імовірність виникнення збитків або додаткових втрат, недоотримання доходів, або невиконання стороною договірних зобов'

'язань унаслідок впливу негативних внутрішніх та зовнішніх факторів" [13]. У контексті цього ключовим завданням системи управління ризиками банку є своєчасна ідентифікація факторів, що спричиняють або можуть призвести до зростання банківських ризиків та наростання кризового потенціалу, їх аналіз та прогнозування. Чітке розуміння природи банківських ризиків та їх кількісних характеристик дає можливість банкам за допомогою застосування адекватного інструментарію знижувати ймовірність їх виникнення або зменшувати масштаби втрат.

На поточному етапі ключовим системним ризиком для банківського сектору України є повномасштабна війна, її короткострокові та віддалені наслідки, які призводять насамперед до високого рівня макроекономічного ризику (таблиця 1).

У 2022 році порівняно з 2021 роком рівень ключових банківських ризиків суттєво зріс, значення макроекономічного та кредитного ризику наблизились до максимальних за період аналізу (8), вказуючи на значний рівень турбулентності в економіці. Ризик капіталу також збільшив свої значення до (6). Водночас ризик ліквідності залишався на низькому рівні (3), підтверджуючи на ефективність антикризового управління ліквідністю на мікро- та макрорівні банківської системи.

Динамічна оцінка ризиків банківського сектору України у грудні 2023 року (рисунк 1) свідчить про зміну трендів та певну стабілізацію внаслідок ефективної системи управління ризиками банків, що дозволить банкам знизити рівень основних ризиків на наступні 12 місяців.

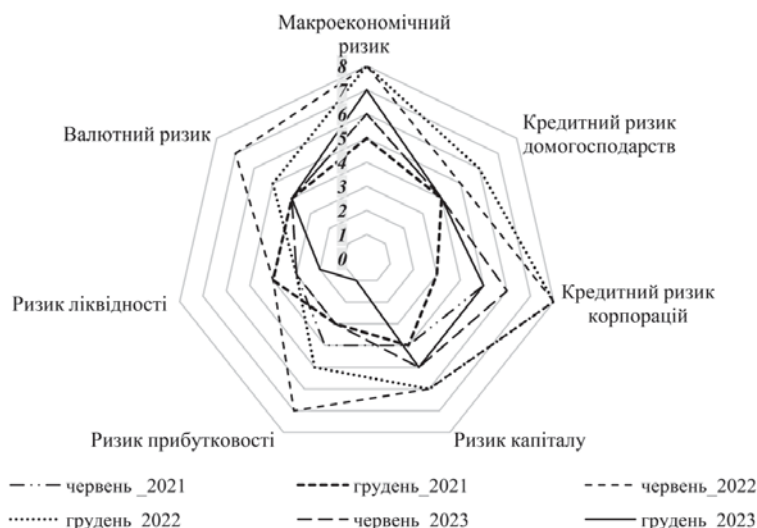
Так, за даними карти у 2023 році незмінними є ризики капіталу, кредитного ризику домогосподарств (боргове навантаження населення має тенденцію до зменшення, але не суттєво) та валютного ризику (покращення ситуації на валютному ринку та збільшення міжнародних резервів) [9]. Ефективна система ризик-менеджменту банків та антикризові заходи НБУ призвели до зниження рівня:

— ризику ліквідності (-1), оскільки кошти клієнтів зросли, і коефіцієнт LCR суттєво перевищує встановлені нормативи;

— ризику прибутковості (-2), завдяки зростанню процентних доходів та зменшенню відрахувань у резерви протягом поточного року, при цьому його рівень є помірним;

— кредитного ризику корпорацій (-1) через поліпшення фінансового стану підприємств та зниження рівня дефолтів, але показники міграції кредитів залишаються високими [9].

Крім охарактеризованих вище, банкам України необхідно також зосередити увагу на ідентифікації та квантифікації нефінансових ризиків насамперед стратегічного та операційного.



*НБУ оцінює ризики за шкалою від 1 до 10, де 1 – найнижчий рівень ризику, 10 – найвищий рівень ризику. Оцінка відображає очікуваний стан на наступні 12 місяців

Пояснення:

- ✓ **макроекономічний ризик** відображає рівень загроз, що виникають в реальній економіці, зовнішньому секторі або фінансовій сфері;
- ✓ **кредитний ризик** домогосподарств та корпоративного сектору відображає перспективи зміни рівня непрацюючих кредитів у портфелях банків та необхідність додаткового формування резервів під такі кредити;
- ✓ **ризик достатності капіталу** оцінює можливості банків забезпечувати достатній рівень капіталу;
- ✓ **ризик прибутковості** оцінює спроможність банків генерувати чистий прибуток;
- ✓ **ризик ліквідності** відображає здатність банків повною мірою та вчасно виконувати свої зобов'язання перед вкладниками і кредиторами;
- ✓ **валютний ризик** показує те, наскільки тенденції валютного ринку можуть впливати на стійкість банків.

Рис. 1. Карта ризиків банківського сектору України

Джерело: складено на основі [7—10].

Динамічне та складне середовище функціонування банків, детерміноване війною, суттєво змінює профіль стратегічного ризику, оскільки на нього вплинуло зростання геополітичного ризику, економічна невизначеність, наявні секторальні вразливості, операційні загрози та потенційне зростання системних ризиків фінансового сектора.

Особлива увага банків має приділятися врахуванню змін в інструментарії банківського регулювання та нагляду, запланованого Національним банком України. За твердженням регулятора "... жорсткіші вимоги можуть зумовити необхідність адаптації стратегій окремих банків через зміну потреби в капіталі для різних сегментів бізнесу чи операційної діяльності, зокрема через повне врахування операційного ризику та запровадження вимог до капіталу під ринковий ризик, а також результатів оцінки стійкості, що виявили як сильні сторони фінустанов, так і їхню вразливість" [9].

Урахування цих факторів у процесі стратегічного планування та трансформація бізнес-стратегії та бізнес-моделі стає першочерговим завданням для тих банків, які мають на меті зменшити стратегічні ризики та забезпечити стабільність в умовах війни. Крім зазначеного, це дозволить знизити рівень комплаєнс-ризиків, юридичного ризику та сформує стійку ділову репутацію банку на ринку.

Безперечним є той факт, що значних змін під час війни зазнає ландшафт операційних ризиків, охоплюючи широкий спектр загроз інфраструктурі, кібербезпеці, людському капіталу, ланцюгам постачання та дотриманням нормативних вимог (таблиця 2).

Ефективне управління операційними ризиками стає найважливішим для банків, які прагнуть забезпечити безперервність діяльності в умовах динамічних та непередбачуваних умов війни. Будь-який реалізований операційний ризик може мати наслідки, що загрожуватимуть стабільності банку, як прямі фінансові (прямі збитки; недоотримані доходи; незаплановані витрати на відновлення за певним напрямом та / або сплату штрафів, пені), так і непрямі (репутаційні втрати). Увага до цього питання посилюється тим, що з початку 2024 року в активах, зважених за ризиком, буде враховуватиметься 100 % розрахункового розміру операційного ризику (у поточний момент — 50 %) [9].

Враховуючи такі значні зміни в ландшафті банківських ризиків, банкам необхідно створити таку організаційну структуру, яка б забезпечувала реалізацію всіх процесів управління, при цьому маючи чіткий розподіл повноважень, функцій та обов'язків

Таблиця 2. Характеристика операційного ризику банків України в умовах війни

Об'єкт	Характеристика	
Фізична інфраструктура	втрати/пошкодження матеріальних активів банку	
	перебої у телекомунікаційних мережах, системах зв'язку та енергопостачання	
ІТ-система та інфраструктура	призупинення діяльності та відмови	перебої/некоректна робота ІТ-систем
	кібератаки (традиційні та гібридні)	- втрата, витоки або недоступність інформації; витрати на відновлення інформації;
	кібершахрайства	- дезорганізація діяльності банків та витрати, пов'язані з невиконанням ним зобов'язань
Людські ресурси	- зміни у кадровому потенціалі через мобілізацію або втрату працівників через евакуації або інші воєнні обставини, в тому числі втрати ключового персоналу; - зниження продуктивності праці та помилки персоналу через фізичні та ментальні проблеми	
Клієнти	- дезорганізація діяльності банку та ненавмисне невиконання ним функцій / процедур або недбалого виконання зобов'язань перед клієнтами	

Джерело: узагальнено на основі [6, 16].

між суб'єктами управління ризиками та працівниками банку, встановлюючи для них межі відповідальності.

Організаційна структура системи управління банківськими ризиками формується відповідно до вимог положення "Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах" [13] й схематично наведена на рисунку 2.

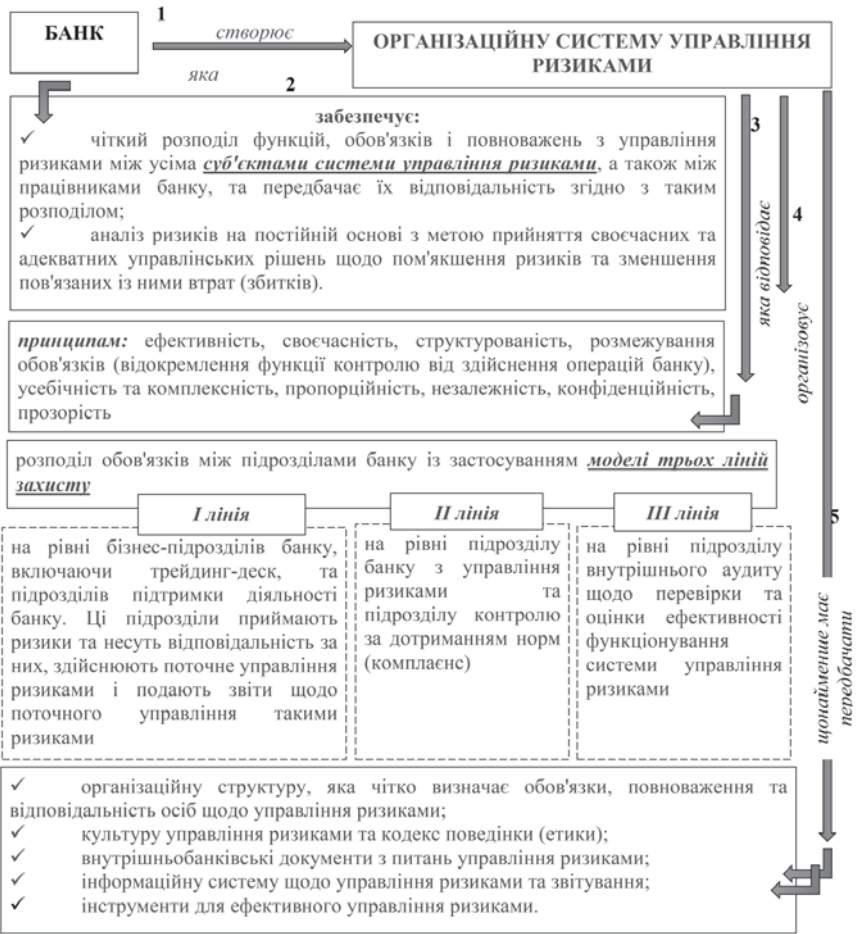


Рис. 2. Організаційна структура управління банківськими ризиками

Джерело: створено на основі [3, 12].



Рис. 3. Схема (верхньорівнева) організаційної структури банку щодо управління ризиками

Джерело: розроблено на основі [12, 13, 14].

Система управління ризиками банку будується на основі моделі трьох ліній захисту, яка ґрунтується на розподілі обов'язків між підрозділами банку (рисунк 3).

Повну відповідальність за створення адекватної та комплексної системи управління ризиками покладено на раду банку. Задля підвищення ефективності роботи вона може створювати комітет з управління ризиками, до функцій якого належать: підготовка рекомендацій раді при прийнятті рішень щодо управління ризиками; моніторинг відповідності дотримання встановленого рівня ризик-апетиту (сукупного та кожного з видів ризику); впровадження стратегії та політики управління ризиками; контроль виконання норм (комплаєнс). У разі виникнення недоліків у функціонуванні системи управління ризиками цей комітет також контролює заходи щодо їх максимально оперативного усунення.

До основних функцій правління входить забезпечення виконання завдань та рішень ради банку, що стосу-

ються інтеграції системи управління ризиками у загальну систему управління.

Підрозділи першої лінії захисту ініціюють / реалізують / відображають операції, приймають та несуть відповідальність в процесі своєї діяльності за поточне управління ризиками та здійснюють заходи з контролю [13].

Відповідно до вимог Національного банку України визначена необхідність організації в банках другої лінії захисту, яка повинна забезпечити функціонування двох окремих незалежних функцій — з управління ризиками та комплаєнс [11]. Ключовим аспектом, на якому базується побудова ефективної організаційної структури банку щодо управління ризиками, є незалежний статус підрозділів з управління ризиками та комплаєнс (включаючи їх керівників CRO та CCO). Кожен з цих підрозділів безпосередньо підпорядковується та звітує раді банку.

Основними завданнями підрозділу внутрішнього аудиту, що формує третю лінію захисту, є незалежна оцінка ефективності діяльності структурних підрозділів першої та другої лінії та загальна оцінка того, наскільки ефективно функціонує система внутрішнього контролю банку.

Моніторинг ефективності системи внутрішнього контролю в системі управління ризиками є комбінацією поточних та періодичних заходів перевірки з урахуванням поставлених цілей банку, характеру та обсягів його операцій, ймовірності виявлення недоліків, а також кваліфікації співробітників. За проведення вищезазначених заходів у межах своїх повноважень несуть відповідальність:

1) керівники підрозділів другої лінії захисту — за моніторинг ефективності процедур контролю на першій лінії в межах виконання функцій незалежного контролю другої лінії;

2) керівник підрозділу внутрішнього аудиту (третьої лінії захисту) — за оцінку ефективності системи внутрішнього контролю банку в цілому [13].

Трилінійна система захисту дає можливість банку забезпечити розподіл обов'язків співробітників банку таким чином, щоб максимально забезпечити мінімізацію ризиків від проведення несанкціонованих операцій, шахрайських дій працівників, маніпу-

ляцій з даними з метою надання недостовірної фінансової інформації або порушень нормативно-правових актів НБУ та чинного законодавства України.

У поточних умовах функціонування банків України важливо, базуючись на наявній організаційній структурі управління ризиками, реалізовувати управлінські заходи, результатом яких буде підвищення гнучкості та адаптивності системи управління ризиками в цілому. Вони, зокрема, можуть передбачати:

1) створення адаптивних організаційних структур антикризового ризик-менеджменту (наприклад антикризового комітету або штабу), в якому представники ключових підрозділів управління ризиками, включаючи кібербезпеку, фінансові, операційні ризики та комплаєнс, на постійній основі до моменту подолання кризових явищ можуть здійснювати обмін критичною інформацією, оцінювати зміни в стані операційного середовища та приймати своєчасні управлінські рішення;

2) створення на тимчасовій основі міжфункціональних проєктних структур для розв'язання конкретних завдань антикризового ризик-менеджменту, склад яких визначається їх специфікою. При цьому слід наголосити на тому, що визначення складу, функцій та індикаторів, що вимагатимуть започаткування роботи міжфункціональних проєктних груп, здійснюється на превентивній основі та має відповідати складу ключових потенційних загроз, що можуть виникати в діяльності банку в умовах війни.

Важливу роль у досягненні цілей управління ризиками в умовах війни має обмін інформацією та ефективна система комунікацій з усіма стейкхолдерами. Зважаючи на зазначене, в банку мають бути розроблені чіткі протоколи для:

— звітності та ескалації питань, забезпечуючи періодичний та логічний потік інформації між усіма суб'єктами в системі управління ризиками відповідно до їх ієрархії в ній;

— комунікацій зі стейкхолдерами для забезпечення швидкого обміну інформацією під час кризи.

ВИСНОВКИ

Війна призводить до суттєвого зростання ризиків для банківського сектору. Так, у 2022 році відбулось суттєве зростання макроекономічного та кредитного ризиків. Водночас ризик ліквідності залишався на низькому рівні, що свідчило про ефективність антикризового управління ліквідністю. Динамічна оцінка ризиків у 2023 році свідчить про відносну стабілізацію, зокрема спостерігається зниження рівня ризиків ліквідності, прибутковості та кредитного ризику корпорацій. Крім фінансових, визначено необхідність мінімізації стратегічних ризиків та трансформації бізнес-стратегії та бізнес-моделі банків для забезпечення стабільності функціонування в умовах війни. Важливим є також підвищення уваги до операційних ризиків, обумовлених воєнними діями, які охоплюють широкий спектр загроз та сфер їх виникнення, включаючи інфраструктурні загрози, кібербезпеку, управління людським капіталом, лан-

цюги постачання та відповідність нормативним вимогам.

Банки України вживають ефективні заходи для управління ризиками, враховуючи зміни в операційному середовищі та активно використовують інструменти оцінювання, регулювання та контролю, які допомагають зменшити ризики та забезпечують достатній рівень управління капіталом та ліквідністю, базуючись на сформованій організаційній структурі.

Визначено, що функціональний розподіл обов'язків між підрозділами банку у сфері управління ризиками формується з застосуванням моделі трьох ліній захисту, що дозволить швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та застосувати адекватний інструментарій для мінімізації ризиків, що виникають під час здійснення ним своєї діяльності. Водночас наразі необхідною є адаптація організаційних структур для управління ризиками в умовах війни. Зокрема, доцільним є створення адаптивних організаційних структур антикризового ризик-менеджменту та міжфункціональних проєктних структур, спрямовані на підвищення гнучкості та адаптивності системи управління ризиками в умовах війни.

Перспективи подальших досліджень цієї теми базуються на формуванні адаптивного інструментарію організаційного менеджменту банку в умовах постійних змін, загроз військового конфлікту для забезпечення стабільності та ефективності банківського сектору.

Література:

1. Allen, L., & Saunders, A. (2015). Risk management in banking. The Oxford Handbook of Banking, 160.
2. Bessis, J. (2015). Risk management in banking (4th ed.). John Wiley & Sons.
3. Greuning, H. van, & Bratanovic, S. B. (2009). Analyzing banking risk. World Bank.
4. Hull, J. (2023). Risk management and financial institutions. Wiley.
5. Забчук Г., Іващук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2022. Випуск 1—2. С. 50—61.
6. Криклій О. А. Актуальні питання підвищення кіберстійкості банків // Глобальні тенденції в економіці, фінансах та управлінні: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 2 жовтня 2020 року). Одеса: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2020. С. 61—63.
7. Національний банк України. Звіт про діяльність Ради з фінансової стабільності (серпень 2022 — липень 2023). Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-diyalnist-radi-z-finansovoyi-stabilnosti-serpen-2022---lipen-2023> (дата звернення: 25.01.2024).
8. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2022 року. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2022-roku> (дата звернення: 25.01.2024).

9. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2023 року. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku> (дата звернення: 25.01.2024).

10. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність, червень 2023 року. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2023-roku> (дата звернення: 25.01.2024).

11. Національний банк України. Річний звіт НБУ за 2022 рік: збереження макрофінансової стабільності та довіри громадян, попри безпрецедентні випробування війною. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-nbu-za-2022-rik-zberejennya-makrofinansovoyi-stabilnosti-ta-doviri-gromadyan-popri-bezpretsedentni-viprobuvannya-viynoyu> (дата звернення: 25.01.2024).

12. Незалежна асоціація банків України. Про застосування вимог Положення № 64 від 07.02.2019 № 22-0005/7304. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/070220197304.pdf?v=5 (дата звернення: 25.01.2024).

13. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (дата звернення: 25.01.2024).

14. Про організацію системи внутрішнього контролю в банках України та банківських групах. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0088500-19#Text> (дата звернення: 25.01.2024).

15. Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-33> (дата звернення: 26.01.2024).

16. Сіяговський Ю. В. Антикризове управління операційним ризиком банків України в умовах війни. Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці: виклики, реалії, стратегії: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, СумДУ, 17-19 травня 2023 року). Суми: Сумський державний університет, 2023. С. 110—112.

References:

1. Allen, L. and Saunders, A. (2015), "Risk management in banking", The Oxford Handbook of Banking, Oxford University Press, Oxford, UK.

2. Bessis, J. (2015), Risk management in banking, 4th ed., John Wiley & Sons, Hoboken, USA.

3. Greuning, H. van, and Bratanovic, S. B. (2009), Analyzing banking risk, World Bank, Washington, D.C.

4. Hull, J. (2023), Risk management and financial institutions, Wiley, Hoboken, USA.

5. Zabchuk, G. and Ivashchuk O. (2022), "Risks of the banking system of Ukraine under martial law", Institute of accounting, control, and analysis in the context of globalization, vol. 1—2, pp. 50—61.

6. Kryklii, O. A. (2020), "Current issues of increasing the cyber resilience of banks", Hlobal'ni tendentsii v ekonomitsi, finansakh ta upravlinni: materialy Mizhnarodnoi

naukovo-praktychnoi konferentsii [Global trends in economics, finance, and management: materials of the International Scientific and Practical Conference], East European Center for Scientific Research, Odesa, Ukraine, pp. 61—63.

7. National Bank of Ukraine (2023), "Report on the activities of the Financial Stability Council (August 2022 — July 2023)", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-diyalnist-radi-z-finansovoyi-stabilnosti-serpen-2022---lipen-2023> (Accessed 25 Jan 2024).

8. National Bank of Ukraine (2022), "Financial Stability Report, December 2022", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2022-roku> (Accessed: 25 Jan 2024).

9. National Bank of Ukraine (2023), "Financial Stability Report, December 2023", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku> (Accessed: 26 Jan 2024).

10. National Bank of Ukraine (2023), "Financial Stability Report, June 2023", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2023-roku> (Accessed: 25 Jan 2024).

11. National Bank of Ukraine (2023), "Annual Report for 2022: Maintaining macrofinancial stability and public confidence despite unprecedented war challenges", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-nbu-za-2022-rik-zberejennya-makrofinansovoyi-stabilnosti-ta-doviri-gromadyan-popri-bezpretsedentni-viprobuvannya-viynoyu> (Accessed: 25.01.2024).

12. Independent Association of Banks of Ukraine (2019), "On the application of the requirements of Regulation № 64 dated 07.02.2019 № 22-0005/7304", available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/070220197304.pdf?v=5 (Accessed: 15 Jan 2024).

13. National Bank of Ukraine (2018), "The Organization of the Risk Management System in Banks of Ukraine and Banking Groups", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (Accessed: 25 Jan 2024).

14. National Bank of Ukraine (2019), "About the organization of the internal control system in Ukrainian banks and banking groups", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0088500-19#Text> (Accessed: 25 Jan 2024).

15. Prokopenko, N., Myronchuk, V. and Shepel, I. (2022), "Principles of functioning of the banking system of Ukraine in the conditions of war", Economy and society, vol. 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-33>.

16. Sinyagovskyi Yu.V., (2023), "Anti-crisis management of operational risk of Ukrainian banks in war conditions", Tsyfrovі transformatsii ta innovatsijni tekhnolohii v ekonomitsi: vyklyky, realii, stratehii: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Digital transformations and innovative technologies in the economy: challenges, realities, strategies: materials of the international scientific and practical conference], Sumy State University, Sumy, Ukraine, May 17—19, pp. 110—112.

Стаття надійшла до редакції 22.02.2024 р.

УДК 331.101.38:331.2

Г. І. Тибінка,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6730-1877>

Р. О. Мірошник,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1408-8619>

А. П. Середа,
студент кафедри менеджменту, Класичний приватний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0658-0171>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.133

ЗАХОДИ ПРОТИ НЕРАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЧАСУ

H. Tybinka,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv
R. Miroshnyk,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management Organizations, Lviv Politechnic National University
A. Sereda,
Student of the Department of Management, Classical Private University

MEASURES AGAINST IRRATIONAL USE OF TIME

Сьогодні у тайм-менеджменті широко розглядають категорії, які характеризують ситуації, за яких працівники виконують непотрібну роботу, взаємодіють із нецікавими людьми, виконують другорядні завдання, а саме: "пожирачі часу" або "хронофаги". В науковій статті визначено та здійснено аналіз теоретико-практичних аспектів організації використання часу. Актуальність наукового дослідження сьогодні полягає в тому, що час на практиці часто використовується ірраціонально, тому існує необхідність обґрунтування ефективної організації використання часу. З огляду на це, основною метою нашого дослідження є визначення основних теоретичних і практичних питань часу та можливостей його раціонального використання при формуванні та розвитку організації використання часу.

При написанні наукового дослідження опрацьовано велику кількість наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, інтернет, приклади з практичної діяльності щодо використання часу.

The scientific article defines and analyzes the theoretical and practical aspects of the organization of time use. The relevance of scientific research today lies in the fact that time in practice is often used irrationally, therefore there is a need to substantiate the effective organization of time use. In view of this, the main goal of our research is to determine the main theoretical and practical issues of time and the possibilities of its rational use in the formation and development of the organization of time use. When writing a scientific study, a large number of scientific studies of domestic and foreign scientists, the Internet, examples of practical activities related to the use of time were processed.

Today, time management is defined as a system of actions, the basic goal of which is effective planning of tasks, combining it with competently allocated time for the implementation of each task. We believe that the main goal of time management in modern economic conditions is to act as much as possible, while minimizing the level of stress for a person and time consumption. In our opinion, the issues of comprehensive study of the organization of time use remain unexplored today.

In modern market conditions, the development of the practice and theory of time use took place in the works of a large number of Ukrainian and foreign scientists. In particular, some issues of organization of time use were studied by M. Vinogradskyi [1], L. Khizhnyak [3], S. Kalinin, L. Seivert, G. Chaika, L. Skibitzka, B. Tracy, and others. However, today, we believe, there is a need to improve theoretical and practical skills, knowledge, and the ability to form and develop the organization of time use.

Summarizing the above, it is worth emphasizing that the purpose of our research is to analyze the organization of time use. The scientific article analyzes the concepts and main components of the organization of time use, as well as measures against irrational use of time.

Ключові слова: тайм-менеджмент, час, використання часу, організація використання часу, нераціональне використання часу.

Key words: time management, time, use of time, organization of time use, irrational use of time.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні тайм-менеджмент визначають як систему дій, базовою метою якої стає ефективне планування завдань, поєднуючи це із грамотно розподіленим часом на реалізацію кожного завдання. Ми вважаємо, що основна мета тайм-менеджменту у сучасних умовах господарювання полягає в тому, щоб якнайбільше діяти, водночас мінімізуючи рівень стресу для людини і витрати часу.

На наше переконання, недослідженими залишаються сьогодні питання комплексного вивчення питання організації використання часу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасних ринкових умовах розвиток практики та теорії використання часу мало місце у працях великої кількості українських та іноземних науковців. Зокрема, деякі питання організації використання часу досліджували М. Виноградський [1], Л. Хижняк [3], С. Калінін, Л. Зайверт, Г. Чайка, Л. Скібіцька, Б. Трейсі та ін.

Однак, сьогодні існує, на наше переконання, потреба у вдосконаленні теоретико-практичних навиків, знань, вмінь формування і розвитку організації використання часу.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Узагальнюючи сказане вище, варто підкреслити, метою нашого дослідження є аналіз організації використання часу. У науковій статті проаналізовано поняття та основні складові організації використання часу, а також заходи проти нераціонального використання часу.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною і методичною основою нашого дослідження є спеціальні і загальнонаукові методи пізнання, базові положення економічної теорії, комплексний та системний підходи вивчення суспільних явищ та процесів, діалектичний метод пізнання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Існують люди, які ефективно вміють розподіляти власний час, віддаючи перевагу найважливішим і найтерміновішим питанням, а є люди, які значну частину свого часу приділяють нікчемним, даремним, непотрібним справам, тобто займаються самосаботажем. Такі справи у тайм-менеджменті розглядають як пожирачі часу, "хронофаги", ситуації, при яких виконують непотрібну, неважливу роботу, вирішують чужі, другорядні завдання, контактують із нецікавими людьми. До пожи-

рачів часу, ми вважаємо, варто віднести наступні: поспіх; бажання не упустити нічого; невміння казати "ні"; надмірна товаристкість; прокрастинація; надмірна "розкачка" перед роботою; довготривале очікування; відсутність чітко окресленого завдання і плану.

Виникає питання як боротися із "пожирачами часу". Для початку на наше переконання, необхідно сформулювати перелік "хронофів" відповідно до рівня шкідливості, покласти на виду, якчастіше його перечитувати. Чим чіткіше розуміння того, що час витрачається даремно, тим швидше відступають "хронофіви". Потрібно чітко сформулювати мету власної діяльності, та визначити головні напрями досягнення мети, що потрібно записати на папері.

Наступний день варто планувати, ми вважаємо, розставляючи завдання за ступенем важливості, при цьому оптимально розподіляючи навантаження і труднощі. Важливо також, на наше переконання, підтримувати порядок на робочому місці. Паузи між основними питаннями слід використовувати для навчання, відпочинку, розслаблення, саморозвитку, вирішення менш об'ємних завдань.

Проаналізуємо типові помилки при використанні часу та можливості їх вирішення.

1. Розглянемо ситуацію: "Мені непросто планувати час, так як від народження я людина неорганізована". Помилка полягає в наступному: все життя можна вважати себе людиною дезорганізованою, а можна в період юності навчитися самоорганізації. Однак, ми вважаємо, істина полягає в тому, що будь-яка людина в будь-якому віці може навчитися власний час організовувати. Необхідно просто почати зміни в своєму житті, знати як, коли, де здійснювати зміни.

2. Розглянемо ситуацію: "На мою думку, планування часу виключає елементи непередбачуваності, життя стає рутинним". Помилка полягає в наступному: чітке формулювання своїх цілей і пріоритетів не передбачає нудну та абсолютно передбачувану рутину. Хороша організація свого часу, створює можливість більшої свободи дій.

3. Розглянемо ситуацію: "Щоб зробити більше, потрібно набагато старанніше працювати". Помилка полягає в наступному: перенапружуючись, працюючи, продуктивність праці не підвищується, знижується якість роботи, що спричиняє виникнення вагомих витрат часу і сил. Потрібно навчитися забирати із життя "завантаженість", замінити роботою, яка передбачає оптимальне використання часу.

4. Розглянемо ситуацію: "Усі мої цілі, плани у моїй голові. На мою думку, записувати на папері не потрібно". Помилка полягає в наступному: плани, цілі, які не представлені у письмовій формі, варто трактувати як наміри, які необхідно "одягти" в чітко сформульовані плани дій, перед їх реалізацією. Аналогічно і формулювання цілей. Будучи у голові, малоімовірно, що цілі управлятимуть кожного дня діями.

5. Розглянемо ситуацію: "Як саме я можу створити перелік своїх цілей, якщо прагну отримати так багато від життя". Помилка полягає в наступному: якщо хотіти досягти всіх можливих або бажаних цілей, то справді життя може не вистачити. Як правило, якщо пробувати "охопити неосяжне", отримують менше набагато, аніж можна було б отримати у випадку меншої кількості чітко окреслених цілей. Потрібно розмежувати другорядні та основні цілі. Існують люди, які не вміють зробити вибір. Потрібно

навчитися розставляти власні пріоритети, що можна зробити шляхом формування електронної таблиці, яка дасть можливість щодо кожного виду діяльності автоматично підбивати підсумок наприкінці робочого дня.

Розподіл праці та спеціалізація, на нашу думку, значно підвищують продуктивність праці людини. Якщо не будуть визначені, скоординовані, враховані взаємовідносини між окремими працівниками та організаційними підрозділами, буде втрачена ефективність організаційна. Кооперацію управлінської праці трактують як об'єднання, взаємодію групи працівників в процесі спільної реалізації взаємопов'язаних трудових процесів [2]. Організацію управлінської праці трактують як систему використання в управлінській галузі живої праці, що забезпечує функціонування живої праці із метою отримання певного корисного ефекту від власне трудової діяльності [2].

Ми вважаємо, до принципів наукової організації управлінської праці варто віднести наступні.

1. Комплексності: удосконалення організації праці має відбуватися за усіма елементами організації праці із врахуванням усіх аспектів самої праці, включаючи: соціальний, економічний, правовий, технічний, організаційний, психофізіологічний.

2. Системності доповнює суть попереднього принципу: комплексність створює потребу повноти охоплення всіх напрямів та аспектів праці, при цьому слід підкреслити тісний взаємозв'язок всіх елементів організації праці із кооперацією та розподілом праці, яким належить вагомий роль. Розподіл праці визначає вимоги розстановки і відбору управлінського персоналу, змісту та організації трудових процесів, інформаційного обслуговування. Проте, ми вважаємо, що дія принципу системності виходить за межі власне організації праці. Відповідно до принципу системності потрібний взаємозв'язок власне удосконалення організації праці, автоматизації, механізації процесів управління, управлінській діяльності, виробництва. Якщо не виконати вказану умову, ефект власне удосконалення організації праці буде занижений. Як наслідок, навіть у випадку найраціональнішого розподілу своєчасне та якісне здійснення посадових обов'язків неможливе, якщо не підкріплене раціональною організацією інформаційного забезпечення, що пов'язане із управлінською системою.

3. Регламентації: формування та сумлінне виконання певних інструкцій, положень, нормативів, правил, що базуються на об'єктивних закономірностях, які мають місце у науковій організації праці. При цьому, ми вважаємо, необхідно розмежувати складові організації праці, за якими потрібна чітка регламентація, від складових, за якими передбачається "саморегламентація" свого часу, тобто вільний вибір форм, методів власне організації праці згідно існуючих рекомендацій.

4. Спеціалізації: закріплення за конкретним структурним підрозділом підприємства чи закладу, всередині останнього — за конкретним працівником окремих робіт, функцій, операцій. Спеціалізація забезпечується різноманітними видами і формами розподілу праці. Послідовна реалізація спеціалізації створює можливості зростання продуктивності праці управлінського апарату, зменшення чисельності останнього. При цьому, надзвичайно вузька спеціалізація негативно впливає на зміст самої праці, стримує творчий потенціал працівників.

5. Стабільності: постійність виконуваних функцій та способів їх реалізації структурою управлінського апарату. Не варто розглядати постійність як незмінність, організація праці повинна бути придатною до перебудови, гнучкою, якщо є об'єктивна потреба. Перед перебудовою організації праці, на нашу думку, потрібно проаналізувати обумовлюючі фактори останньої та зробити комплексну оцінку діючого становища.

6. Цілеспрямованої творчості має наступні цілі: формування творчого підходу до проектування; реалізація організації праці при максимальному застосуванні при цьому творчого потенціалу персоналу. У власне організації праці та управління творчий процес повинен включати: аналіз протиріч, які виникли і поточної практики, створення нових ідей, вивчення досягнень науки, передового досвіду, проведення та підготовку експериментів, внесення необхідних змін, аналіз результатів проведених експериментів, ухвалення відповідного рішення, визначення можливої галузі використання інновацій, творче використання рішення у певних умовах. Ми вважаємо, вказаний підхід дасть можливість визначити ефективні способи відносно удосконалення організації праці.

Підсумовуючи вищесказане, можемо зробити висновок, що максимальне використання творчого потенціалу персоналу можливе шляхом впровадження наукової організації праці персоналу. Отже, раціональний розподіл праці дозволяє керівникам та спеціалістам не виконувати роботи, що не відповідають кваліфікації останній, дає можливість більшу частину робочого часу присвячувати аналітичній, конструктивній діяльності, пошуку, підбору прогресивних рішень.

Ще одними дискусійними питаннями, ми вважаємо, є питання кар'єри та успіху в тайм-менеджменті. Успіх сьогодні визначають як вдачу у досягненні чогось, в роботі чи навчанні, хороші результати, загальносуспільне визнання. Кар'єру трактують як ефективне службове просування у певній галузі діяльності, досягнення вищого статусу, престижу, влади; послідовність відношень та ліній поведінки людини, що пов'язані із досвідом власне трудової діяльності протягом усього життя; професію, яку потрібно обирати і навчатися з метою задоволення життєвих потреб.

Ефективність кар'єри, ми вважаємо, оцінюється організацією загалом та самим працівником зокрема. До найпоширеніших критеріїв ефективності кар'єри сьогодні, на наше переконання, варто віднести наступні: оцінка діяльності у кар'єрі, відношення до кар'єри, адаптація у кар'єрі, індивідуальність у кар'єрі. Посада і зарплата сьогодні, ми вважаємо, є індикаторами оцінки кар'єрної діяльності, іншими словами, чим швидше підвищується заробітна плата, чим швидше просування по службі, тим вищий власне рівень оцінки. На нашу думку, оцінка діяльності відображає ступінь внеску працівника в реалізацію основних організаційних цілей. При цьому, правильній оцінці власне діяльності, що пов'язана із кар'єрою, ми вважаємо, можуть перешкодити певні обставини, серед яких виділяємо: не завжди є можливість в організації у повній мірі оцінити роботу співробітника; розуміння майбутнього, що організація асоціює із конкретним працівником, співпадають із особистою метою чи здібностями працівника не завжди.

ВИСНОВКИ

Отже, узагальнюючи вищесказане, можемо зробити висновок, що ми не можемо в звичайному житті зробити усе заплановане. Певній групі людей властиво розподіляти свій час оптимально, віддаючи перевагу при цьому найважливішим і найтерміновішим питанням, іншій групі людей властиво займатися "самоботажем" більшу частину свого часу, при цьому витрачаючи час на нікчемні, даремні, непотрібні питання. В тайм-менеджменті сьогодні, на нашу думку, такі питання визначають як "пожирачі часу", "хронофаги", ситуації, при яких люди виконують непотрібну, неважливу роботу, комунікують із нецікавими людьми, реалізують другорядні, чужі завдання.

Спеціалізація та поділ сьогодні значно підвищують продуктивність праці. На нашу думку, якщо не визначати, скоординувати, врахувати відносини між окремими працівниками та організаційними підрозділами, буде втрачена ефективність організації.

Література:

1. Виноградський М. Організація праці менеджера: навч. посіб. К. : Кондор, 2002. 516 с.
2. Чкан А. С. Самоменеджмент : практикум. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.
3. Хижняк Л. М. Роль самоменеджменту в сучасних освітніх технологіях у вищій школі. К., 2007.

References:

1. Vynohradskyi, M. (2002), Orhanizatsiya pratsi menedzhera [Manager's work organization: teaching. manual], Condor, Kyiv, Ukraine.
 2. Chkan, A. (2015), Samomenedzhment [Self-management : workshop], ZNU, Zaporizhzhia, Ukraine.
 3. Khizhnyak, L. (2007), Rol' samomenedzhmentu v suchasnykh osvitykh tekhnolohiyakh u vyshchiiy shkoli [The role of self-management in modern educational technologies in higher education], Kyiv, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 22.02.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

Р. Ю. Сазонов,
аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9293-8746>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.137

ПРІОРИТЕТИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СФЕРИ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

R. Sazonov,
Postgraduate student, Taras Shevchenko National University of Kyiv

PRIORITIES FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF INVESTMENT ACTIVITY IN THE TRADE SECTOR OF UKRAINE

Стаття присвячена дослідженню специфіки інвестиційної діяльності в сфері торгівлі та формуванню передумов підвищення інвестиційної привабливості сфери торгівлі України в сучасних умовах під впливом комплексу факторів, які структуровано та досліджено в роботі. Окреслено економічні та суспільні вигоди, обумовлені надходженням до сфери торгівлі країни приватних інвестицій як внутрішніх, так і закордонних, що полягають у зростанні виробничих можливостей цієї сфери, сприянні зростанню кількості робочих місць і зростанню заробітних плат, поширенню високих технологій, збільшенню продуктивності праці. Натомість, ці вигоди не обов'язково рівномірно впливають на економічний розвиток в кожній окремій країні, секторі чи локальній спільноті. Представлено перелік пріоритетів підвищення конкурентоспроможності сфери торгівлі країни, що передбачає реалізацію конкретних заходів, спрямованих на досягнення мети розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі — забезпечення залучення вітчизняних та іноземних інвестицій для підвищення ефективності використання конкурентних переваг і розвитку сфери торгівлі країни за умови збереження економічної безпеки країни. Визначено, що дослідження і використання потенціалу ефективної взаємодії учасників інвестиційного процесу є об'єктивною необхідністю для реалізації можливостей подальшої реалізації узгодженого інструментарію стимулювання інвестиційної діяльності на рівні даної сфери. Підкреслено важливість впровадження інструментів регулювання розвитку інвестиційної діяльності сфери торгівлі України в рамках системного, структурованого процесу. Визначено, що економічні перетворення, що є наслідком впровадження інструментарію стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, мають стати наслідком структурної трансформації даної сфери в контексті трансформації економіки країни в цілому.

The article is devoted to the study of the specifics of investment activity in the sphere of trade and formation of prerequisites for increasing the investment attractiveness of Ukraine's trade sector in the current conditions under the influence of a set of factors which are structured and studied in the article. The purpose of the article is to study the specifics and prerequisites for intensifying investment activity in the trade sector of Ukraine and, on this basis, to formulate the priorities for stimulating investment activity in this sector. The author outlines the economic and social benefits resulting from the inflow of private investment into the country's trade sector, both domestic and foreign, which consist in increasing the production capabilities of this sector, promoting job growth and wage growth,

spreading high technologies, and increasing labor productivity. However, these benefits do not necessarily have an equal impact on economic development in each individual country, sector, or local community. The article presents a list of key priorities for improving the competitiveness of the country's trade sector, which involves the implementation of specific measures aimed at achieving the goal of developing investment activity in the field of trade — ensuring the attraction of domestic and foreign investment to increase the efficiency of using competitive advantages and developing the country's trade sector while maintaining the country's economic security. It is determined that the study and use of the potential of effective interaction of participants in the investment process is an objective necessity for realizing the possibilities of further implementation of the agreed tools for stimulating investment activity at the level of this sphere. The importance of introducing instruments for regulating the development of investment activity in the trade sector of Ukraine within the framework of a systematic, structured process is emphasized. It was determined that economic transformations that result from the implementation of the toolkit for stimulating the development of investment activity in the country's trade sphere, should be a consequence of the structural transformation of this sphere in the context of the transformation of the country's economy as a whole.

Ключові слова: сфера торгівлі, інвестиції, інвестиційна діяльність, стимулювання розвитку інвестиційної діяльності, пріоритети стимулювання розвитку, розвиток інвестиційної діяльності, інвестиційний процес.

Key words: trade, investment, investment activity, stimulation of investment activity, priorities for stimulating development, development of investment activity, investment process.

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

В сучасних умовах інвестиції відіграють все більш вагомую роль в забезпеченні довгострокового зростання та конкурентоспроможності окремих секторів економіки країни. Вони формують глобальне середовище конкуренції, в якому країни змагаються між собою за залучення та ефективну реалізацію інвестицій.

Для України, розвиток сфери торгівлі потребує змін в підходах до забезпечення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності даної сфери. Ці зміни є основою для формування нових економічних відносин між економічними суб'єктами, а також створення механізмів інвестування розвитку торгівлі [1—3]. Важливим стає ефективне використання конкурентних переваг країни і введення інтенсивних форм організації інвестиційних процесів. В цьому контексті наша країна не є винятком та може переймати досвід інших країн в застосуванні комплексу заходів регулювання залучення інвестицій. Водночас розвиток сфери торгівлі України за сучасних умов потребує змін у підходах до забезпечення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності даної сфери, які є основою для активного формування нового типу економічних стосунків між економічними суб'єктами, а також організації нових механізмів інвестування розвитку торгівлі.

У цьому контексті формування ефективної системи стимулювання розвитку інвестиційної діяльності сфери торгівлі України, зорієнтованої на забезпечення розвитку як даної сфери, так і національної економіки, потребує дослідження чинників та умов такого забезпечення і визначення пріоритетів для більш ефективного задіяння потенційних джерел надходження інвестицій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та прикладні дослідження проблематики стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни здійснювали такі вітчизняні дослідники, як В.В. Апопій [1], М.Ю. Барна [2], О.М. Єгорова [8], В.О. Лагутін [15], В.В. Мельник [17], Т.О. Ставерська [20], Н. В. Ширяєва [23] та ін. Також існує досить значна кількість наукових публікацій, в яких пояснюється сутність, характеризується стан та актуалізується потреба активізації стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі [13; 14], а також ведеться пошук шляхів забезпечення ефективності державного регулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни [3; 5; 18].

Різні автори пропонують різне розуміння і класифікацію форм і методів такого стимулювання [9, с. 35-36; 21], розрізняються і підходи до трактування і структурування механізму стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни з огляду на спе-

цифіку його застосування в умовах конкретної країни [7, с. 28—30; 8, с. 106—108; 16, с. 185—187].

Передумови забезпечення ефективності стимулювання інвестиційної діяльності на рівні сфери торгівлі, на думку автора, значною мірою мають бути орієнтованими на забезпечення можливості активізації інвестиційного процесу та адаптацію ролі та місця інструментарію стимулювання інвестиційної діяльності до реалій та потреб розвитку сфери торгівлі конкретної країни (України). Повноцінному використанню потенціалу системи стимулювання розвитку інвестиційної діяльності сфери торгівлі України, у цьому сенсі, сприяє підвищення ефективності взаємодії інвесторів і економічних суб'єктів, що потребують інвестицій для забезпечення функціонування та розвитку власного бізнесу, шляхом цілеспрямованого застосування певного набору ефективних (за умов конкретної країни) засобів, напрямів, форм і методів регуляторного впливу.

З огляду на це, представлено дослідження зосереджується на збагаченні наукового розуміння сучасних економічних процесів шляхом осмислення, теоретичного узагальнення і структурування проблематики стимулювання розвитку інвестиційної діяльності сфери торгівлі України.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження специфіки та передумов активізації інвестиційної діяльності в сфері торгівлі України та формування на цій основі пріоритетів стимулювання інвестиційної діяльності даної сфери.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасне економічне середовище характеризується посиленням конкуренції за інвестиційні ресурси через лібералізацію глобальних ринків (у тому числі ринку капіталу), глобалізацію економіки, пришвидшення науково-технічного прогресу та поширення інформаційних технологій, які полегшують здійснення міжнародних фінансових транзакцій. Отже, створення ефективних інструментів для стимулювання інвестиційної діяльності в торгівлі є складним завданням для країн, що переходять від планової до ринкової економіки (як Україна) [10], країн з транзитивною економікою [12, с. 111—113; 13, с. 244—245].

Залучення іноземних інвестицій у формі прямих іноземних інвестицій (ПІІ) є критично важливим для економічного зростання таких країн, оскільки вони зазвичай мають відносно обмежені внутрішні інвестиційні ресурси [23, с. 117—119]. ПІІ сприяють структурним покращенням в економіці через впровадження нових технологій та модернізацію країни. Окрім того, країна-реципієнт отримує досвід управління інвестиційними процесами та проектами від іноземних інвесторів.

Іншим ключовим напрямом для залучення інвестицій у сферу торгівлі є створення сприятливих умов та залучення механізмів, які можуть акумулювати внутрішні ресурси від економічних суб'єктів країни для забезпечення інвестиційних потреб.

Економічні та суспільні вигоди від залучення інвестицій у сферу торгівлі, як внутрішніх, так і міжнародних, досить значні. Так, інвестиції збільшують потенціал

товарообігу, створюють нові робочі місця та сприяють зростанню зарплат [11, с. 25—26]. Окрім того, інвестиції є каналом для передачі технологій та розвитку підприємницьких навичок як на регіональному, так і на національному рівнях.

За цих умов реалізація інструментарію стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни створює можливості компенсації потреби даної сфери економіки у інвестиційних ресурсах за умови низької інвестиційної активності внутрішніх економічних суб'єктів та громадян країни (наприклад, в умовах економічної кризи, стагнації виробництва, інфляції) [11, с. 25]. У цьому контексті ефективність стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, на думку автора, визначається передусім не кількісними характеристиками, але якісними параметрами-критеріями, що показують ступінь відповідності очікуваних результатів від застосування стимулюючого інструментарію принципам, цілям, завданням та інтересам розвитку сфери торгівлі країни.

Отже, стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в торгівлі є виокремленою регуляторною функцією, яка реалізується через відповідну систему засобів, форм, методів та інструментів через свідому та цілеспрямовану діяльність державного управлінського апарату, галузевих об'єднань, економічних агентів-реципієнтів інвестицій та інвесторів [1, с. 24—25].

Стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в торгівлі спрямоване на залучення капіталу в усіх його формах для забезпечення підприємницької та інших форм діяльності в сфері торгівлі з метою отримання прибутку або досягнення певного економічного ефекту, і пов'язане з факторами часу та ризику.

Необхідність стимулювання інвестиційної діяльності в торгівлі виникає через те, що економічні відносини без свідомих дій, спрямованих на створення сприятливих для розвитку економічної системи умов, часто не розвиваються динамічно в бажаному, з точки зору історичної необхідності та цілей розвитку, напрямку.

Процес стимулювання інвестиційної діяльності в торгівлі є одним з ключових об'єктів регуляторного впливу з боку держави в сучасних умовах. З одного боку, цей процес є підсистемою національної економічної системи, а з іншого — окремою системою, яка є сукупністю взаємопов'язаних елементів складної динамічної системи — сфери залучення інвестицій в національну економіку, яка постійно змінюється під впливом численних внутрішніх і зовнішніх факторів, спрямованих на перетворення інвестиційних ресурсів у доходи та нові активи (фінансові, реальні та людські) у процесі здійснення інвестиційної діяльності [1, с. 24—25; 8, с. 105—107].

В цілому, активна участь держави в процесах стимулювання інвестиційної діяльності в торгівлі, зокрема через її нормотворчу та регуляторну функцію, обумовлена такими факторами, як:

- недостатньо розвинена законодавча база,
- обмежені можливості та права щодо захисту інтересів економічних суб'єктів країни (торговельних підприємств) та інвесторів у суді,
- ускладнення економічних зв'язків між господарюючими суб'єктами,

— постійні кризи в економіці на різних рівнях, що потребують коригування, координації та контролю з боку держави.

У цьому сенсі процес стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, певним чином систематизований і впорядкований, здійснюється з метою ефективної реалізації інвестиційної діяльності в країні на рівні конкретної сфери — торговельної, являючи собою, як процес, сукупність певних послідовних стадій:

- підготовку до залучення інвестиції;
- безпосереднє інвестування;
- отримання результату від здійснення інвестиції.

Варто зазначити, що на макро- та мезорівнях цей процес доцільно розглядати як потік інвестиційних ресурсів, який визначає результати інвестицій у сферу торгівлі.

Таким чином, національні уряди та економічні агенти стикаються із завданням створити умови, за яких вигідні для розвитку економіки країни інвестиції можуть надходити до сфери торгівлі та відігравати свою роль каталізатора економічного розвитку цієї сфери. Ці умови є частиною концепції "сприятливого інвестиційного середовища", яка широко розглядається в наукових джерелах [1, с. 24—25; 4, с. 23—25].

Сприятливе інвестиційне середовище має такі складові [13, 19]:

— Політична та макроекономічна стабільність є ключовими передумовами для будь-яких приватних інвестицій, в тому числі ПІІ. Численні дослідження показують, що саме ці фактори, разом з перспективою економічного зростання, визначають активізацію залучення інвестицій як на макро-, так і на мікрорівні. Інвестор спрямовуватиме ресурси до зони військових дій або до регіону з нестримною інфляцією лише за особливих умов, як-от наявність значних природних ресурсів.

— Наявність надійної політичної та нормативно-правової основи та ефективних інституцій для забезпечення дотримання відповідних законів і норм є критично важливими для розвитку інвестиційного процесу в країні. Для конкурентоспроможного глобального ринку ключове значення має ступінь сприятливості інституційно-інвестиційного клімату країни, включаючи те, як ставляться до інвестора, скільки адміністративних та нормативних перешкод має подолати інвестор для виходу на ринок і ведення діяльності, та як вирішуються комерційні суперечки. Судова система відіграє значну роль у тому, куди прямує інвестор і наскільки інвестиційний процес в економіці приймаючої країни є сталим.

— Адекватна виробнича, транспортна та соціальна інфраструктура доповнює нормативну базу для створення необхідних умов для активізації залучення інвестицій в економіку країни. Формування сприятливого інвестиційного клімату залежить від кількості та якості доріг та систем зв'язку, кваліфікованої робочої сили та ефективності надання державних послуг. Ці фактори є важливими для повної реалізації потенційних переваг інвестицій.

Отже, розумна проінвестиційна політика, якісне нормативно-правове та інституційне середовище є невід'ємною частиною інвестиційного клімату, який сприяє активізації приватних інвесторів, як іноземних, так і

внутрішніх, в інвестуванні економічних суб'єктів сфери торгівлі країни. Для заохочення інвестицій державна політика і регуляторна практика повинні бути спрямовані на зниження витрат інвесторів, мінімізації передбачуваних ризиків, пов'язаних з інвестиціями, а також на створення інвестиційного клімату, що сприяє тому, щоб українська економіка отримувала вигоду з таких інвестицій.

Система стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, на думку автора, являє собою сукупність організаційно-економічних методів та інструментів, як загальних, так і специфічних, за допомогою яких виконуються взаємозв'язані функції для забезпечення цілеспрямованого, безперервного, ефективного впливу на підвищення результативності залучення інвестицій для потреб сталого функціонування та розвитку сфери торгівлі країни. Ця система складається з елементів, єдність і взаємодія яких визначають її цілеспрямованість, ефективність і функціональність. Ефективне функціонування даної системи передбачає виділення мети та завдань стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, а також обґрунтування певних форм і методів, напрямів і засобів їх реалізації в умовах конкретної країни.

У цьому контексті ефективність стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, на думку автора, визначається передусім не кількісними характеристиками, але якісними параметрами-критеріями, що показують ступінь відповідності очікуваних результатів від застосування стимулюючого інструментарію принципам, цілям, завданням та інтересам розвитку сфери торгівлі країни.

Отже, ефективність стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни передусім залежить від цілей, завдань та принципів, виходячи зі специфіки застосування стимулюючого інструментарію щодо конкретної сфери економіки (торгівлі) у конкретній країні (Україні). Для ефективного здійснення стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, форми, методи, способи та напрями впливу, що реалізуються в рамках цілісної системи, повинні відповідати макроекономічній ситуації в країні.

З огляду на фактичну унікальність умов діяльності економічних суб'єктів сфери торгівлі кожної конкретної країни навіть в сучасному, глобалізованому світі, існує потреба формування специфічного набору інструментів стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі конкретної країни (України), узгодження методів інвестиційної політики протягом відповідного періоду. Це підвищить стабільність і довіру як внутрішніх, так і зовнішніх суб'єктів інвестиційної діяльності, що сприятиме підвищенню їх активності.

З точки зору необхідності дотримання певного балансу між зазначеними двома парадигмами, доцільно зосередитись на тому, щоб інструментарій стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі на рівні країни розроблявся та реалізовувався з орієнтацією на певні пріоритети, що забезпечують узгодженість дій учасників інвестиційного процесу — потенційних донорів-представників торговельного бізнесу та держави на шляху до загальної мети — підвищення інвестиційної привабливості сфери торгівлі країни.



Рис. 1. Пріоритети підвищення інвестиційної привабливості сфери торгівлі країни на основі реалізації інструментарію стимулювання розвитку інвестиційної діяльності

Джерело: складено автором з використанням [1; 5; 6; 9].

Це забезпечить зацікавленість у інвестуванні вже з боку іншої групи учасників інвестиційного процесу — потенційних інвесторів. Визначення пріоритетів підвищення інвестиційної привабливості сфери торгівлі країни передбачає реалізацію конкретних заходів, що системно реалізуються на національному рівні (рис. 1).

Отже, рівень розвитку та динамізм інноваційної сфери формує основу сталого економічного зростання сучасних національних економік і визначає межу між бідними та багатими країнами світу. Саме тому економічні перетворення, що є наслідком впровадження інструментарію стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, мають стати наслідком структурної трансформації даної сфери в контексті трансформації економіки країни в цілому (як взаємообумовлюючих на різних рівнях структурних елементів єдиного економічного організму). Одним з чинників, що стимулює даний розвиток виступає інноваційна діяльність, системна активізація якої як на рівні національної економіки, так і на рівні її сфер, зокрема — торговельної, за сучасних умов можлива передусім за рахунок впровадження проінноваційної державної політики та структурованого, заснованого на сталих та зрозумілих принципах та специфічного інструментарію залучення інвестицій (як внутрішніх, так і зовнішніх) в національну економіку та її сфери/сегменти.

Така державна політика має бути націлена на створення проінноваційної моделі економічного розвитку, та формуватися, виходячи із досвіду передових країн світу, водночас враховуючи особливості функціонування, традиції та тенденції розвитку сфери торгівлі конкретної економіки та в цілому цієї економіки. Роль держави у цьому контексті полягає в тому, щоб знайти мож-

ливості стимулювання інноваційного процесу відповідно до цілей та орієнтирів суспільно-економічного розвитку країни, зокрема, у сфері діяльності, сектора та галузі економіки, що мають стратегічне значення для випереджального розвитку національної економіки та економічної безпеки країни а також для формування конкурентних переваг національної економіки зокрема — сфери торгівлі.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

У статті обґрунтовано пріоритети підвищення конкурентоспроможності сфери торгівлі країни, реалізація яких передбачається на практичному рівні через втілення конкретних заходів, спрямованих на досягнення мети розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі — забезпечення залучення вітчизняних та іноземних інвестицій для підвищення ефективності використання конкурентних переваг і розвитку сфери торгівлі країни за умови збереження економічної безпеки країни.

Визначено, що економічні перетворення, що є наслідком впровадження інструментарію стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в сфері торгівлі країни, мають стати наслідком структурної трансформації даної сфери в контексті трансформації економіки країни в цілому (як взаємообумовлюючих на різних рівнях структурних елементів єдиного економічного організму). Одним з чинників, що стимулює даний розвиток виступає інноваційна діяльність, системна активізація якої як на рівні національної економіки, так і на рівні її сфер, зокрема — торговельної, за сучасних умов можлива передусім за рахунок впровадження проінноваційної державної політики та структурованого, орієнтованого на підвищення конкурентоспроможності, заснованого

на сталих та зрозумілих принципах та специфічного інструментарію залучення інвестицій (як внутрішніх, так і зовнішніх) в національну економіку та її сфери/сегменти.

Стимулювання за допомогою системно реалізованого інструментарію також створює можливості для компенсації потреби сфери торгівлі в інвестиційних ресурсах за умови обмеженої інвестиційною активності внутрішніх економічних суб'єктів та громадян країни (наприклад, в умовах економічної кризи, стагнації виробництва, карантинних обмежень інфляції, військових дій), що має наслідком збереження конкурентоспроможності економічної системи країни у цілому.

Література:

1. Апопій В. В. Проблеми розвитку і управління внутрішньої торгівлі як системи. Перспективи розвитку науки і бізнесу в глобальному середовищі: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 20 трав. 2020 р. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. С. 24—25.

2. Барна М. Ю. Концепція розвитку системи внутрішньої торгівлі України в сучасних умовах трансформації. Інвестиції: практика та досвід, 2015. № 10. С. 63—70.

3. Близнюк О. П., Іванюта О. М. Підвищення інвестиційної привабливості торговельних підприємств у системі забезпечення їх інноваційного розвитку. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг, 2021. Вип. 1 (33). С. 7—22.

4. Вінченко І. І., Самілик Т. М., Олексюк В. О. Бізнес-процеси в теорії інвестиційної діяльності підприємств. Агросвіт, 2021. № 18. С. 22—27.

5. Гринів В., Клепанчук О. Роль інвестиційних процесів у післявоєнній відбудові торговельної галузі України. Modeling the development of the economic systems, 2023. № 2. С. 179—188.

6. Даниленко А. І. Удосконалення моделі управління економікою і фінансові механізми її реалізації. Економіка України, 2013. № 5. С. 4—29.

7. Деньга С. М. Управління ефективністю інвестиційної діяльності: методологія, інформаційно-аналітичне забезпечення: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2020. 455 с.

8. Єгорова О. М. Системний підхід як основа ефективного управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя, 2018. № 1 (13). С. 104—111

9. Єгорова О. М., Близнюк О. П. Теоретико-методичні засади антикризового управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства. Фінансові механізми антикризового управління: сучасні реалії та стратегічні орієнтири: колективна монографія. Харків: Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі, 2018. С. 34—75.

10. Єрохін С. А. Проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України. Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне фахове видання Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського, 2016. № 13.

11. Івченко Н. М. Державне регулювання інвестиційної діяльності: сучасний стан та перспективи розвит-

ку. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Фінанси і кредит", 2012. № 2. С. 24—26.

12. Коваль Г. І., Дударчук Т. Ю. Прямі іноземні інвестиції в країнах із перехідною економікою. Науковий вісник Волинського державного університету імені Лесі Українки, 2007. № 7. С. 110—115.

13. Ковальчук С. П. Зарубіжний досвід державного регулювання залучення інвестицій: основні інструменти та перспективи їх використання в Україні. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, 2015. № 5 (73). С. 241—250.

14. Колеватова А. В. Сучасний стан залучення іноземних інвестицій в економіку України. Глобальні та національні проблеми економіки, 2018. № 22. С. 1080—1084.

15. Лагутін В. О. Ефекти державного регулювання економіки в умовах євроінтеграції України. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право, 2017. № 6. С. 5—23.

16. Лещук Г. В. Шляхи мінімізування ризиків інвестиційних проектів методом коригування ефективності. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту: зб. наук. пр. / Волин. ін-т екон. та менедж. Луцьк, 2017. № 18. С. 177—188.

17. Мельник В. В. Державне регулювання господарської діяльності в умовах сучасної економічної політики України. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського, 2018. № 23. С. 88—90.

18. Попадинець Н. М., Іртицева І. О., Крамаренко І. С., Данило С. І., Журавель Ю. В. Стратегічні орієнтири державного регулювання розвитку внутрішньогоринку споживчих товарів. Регіональна економіка, 2020. № 2. С. 131—143.

19. Сержанов В. В. Фактори впливу на формування інвестиційної політики національної економіки. Матеріали XVI-го Міжнародного наукового семінару "Сучасні проблеми інформатики в управлінні, економіці, освіті та подоланні наслідків Чорнобильської катастрофи", м. Київ — оз. Світязь, 3—7 лип. 2017 р. К: Національна академія управління, 2017. С. 68—71.

20. Ставерська Т. О. Визначення стратегічних пріоритетів забезпечення сталого розвитку торговельної галузі в умовах кризи. Фінансові механізми антикризового управління: сучасні реалії та стратегічні орієнтири: колективна монографія. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2018. С. 170—183.

21. Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку суб'єктів національного господарства: монографія / за ред. Л. М. Савчук, А. В. Череп. Дніпро: Журфонд, 2019. 420 с.

22. Трут О. О. Передумови та фактори результативного розвитку внутрішньої торгівлі України. Економічний вісник НТУУ КПІ, 2021. № 20. С. 37—43.

23. Ширяєва Н. В., Білоцерківський О. Б., Макаренко А. Б. Інвестиційна привабливість торгівлі високотехнологічною продукцією. Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХПІ", 2018. № 37 (1313). С. 116—119.

References:

1. Apopii, V.V. (2020), "Problems of development and management of domestic trade as a system", *Perspektyvy*

rozvytku nauky i biznesu v hlobal'nomu seredovyshchi materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Prospects for the development of science and business in a global environment: materials of the International science and practice conference], TNEU, Ternopil, Ukraine, pp. 24—25.

2. Barna, M.Yu. (2015), "The concept of the development of the internal trade system of Ukraine in modern conditions of transformation", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, Vol. 10, pp. 63—70.

3. Bliznyuk, O.P. and Ivanyuta, O.M. (2021), "Increasing the investment attractiveness of trade enterprises in the system of ensuring their innovative development", *Ekonomichna stratehiya i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, Vol. 1 (33), pp. 7—22.

4. Vinichenko, I.I., Samilyk, T.M. and Oleksyuk, V.O. (2021), "Business processes in the theory of investment activity of enterprises", *Agrosvit*, Vol. 18, pp. 22—27.

5. Hryniv, V. and Klepachuk, O. (2023), "The role of investment processes in the post-war reconstruction of the trade industry of Ukraine", *Modeling the development of the economic systems*, Vol. 2, pp. 179—188.

6. Danylenko, A.I. (2013), "Improvement of the economic management model and financial mechanisms of its implementation", *Ekonomika Ukrayiny*, Vol. 5, pp. 4—29.

7. Denga, S.M. (2020), *Upravlinnya efektyvnistyu investytsiynoyi diyal'nosti: metodolohiya, informatsiyno-analitychne zabezpechennya : monohrafiya* [Management of the effectiveness of investment activity: methodology, information and analytical support: monograph], PUET, Poltava, Ukraine.

8. Yehorova, O.M. (2018), "System approach as the basis of effective management of investment activities of a trading enterprise", *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, Vol. 1 (13), pp. 104—111.

9. Yehorova, O.M. and Bliznyuk, O.P. (2018), *Teoretyko-metodychni zasady antykryzovoho upravlinnya investytsiynoyu diyal'nistyu torhovel'noho pidpryyemstva. Finansovi mekhanizmy antykryzovoho upravlinnya: suchasni realiyi ta stratehichni oriyentyry : kolektyvna monohrafiya* [Theoretical and methodological principles of anti-crisis management of investment activities of a trading enterprise. Financial mechanisms of anti-crisis management: modern realities and strategic orientations: a collective monograph], Kharkiv state. University of Food and Trade, Kharkiv, Ukraine.

10. Yerokhin, S.A. (2016), "Problems of attracting foreign investments to the economy of Ukraine. Global and national economic problems", *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, Vol. 13.

11. Ivchenko, N.M. (2012), "State regulation of investment activity: current state and development prospects", *Visnyk Sums'koho natsional'noho aharnoho universytetu. Seriya "Finansy i kredyt"*, Vol. 2, pp. 24—26.

12. Koval, G.I. and Dudarchuk, T.Yu. (2007), "Direct foreign investments in countries with transition economies", *Naukovyy visnyk Volyns'koho derzhavnoho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*, Vol. 7, pp. 110—115.

13. Kovalchuk, S.P. (2015), "Foreign experience of state regulation of investment attraction: main tools and

prospects for their use in Ukraine", *Naukovyy visnyk Poltav'skoho universytetu ekonomiky i torhivli*, Vol. 5 (73), pp. 241—250.

14. Kolevatova, A.V. (2018), "The current state of foreign investment attraction in the economy of Ukraine", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, Vol. 22, pp. 1080—1084.

15. Lagutin, V.O. (2017), "Effects of state regulation of the economy in the conditions of European integration of Ukraine", *Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo*, Vol. 6, pp. 5—23.

16. Leshchuk, H.V. (2017), "Ways of minimizing the risks of investment projects by the method of efficiency adjustment", *Visnyk Volyns'koho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu*, Vol. 18, pp. 177—188.

17. Melnyk, V.V. (2018), "State regulation of economic activity in the conditions of modern economic policy of Ukraine", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky. Mykolayivs'kyy natsional'nyy universytet imeni V.O. Sukholyns'koho*, Vol. 23, pp. 88—90.

18. Popadynets, N.M., Irtysheva, I.O., Kramarenko, I.S., Danylo, S.I. and Zhuravel, Yu.V. (2020), "Strategic orientations of state regulation of the development of the domestic consumer goods market", *Rehional'na ekonomika*, Vol. 2, pp. 131—143.

19. Serzhanov, V.V. (2017), "Factors influencing the formation of investment policy of the national economy", *Materialy XVI-ho Mizhnarodnoho naukovo seminaru "Suchasni problemy informatyky v upravlinni, ekonomitsi, osviti ta podolanni naslidkiv Chornobyl's'koyi katastrofy"* [Materials of the 16th International Scientific Seminar "Modern problems of informatics in management, economy, education and overcoming the consequences of the Chernobyl disaster"], National Academy of Management, Kyiv — Lake Svityaz, Ukraine, pp. 68—71.

20. Staverska, T.O. (2018), *Vyznachennya stratehichnykh priorytetiv zabezpechennya staloho rozvytku torhovel'noyi haluzi v umovakh kryzy. Finansovi mekhanizmy antykryzovoho upravlinnya: suchasni realiyi ta stratehichni oriyentyry : kolektyvna monohrafiya* [Determination of strategic priorities for ensuring the sustainable development of the trade industry in crisis conditions. Financial mechanisms of anti-crisis management: modern realities and strategic orientations: a collective monograph], I.S. Ivanchenko Publishing House, Kharkiv, Ukraine.

21. Savchuk, L.M. (2019), *Teoriya ta metodolohiya formuvannya investytsiyno-finansovoyi stratehiyi rozvytku sub'yektiv natsional'noho hospodarstva : monohrafiya* [Theory and methodology of formation of investment and financial strategy for the development of subjects of the national economy: monograph], Zhurfond, Dnipro, Ukraine.

22. Trut, O.O. (2021), "Prerequisites and factors of effective development of internal trade of Ukraine", *Ekonomichnyy visnyk NTUU KPI*, Vol. 20, pp. 37—43.

23. Shiryayeva, N.V., Bilotserkivskyi, O.B. and Makarenko, A.B. (2018), "Investment attractiveness of trade in high-tech products", *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. Kharkiv : NTU "KHPI"*, Vol. 37 (1313), pp. 116—119.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2024 р.

Г. П. Ситник,

д. держ. упр., професор, завідувач кафедри глобальної та національної безпеки,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3083-5733>

Т. В. Запорожець,

д. держ. упр., доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки,
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1914-9481>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.144

ВИЗНАЧАЛЬНІ ЧИННИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПУ ПОДІЛУ ВЛАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

H. Sytnyk,

Doctor of Science of Public Administration, Professor, Head of the Department of Global and National Security,
Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service Taras Shevchenko National University of Kyiv
T. Zaporozhets,

Doctor of Science of Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department of Global and National Security,
Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service Taras Shevchenko National University of Kyiv

DETERMINING FACTORS OF IMPLEMENTATION OF THE PRINCIPLE SEPARATION OF POWERS IN MODERN CONDITIONS

У статті виокремлено низку чинників, які мають враховуватися при реалізації принципу поділу влади на три гілки: законодавчу, виконавчу та судову. З'ясовано, вони зумовлені різними політичними, управлінськими, інформаційними, глобалізаційними та іншими особливостями. Перший чинник зумовлений суверенністю державної влади; другий — лежить у площині недопущення інституціонального та функціонального дисбалансу політичних та адміністративних складових системи публічного управління; третій — обумовлюється трансформацією сутності влади та владних відносин, в основі якої кардинальна зміна у співвідношенні: насильство-багатство-знання; четвертий — зумовлений процесом відчуження влади в ієрархічно організованих суспільствах, оскільки зовнішні ознаки компетентності особи, яка обіймає владу, замінюють дійсну компетентність; п'ятий є наслідком глобалізації виробничих та фінансових систем, яка прискорює процес відчуження влади, внаслідок чого державне управління перестає бути виключною компетенцією державних органів та відбувається створення транснаціонально-орієнтованого управлінського класу — "акторів поза суверенітетом"; шостий — відображає перетворення в ідею фікс тези: "народ — єдине джерело влади", оскільки сучасні інформаційні технології змінюють природу людини, її свідомість, з'являються люди, позбавлені емоційного світу, які за визначенням не можуть бути джерелом політичної (державної) влади. Окреслено деякі особливості реалізації принципу поділу влади у контексті формування та функціонування системи публічного управління в Україні. Для подальших досліджень даної проблематики варто сфокусуватися на розкритті взаємозв'язку вказаних особливостей та порівняльному аналізі національних особливостей реалізації принципу поділу влади та досвіду країн-членів ЄС.

The article highlights a number of features that should be taken into account when implementing the principle of separation of powers into three branches: legislative, executive and judicial. It was found that these features are caused by various political, administrative, informational, globalization and other factors. The first feature is due to the sovereignty of state power; the second — lies in the plane of preventing institutional and functional imbalance of the political and administrative components of the public administration system; the third is due to the transformation of the essence of power and power relations, which is based on a radical change in the ratio: violence-wealth-knowledge; the fourth is caused by the process of alienation of power in hierarchically organized societies, since external signs of competence of the person holding power replace actual competence; the fifth is a consequence of the globalization of production and financial systems, which accelerates the process of alienation of power, as a result of which state governance ceases to be the exclusive competence of state bodies and the creation of a transnationally oriented managerial class — "actors outside sovereignty"; the sixth — reflects the transformation into an idea of a fixed thesis: "the people are the only source of power", since modern information technologies change the nature of a person, his consciousness, there are people deprived of emotional peace who, by definition, cannot be the source of political (state) power. Certain specific features of the implementation of the principle of separation of powers in the context of the formation and functioning of the public administration system in Ukraine have been identified. For further studies of this issue, it is necessary to focus on revealing the relationship between the specified features and a comparative analysis of national features of the implementation of the principle of separation of powers and the experience of the EU member states.

Ключові слова: принцип поділу влади, публічне управління, публічна політика, адміністративна та політична складова управління, трансформація владних відносин.

Key words: the principle of separation of powers, public administration, public policy, administrative and political components of administration, transformation of power relations.

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

Не без підстав вважається, що важливим чинником ефективності та демократичності влади є застосування принципу її поділу на три незалежні одна від одної (але при необхідності контролюючі одна одну) гілки: законодавчу, виконавчу та судову. Цей принцип свого часу запропонував англійський філософ Джон Локк [1, с. 44]. В подальшому, французький філософ та політичний мислитель Шарль-Луї де Монтеск'є використав його у своєму вченні про державу, запропонувавши розподілити владу на законодавчу, виконавчу та судову гілки, кожна з яких повинна мати окремі специфічні функції, щоб запобігти тиранії та забезпечити свободу громадян [2]. Водночас франко-швейцарський філософ-просвітник Жан-Жак Руссо значною мірою переосмислив ідею поділу влади, оскільки уявляв оптимальною таку систему публічного управління в якій громадяни, а не окремі гілки влади, колективно ухвалюють закони та здійснюють виконавчу владу, зосереджуючись на загальній волі народу, тобто він був прихильником тези "народ — єдине джерело влади" [3, с. 148]. Поступово ці ідеї втілювалися в так звану концепцію суспільного договору і стали панівними при формуванні систем публічного управління в демократичних країнах, оскільки

принцип поділу влади, а також реалізація тези "народ — єдине джерело влади" сьогодні вважається аксіомами демократії.

Дійсно, чіткий розподіл владних повноважень між органами законодавчої, виконавчої та судової гілок влади дозволяє забезпечитись від узурпації влади, тобто її концентрації в руках однієї особи чи органу. Проте, є низка особливостей щодо їх застосування (реалізації) на практиці в сучасних постіндустріальних (інформаційних) суспільствах. Не врахування цих чинників суттєво знижує ефективність та результативність системи публічного управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових працях вітчизняних та зарубіжних фахівців досліджуються різні аспекти трансформації владних відносин в сучасних умовах, які прямо чи опосередковано стосуються проблеми практичної реалізації принцип поділу влади та пов'язаної з ним тези "народ — єдине джерело влади". Зокрема, вказана проблематика знайшла своє відображення у працях Е. Афоніна, Я. Бережного, О. Валевського, М. Селівона, В. Токовенко, В. Копилова, В. Пугача, М. Орел, М. Орзиха, Е. Тоффлера, Н. Вінера, Е. Фромма, У. Бека, З. Баумана, Ж. Бодрийяра. Але попри досить значну кількість наукових розвідок, на цей час не виокремлені

визначальні особливості практичної реалізації принципу поділу влади у контексті сучасної трансформації владних відносин, зумовленої формуванням постіндустріального (інформаційного) суспільства. З огляду ж на прагнення України до вступу в ЄС, де належна реалізація принципу поділу влади має вирішальне значення, виокремлення та системний аналіз зазначених чинників практичної реалізації вказаного принципу набуває підвищеної актуальності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є виокремлення чинників практичної реалізації принципу поділу влади в умовах трансформації владних відносин, зумовленої формуванням постіндустріального (інформаційного) суспільства. Окремим завданням є інтерпретація вказаних особливостей крізь призму формування та функціонування системи публічного управління в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Виконаний нами системний аналіз умов практичної реалізації (застосування) принципу поділу влади дозволив виокремити низку чинників вказаної реалізації в умовах трансформації владних відносин, зумовленої формуванням інформаційного суспільства. Вказані особливості зумовлені різними факторами: політичними, управлінськими, інформаційними, світоглядно-ціннісними та іншими.

Перший чинник зумовлений суверенністю державної влади, тобто її неподільністю. З одного боку, варто погодитися з тими, хто стверджує, що "успішний розвиток держави можливий лише тоді, коли влада функціонує як єдиний, злагоджений механізм, коли діяльність усіх владних структур підпорядкована єдиній меті і відзначається спільністю дій у її досягненні" [4, с. 41]. З іншого боку, необхідно уникнути тотожності між політичною і державною владою, що є характерною ознакою тоталітарних режимів. За такого режиму партійний апарат бере на себе роль апарату державного, диктує волю законодавчій та судовій владі, контролює виконавчу, яка існує лише де-юре. У даному випадку, принципово важливим є розуміння того, що місією державної влади є консолідація політичної системи. Це зумовлює принципове єдність ідей та цілей у діяльності органів влади, у тому числі й щодо розвитку вказаної системи у контексті основних засад державотворення та досягнення суспільно значущих цілей, які часто інтерпретуються як національні інтереси. Вказана місія зумовлює наявність взаємозумовлених зв'язків між елементами системи державної влади, а відтак і певних меж їх самостійності. Тому вихід елементів при функціонуванні за вказані межі свідчить про домінування їх власних цілей над загальносистемними, що призводить до розпаду системи. Іншими словами, якщо елементи системи державної влади будуть намагатися досягти власних цілей, які не знаходяться у руслі досягнення загальнодержавних цілей, у тому числі консолідації політичної системи, то реалізація принципу поділу влади може призвести до анархії в системі публічного управління. Це означає, що самостійність гілок державної влади має

забезпечуватися реалізацією лише властивих для них функцій і, що надзвичайно важливо, їх юридичною рівнозначністю. Необхідність вказаної рівнозначності зумовлена тим, що органи законодавчої, судової та виконавчої влади можуть бути виразником волі народу як джерела влади тільки всі разом та діючи виключно в межах чинного законодавства. Останнє має передбачати чіткі механізми стримування і протизаг між гілками влади, які сьогодні напрацьовані та апробовані у системі публічного управління, передусім в демократичних країнах (США, провідних державах-членах ЄС) і які є досить недосконалі, наприклад, у пострадянських країнах, у тому числі й в Україні. Так, в Україні є непоодинокі випадки з боку тих чи інших політичних сил здійснити поділ влади, виходячи саме із власних інтересів, а не дійти консенсусу щодо оптимального розподілу повноважень між владними структурами. Ситуація ускладнюється відсутністю у носіїв влади політичної культури та усталених демократичних традицій. Через це порушується єдність влади та відбувається періодичне загострення суспільно-політичних та соціально-економічних протиріч.

Другий чинник практичної реалізації принципу поділу влади, врахування якої де-факто унеможливорює узурпацію влади, лежить у площині недопущення інституціонального та функціонального дисбалансу політичних і адміністративних складових (блоків) системи публічного управління. Політичний блок є концептуальним творцем державної політики, бере участь у розробці законодавчих актів, спрямованих на посилення інституціональної спроможності органів влади. Адміністративний блок відповідає за окреслення шляхів досягнення цілей політики та управляє ресурсами, необхідними для їх досягнення. Незважаючи на те, що публічна політика й управління пов'язані між собою в реалізації державної влади, між блоками існують суттєві функціональні відмінності. Так, характерними ознаками політичної складової системи державного управління, зокрема є те, що вона формується згідно з політичними процедурами, які визначені законодавством, а керівний склад обирається за ознаками лояльності до провідних політичних сил. Характерними ознаками адміністративної складової, зокрема є те, що вона формується згідно з визначеними у законодавстві адміністративними процедурами, а керівний склад формується за ознаками професіоналізму та компетентності. В Україні організаційно-правові засади формування політичної та адміністративної складових системи державного управління та організації їх взаємодії досить часто змінюються. Фактично кожний наступний Президент України тією чи іншою мірою намагався "підлаштувати" під себе Конституцію України. Це негативно позначається на ефективності публічного управління. Крім того, варто зазначити, що згідно Конституції України політичні сили, які складають парламентську більшість, безпосередньо формують центральні органи виконавчої влади. При цьому застосовується партійно-квотний принцип, тобто ключові посади розподілялися між політичними силами, які утворили парламентську більшість. Проте, застосування цього принципу породжує небезпеки депрофесіоналізації державної служби, оскільки у такому випадку кар'єра державних службовців більшою мірою

залежить від їх політичної лояльності, а не професійних якостей. В цілому ж у посттоталітарних суспільствах завжди існує проблема пошуку оптимальних шляхів формування політичної та адміністративної складових системи публічного управління та організації їх ефективної взаємодії. Тому реалізація принципу поділу влади де-факто стає декларативною. В цих умовах перенесення на вітчизняні терени західних політико-управлінськими підходів призводить до зменшення ролі парламенту та негативно впливає на роботу виконавчої влади. Це зумовлено тим, що співвідношення між державним адмініструванням (управлінням) і політичним процесом залежить як від законодавчого механізму забезпечення нейтральності і захисту прав чиновника, так і від політичного контексту, в якому ці відношення формуються. Тому ті, хто надає пріоритет нейтральності державного управління, як способу запобігання змішуванню політичних функцій з впливом партій та особистостей, можуть стикнутися з тим, що при неадекватному інституційному контролі це може призвести до посилення політичного керівництва, а не його обмеження. Очевидно також, що організація належного контролю за виконанням обов'язків державними чиновниками і забезпечення професіоналізації державної служби набуває особливого значення. Це зумовлено тим, що використання відповідної риторики забезпечує підтримку егоїстичних інтересів тих чи інших політичних сил (груп, партій) і вводить суспільство в оману. При цьому незалежно від того, за допомогою якої риторики це здійснюється: лівацько-популістської, ринкової, соціалістичної, націоналістичної тощо.

В кінцевому ж підсумку, інституціональний та функціональний дисбаланс політичних і адміністративних складових системи публічного управління завжди негативно позначається на її ефективності. Тому, незважаючи на очевидний потенціал західних політико-управлінськими підходів, їх використання на вітчизняних теренах має враховувати соціально-політичний контекст транзитивних країн та адаптацію до культурних і політичних національних реалій. Про це свідчать численні і досить жорсткі конфлікти між гілками влади в Україні.

Третій чинник практичної реалізації принципу поділу влади зумовлений трансформацією сутності влади та владних відносин в сучасну епоху. Е.Тоффлер — американський соціолог та футуролог, один із авторів концепції інформаційної цивілізації, довів, що сьогодні основою влади є знання (інформація). Завдяки їм сталася фундаментальна трансформація сутності влади та владних відносин, оскільки відбулася кардинальна зміна в співвідношенні: насильство-багатство-знання [5, с. 123]. Сьогодні знання суттєво перекидають переваги інших джерел влади та дозволяють провладній еліті здійснювати управління і контроль за суспільними процесами.

Окрему увагу Е.Тоффлер приділяє зростаючому впливі засобів масової інформації та комунікацій в системі публічного управління, які продукують потік суперечливих образів, символів і "фактів". Внаслідок цього чим більше даних, інформації та знань використовується системою управління, тим складніше може стати для будь-кого, включаючи політичних лідерів, отримання

уявлення про те, що відбувається насправді [6, с. 61]. Основною причиною цього є те, що як зазначає Е.Тоффлер, у політичних кризах всі сторони (політики, військові, суспільні рухи тощо) використовують різні прийоми, які засновані на маніпуляціях з інформацією, при цьому ще задовго до того, як вона поступає в засоби масової інформації. Через це виникає парадоксальна ситуація. З одного боку, якомога більша обізнаність стає необхідністю для будь-якої влади, бо сучасна її структура ґрунтується на інтелекті, а з іншого боку, як зазначає Е.Тоффлер, лише небагато заяв, повідомлень тощо можуть вважатися істиною, оскільки на них лежить відбиток протистояння у владних структурах. Велика частина інформації, що перебуває у владних структурах, в такій мірі зазнають політичної обробки, що стає неможливим з'ясувати сутність того чи іншого повідомлення, а розповсюдження його засобами масової інформації ще більше її змінюють. Тому: "Пронирливі і хитрі політики і бюрократи відмінно знають, що дані, інформація і знання — це зброя противника, заряджена і готова вистрілити в боротьбі, що відбувається, за владу, яка складає основу політичного життя" [6, с. 70].

Таким чином, влада, яка донедавна ґрунтувалась на організованому насильстві і багатстві, втрачає свій вплив, оскільки знання та інформація стають її головними джерелами. Тому відбувається кардинальна зміна відносин у системі "знання — влада". Це потребує відповідного реконструювання інститутів та технологій соціального управління. Тому варто погодитись з В.Копиловим, що проаналізовані Е. Тоффлером недоліки в організації системи народного представництва, бюрократизації традиційних інститутів влади, скорочення реальних важелів впливу громадян на прийняття рішень стали хрестоматійними напрямками критики ліберальної моделі демократії [7, с. 45]. У контексті сказаного доцільно згадати і позицію одного із основоположників кібернетики, американського математика Норберта Вінера, стосовно ролі систем комунікацій в сучасному суспільстві. На його думку, системи комунікацій знаходяться в руках багатих людей, тому висловлюють передусім їх думки. Через це вказана система, яка повинна сприяти підтриманню сталості суспільства, потрапляє до рук тих, хто більше за все зацікавлений в грі за владу і гроші, тобто стає одним з факторів його диференціації, оскільки великі співтовариства мають значно менше суспільно доступної інформації [8, с. 204]. Саме тому у кінці 70-х років минулого століття німецький філософ та один із засновників неопреїдизму та фрейдомарксизму Еріх Фромм стверджував, що політичні технології, озброєні засобами інформатики, можуть маніпулювати суспільною свідомістю, через що інформація може стати засобом інформаційного тиску і панування, а відтак ми живемо на порозі інформаційного імперіалізму [9, с. 27].

Таким чином, в кінцевому підсумку, через битву за владу, основою якої є знання (інформація), перехід до нового типу публічного урядування, як і стверджував Е. Тоффлер, є досить драматичний. Проте, у будь-якому випадку, наявні системи управління вимушені перебудовуватися, бо сучасна її структура ґрунтується на інтелекті.

Четвертий чинник практичної реалізації принципу поділу влади впливає із дослідження, які виконав згаданий Е. Фромм, щодо сутності влади, яка ґрунтується на компетентності та завдяки якій сприяє зростанню людини. Ключова теза Е. Фромма — в ієрархічно організованих суспільствах компетентність не обов'язково є невід'ємним елементом влади. Так, в демократичних суспільствах, влада може бути наслідком суми грошей, яку ті чи інші люди вклали в передвиборну кампанію, а відтак між компетентністю і владою може не бути майже ніякого зв'язку [9, с. 78]. Серйозні проблеми мають місце навіть тоді, коли влада встановлюється на основі компетентності. Керівник може виявитися компетентним в одній сфері і некомпетентним в іншій або ж на початку кар'єри може бути чесним і мужнім, проте втратити ці якості, не встоявши перед спокусою влади. Крім того, зазначає Е. Фромм, мільйонам людей сьогодні важко оцінити поведінку особи, яка обіймає владу, коли все, що їм відомо про неї, — це штучний образ, створений зусиллями фахівців із пропаганди. Тому, повіривши у вигадку, люди, втрачають незалежність, здатність вірити власним очам, покладатися на власну думку, перестають бачити дійсність в її істинному світлі. Та які б не були причини втрати якостей, що становлять компетентність державних службовців, в ієрархічно організованих суспільствах відбувається процес відчуження влади, оскільки зовнішні ознаки компетентності замінюють дійсну компетентність і визначальні її якості. Наприклад, доки король має королівський титул, вважається, що він має якості, що роблять його компетентним. При цьому те, що люди приймають титул за реальні ознаки компетентності, не відбувається само собою. Ті, хто має ці символи влади, як правило, різними методами знижують здатність людей до критичного мислення і змушують їх вірити вигадці.

П'ятий чинник практичної реалізації принципу поділу влади зумовлений тим, що сьогодні управління не є виключною компетенцією державних органів. Як справедливо зазначає В. Пугач, діяльність вказаних органів дедалі щільніше переплітається з транснаціональними корпораціям та неурядовими організаціями, які отримали можливість надавати послуги, що раніше вважались прерогативою держави" [10, с. 143]. На її думку, транснаціональні актори вимагають прилаштування управлінської діяльності держави до потреб транснаціонального капіталу, культивуючи, тим самим створення транснаціонально-орієнтованого управлінського класу — своєрідного "обслуговуючого персоналу" вказаного капіталу, так би мовити "акторів поза суверенітетом". Внаслідок цього відбувається маргіналізація національно-орієнтованої адміністрації, яка б мала бути націлена на захист інтересів суспільства і держави [10, с. 144]. З іншого боку, глобалізація виробничих та фінансових систем прискорює процес відчуження влади, оскільки все очевидніше проявляється формування "транснаціонального блоку" капіталістів, державних управлінців та інтелектуалів. Їх метою є побудова транснаціонального ладу та отримання надприбутків, а не захист національних інтересів. Як наслідок, у колі наукового дискурсу (як правило, у контексті різноманітних постмодерністських проектів типу "мережевого суспільства", "космополітичної держави", "глобального громадянства"

тощо) все частіше перебуває проблема нездатності національної держави вирішувати завдання навіть у традиційних для неї сферах діяльності.

Так, оцінюючи спроможність держави адекватно реагувати на сучасні реалії, німецький соціолог та філософ Ульріх Бек зазначає, що європейці тільки роблять вигляд, що існують Німеччина, Франція, Італія, Нідерланди тощо. Але їх давно вже нема, стверджує він, оскільки "немає більше усього того, на чому донедавна тримався національно-державний світ, а відтак національна держава давно вже перестала створювати загальний порядок взаємовідносин, що мав би містити у собі всі інші принципи поведінки, та нездатна давати відповіді на політичні виклики [11]. Фактично такою є й думка британського соціолога Зігмунта Баумана. Він стверджував, що немає ніякої надії на державні установи (організації), призначенням яких є забезпечення безпеки, оскільки "свобода державної політики невпинно руйнується новими глобальними силами" [12]. Він також вважав, що основними причинами цього є процеси дерегулювання соціально-економічних і політичних відносин, посилення ролі неконтрольованих факторів і тенденцій, наростання невизначеності, придушення проявів людського духу, які донедавна спонукали людей до суспільно-політичних та соціальних перетворень, а також що культурна ідентифікація та її контроль здійснюються через споживання [13]. З ним повністю погоджувався французький соціолог та філософ Жан Бодрійяр. На його думку, вказана ідентифікація відбувається не через ідеологічну та політичну мобілізацію (як було раніше), а через доступ до задоволень. Цей доступ контролюється, бо споживач отримує від культурного середовища специфічну ідентичність, яка є продуктом, що зійшов з конвеєра масової культури, тобто не є результатом розвитку його внутрішнього світу. При цьому зростаюча множинність релігійної, етнічної тощо самоідентифікації знижує ступінь політичної мобілізованості громадян, перетворюючи їх в індивідуалізовану масу [14]. Таким чином, сучасна масова культура є важливим чинником трансформації сутності влади та владних відносин в сучасну епоху, оскільки є ефективним механізмом символічної інтеграції, який формує ідентичність глобального споживача, а в політиці зростає маніпулювання, яке дезорієнтує масову свідомість. Внаслідок цього прискорюється формування суспільств з розмитотою національною ідентичністю, тобто відбувається ерозія їх культурного коду, що є реальною загрозою соціальним порядкам та розвитку національних держав.

Шостий чинник, який здійснює визначальний вплив на реалізацію принципу поділу влади, є наслідком переосмислення пов'язаної з цим принципом тези: "народ — єдине джерело влади". Сьогодні, виходячи з панівної в демократичному світі концепції народовладдя, у Конституціях багатьох держав закріплено ідею, що єдиним джерелом влади є народ, його волевиявлення та суверенітет. Так, у статті 5 Конституції України зазначено, що носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ [15]. При цьому поняття "суверенітет народу" означає, що вся влада в країні належить народові, який реалізуючи свій статус джерела влади, бере участь в управлінні державою, зокрема, через вибори делегує реалізацію владних повноважень органам держави та

здійснює владу через різні форми безпосередньої демократії. Проте, аналіз окреслених вище чинників, які здійснюють визначальний вплив на практичну реалізацію принципу поділу влади дозволяє дійти висновку, про очевидну суперечність сутності влади та владних відносин та тези "єдиним джерелом влади є народ" навіть у демократичних суспільствах. Тим самим підтверджується думка видатного українського вченого-конституціоналіста М. Орзиха, що ця теза ("єдиним джерелом влади є народ") є специфічною юридичною абстракцією (фікцією) [16, с. 117]. Звичайно, юридичні фікції часто використовуються, як прийом юридичної техніки для цілей правового регулювання, визнаючи існуючими ті юридичні факти, що відсутні в реальному житті і, навпаки. Тому юридичні фікції є необхідною умовою створення, універсальності, стрункості та впорядкованості правил правового регулювання суспільних відносин. Водночас принциповою передумовою доцільності використання вказаних фікцій є тісна пов'язаність з реальними правовідносинами для врегулювання яких вони використовуються та очевидність такого зв'язку для всіх суб'єктів правовідносин. Сучасні ж трансформації сутності влади свідчать про все більшу невідповідність вказаної тези реаліям владних відносин на національному, і тим більше, на глобальному рівні управління. Як ми зазначали, сьогодні інформаційні технології є важливим інструментом отримання та здійснення владних повноважень та панування. Проте науковці поки що не мають однозначної відповіді на питання, як саме вплинуть на людину нові інформаційні технології, панування яких здатне змінити суспільне життя. До цього часу немає серйозних досліджень, які показували б благотворність дії нових інформаційних технологій на психіку людини, а відтак і на владні відносини. Навпаки, багато фактів свідчать про те, що ці технології, зокрема, змінюють природу людини, її свідомість, з'являються люди, позбавлені емоційного світу. Важко уявити, що такі люди можуть бути джерелом політичної (державної) влади. Тому теза "народ — єдине джерело влади" дійсно, яка закріплена у Конституціях багатьох держав світу де-факто поступово перетворюється в ідею фікс.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Виокремлено визначальні чинники, які мають враховуватися при реалізації принципу поділу влади на: законодавчу, виконавчу та судову. Перший чинник, зумовлений суверенністю державної влади, тобто її неподільністю, що зумовлює єдність ідей та цілей в діяльності органів влади, а також наявність взаємозумовлених зв'язків між елементами системи державної влади та певних меж їх самостійності. Це означає, що самостійність гілок державної влади має забезпечуватися реалізацією лише властивих для них функцій та їх юридичною рівнозначністю. Другий чинник лежить у площині недопущення інституціонального та функціонального дисбалансу політичних і адміністративних складових (блоків) системи публічного управління, оскільки вказаний дисбаланс негативно позначається на її ефективності. Третій чинник зумовлений трансформацією сутності влади та владних відносин, оскільки

влада, яка ґрунтувалася на насильстві і багатстві, втрачає свій вплив, а знання та інформація стають її головними джерелами. Це дозволяє провладній еліті здійснювати управління використовуючи різні прийоми, які засновані на маніпуляціях з інформацією. Четвертий чинник зумовлений тим, що в ієрархічно організованих суспільствах відбувається відчуження влади, оскільки зовнішні ознаки компетентності особи, яка обіймає владу замінюють дійсну компетентність. Мільйонам людей важко оцінити поведінку такої особи, бо все, що їм відомо про неї — це штучний образ, створений пропагандою, а повіривши у вигадку вони втрачають незалежність та здатність покладатися на власну думку, перестають бачити дійсність в її істинному світлі. П'ятий чинник зумовлений тим, що сьогодні державне управління не є виключною компетенцією державних органів, оскільки глобалізація прискорює процес відчуження влади і все очевидніше проявляється формування транснаціонально-орієнтованого управлінського класу — "акторів поза суверенітетом". Тому національна держава перестає створювати загальний порядок взаємовідносин, що мав би містити у собі всі інші принципи поведінки, та нездатна давати відповіді на політичні виклики, а свобода державної політики невпинно руйнується глобальними силами. Водночас масова культура є механізмом символічної інтеграції, який формує ідентичність глобального споживача, а в політиці зростає маніпулювання, яке дезорієнтує масову свідомість. Внаслідок цього прискорюється формування суспільств з розмитою національною ідентичністю, що є реальною загрозою для держав. Шостий чинник є наслідком перетворення в ідею фікс тези: "народ — єдине джерело влади", оскільки багато фактів свідчать, що сучасні інформаційні технології змінюють природу людини, з'являються люди, позбавлені емоційного світу, які не можуть бути джерелом влади.

Література:

1. Локк Дж. Два трактати про врядування / пер. з англ. О. Терех, Р. Димерець. Київ: Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2001. 265 с.
2. Монтеск'є Ш.Л. Про дух законів: хрестоматія. Київ, 2008. URL : <http://pid.atwebpages.com/geopolitika-hrestomatiya-burlakov.html>
3. Руссо, Ж.-Ж. Про суспільну угоду, або Принципи політичного права / Пер. з фр. та ком. О. Хома. К: Port-Royal, 2001. 349 с.
4. Концептуальні засади взаємодії політики й управління : навч. посіб. / авт. кол. : Е. А. Афонін, Я. В. Бережний, О. Л. Валевський та ін. ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. А. Шахова, В. В. Голубь, В. М. Козакова. К. : НАДУ, 2010. С. 41.
5. Тоффлер Е. Нова парадигма влади. Знання, багатство й сила Харків: Акта, 2007. 688 с.
6. A.Toffler. Metamorphoses of Power. Xlibris AU, 2003. 136 p.
7. Копилов В. О. Когнітивні метаморфози влади. Гуманітарний часопис. 2007, №1. С.43—54.
8. Wiener, Norbert. Cybernetics: or Control and Communication in Animal and Machine. Paris, (Hermann & Cie) and Camb. Mass. (MIT Press) ISBN 978-0-262-73009-9 ; 1948, 2nd revised edition. 1961, 245 p.

9. Fromm, Erich. Psychoanalysis and Religion. United States. Publisher: Yale University Press. 1950, 119 p.

10. Пугач В.Г. Метаморфози управлінського ладу сучасної держави. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління № 2 (4). 2019. С. 143. URL : <https://doi.org/10.32689/2617-9660-2019-4-2-138-145>

11. Ulrich Beck. Re-Inventing Europe: A Cosmopolitan Vision. Quaderns de la Mediterrania URL : https://www.iemed.org/wp-content/uploads/2022/05/QM10_Ulrich_Beck_en.pdf

12. Zygmunt Bauman. Liquid Modernity. UK Cambridge: Polity Press. 2006, 232 p. URL : <https://giuseppicapograssi.files.wordpress.com/2014/01/bauman-liquid-modernity.pdf>

13. Zygmunt Bauman. The Individualized Society. PhilPapers Wiley, 2013. URL : <https://philpapers.org/rec/BAUTIS>

14. Jean Baudrillard. The Consumer Society. Myths and Structures. SAGE Publications: London. Thousand Oaks. New Delhi. 1999, 221 p. URL : https://monoskop.org/images/d/de/Baudrillard_Jean_The_consumer_society_myths_and_structures_1970.pdf

15. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // Верховна Рада України. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/Laws/show/254k/96-vr>

16. Орзих М. Ф., Крусан А. Р. Сучасний конституціоналізм в Україні: монографія. К.: Алерта, 2006. 290 с.

References:

1. Lokk, Dzh. (2001), Dva traktaty pro vriaduvannia [Two treatises on governance], Vyd-vo Solomii Pavlychko "Osnovy", Kyiv, Ukraine.

2. Monteski'e, Sh.L. (2008), Pro dukh zakoniv [About the spirit of laws], Kyiv, Ukraine, available at: <http://pid.atwebpages.com/geopolitika-hrestomatiya-burlakov.html> (Accessed 15 Feb 2024).

3. Russo, Zh.-Zh. (2001), Pro suspil'nu ugodu, abo Pryntsypy politychnoho prava [About the social contract, or Principles of political law], Port-Royal, Kyiv, Ukraine.

4. Afonin, E.A. Berezhnyj, Ya.V. and Valevs'kyj, O.L. (2010), Kontseptual'ni zasady vzaємодії polityky i upravlinnya [Conceptual principles of policy and management interaction], NADU, Kyiv, Ukraine.

5. Toffler, E. (2007), Nova paradyhma vlady. Znannia, bahatstvo i syly [A new paradigm of power. Knowledge, wealth and power], Akta, Kharkiv, Ukraine.

6. Toffler, A. (2003), Metamorphoses of Power, Xlibris AU, NSW, Australia.

7. Kopylov, V.O. (2007), "Cognitive metamorphoses of power", Humanitarnyj chasopys, vol. 1, pp. 43—54.

8. Wiener, N. (1961), Cybernetics: or Control and Communication in Animal and Machine, 2nd revised edition, (Hermann & Cie) and Camb. Mass. (MIT Press), Paris.

9. Fromm, E. (1950), Psychoanalysis and Religion. United States, Yale University Press, New Haven, USA.

10. Puhach, V.H. (2019), "Metamorphosis of the managerial class of the modern state", Ekspert: paradyhmy iurydychnykh nauk i derzhavnoho upravlinnia, vol. 2 (4), pp. 143. <https://doi.org/10.32689/2617-9660-2019-4-2-138-145>

11. Ulrich, B. (2022), "Re-Inventing Europe: A Cosmopolitan Vision. Quaderns de la Mediterrania",

available at: https://www.iemed.org/wp-content/uploads/2022/05/QM10_Ulrich_Beck_en.pdf (Accessed 15 Feb 2024).

12. Bauman, Z. (2006), Liquid Modernity, Polity Press, Cambridge, UK, available at: <https://giuseppicapograssi.files.wordpress.com/2014/01/bauman-liquid-modernity.pdf> (Accessed 15 Feb 2024).

13. Bauman, Z. (2013), "The Individualized Society", PhilPapers Wiley, available at: <https://philpapers.org/rec/BAUTIS> (Accessed 15 Feb 2024).

14. Baudrillard, J. (1999), The Consumer Society. Myths and Structures, SAGE Publications, London, Thousand Oaks. New Delhi, available at: https://monoskop.org/images/d/de/Baudrillard_Jean_The_consumer_society_myths_and_structures_1970.pdf (Accessed 15 Feb 2024).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "The Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 15 Feb 2024).

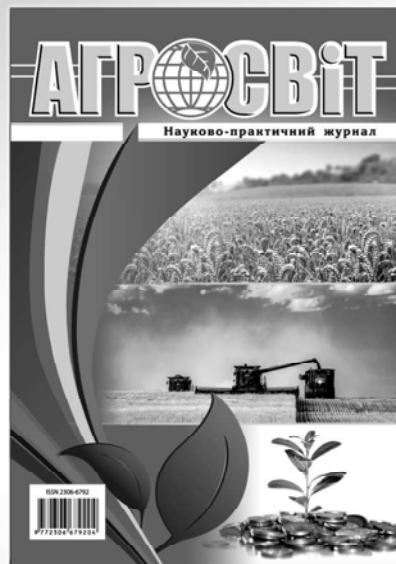
16. Orzykh, M.F. and Krusian, A.R. (2006), Suchasnyj konstytutsionalizm v Ukraini [Modern constitutionalism in Ukraine], Alerta, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 25.02.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

УДК 005.332.4:330.34:[338.43:332.14]

*О. О. Гуторова,**к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4705-5482>**Г. П. Пасемко,**д. держ. упр., професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4648-3314>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.151

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПОЗИЦІЯМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

O. Hutorova,

Ph. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management, Business and Administration, State Biotechnological University

H. Pasemko,

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department
of Management, Business and Administration, State Biotechnological University

MANAGEMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF SUSTAINABLE RURAL AREAS DEVELOPMENT

У статті охарактеризовані значення та особливості розвитку сільських територій у ринкових умовах, визначені основні недоліки та проблеми їх розвитку. Окреслені першочергові завдання розвитку сільських територій щодо підвищення їх конкурентоспроможності. Відзначено, що на ефективності управління територіями всіх рівнів негативно позначається відсутність комплексного підходу, що об'єктивно характеризує специфіку розвитку сільських територій та узгоджує раціоналізацію економічних, організаційних, нормативно-правових відносин на селі. Наголошено, що в ринкових умовах необхідно управляти конкурентоспроможністю сільської території, як комплексу територіальної організації через єдність та взаємодію фінансових, соціально-економічних, інноваційних, інфраструктурних, стратегічних, екологічних, рекреаційних, природно-ресурсних факторів, що дозволяють підприємствам, розташованим на цій території, працювати з найбільшою продуктивністю. З'ясовано, що конкурентні переваги сільської території створюють певні переваги над іншими територіями у залученні інвестицій, кваліфікованих кадрів, інших видів ресурсів та формують для підприємств умови, найкращі для досягнення ними конкурентоспроможності товарів та послуг, що випускаються. Показано, що враховуючи об'єктивно існуючі характеристики території — природні, виробничо-технологічні, соціальні та необхідну при цьому ресурсну базу, для забезпечення конкурентоспроможності сільських територій першочерговим є вдосконалення основних факторів конкурентоспроможності, розширення набору конкурентних переваг. Визначено, що сільська територія може бути конкурентоспроможною за різних поєднань факторів конкурентоспроможності та що в економічній боротьбі можна спиратися на свій специфічний набір конкурентних переваг, а не намагатися перевершити характеристики конкурентних переваг інших учасників ринку.

The article characterizes the significance and features of rural development in market conditions, identifies the main disadvantages and problems of their development. The priority tasks of rural development to increase their competitiveness have been identified. It has been noted that the effectiveness of management of territories at all levels is negatively affected by the lack of an integrated approach that objectively characterizes the specifics of rural development and coordinates the rationalization of economic, organizational, regulatory and legal relations in rural areas. It has been stressed that in market conditions it is necessary to manage the competitiveness of rural areas as a complex of territorial organization through the unity and interaction of financial, socio-economic, innovative, infrastructure, strategic, environmental, recreational, natural resource factors which allow enterprises located in this area to operate with the highest productivity. It has been determined that the competitive advantages of rural areas create certain advantages over other areas in attracting investment, qualified personnel, and other types of resources and form the conditions for enterprises to achieve

the best possible competitiveness of their goods and services. It has been shown that, given the objectively existing characteristics of the territory — natural, production and technological, social and the necessary resource base, to ensure the competitiveness of rural areas, the priority is to improve the main factors of competitiveness and expand the set of competitive advantages. It has been determined that rural areas can be competitive with different combinations of competitiveness factors and that in the economic struggle they can rely on their specific set of competitive advantages, rather than trying to surpass the characteristics of the competitive advantages of other market participants. Prospects for further research are to determine the essential properties of a competitive territory, to develop and implement new approaches to assessing and managing competitive positions in the practice of rural management, which provide the basis for the development of investment and resource potential of rural areas.

Ключові слова: сільські території; розвиток сільських територій; конкурентоспроможність; конкурентні переваги; конкурентні позиції; ефективність управління; регіональні органи управління.

Key words: rural areas; development of rural areas; competitiveness; competitive advantages; competitive positions; management efficiency; regional authorities.

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

Сучасний стан сталого розвитку сільських територій не в повній мірі відповідає державним інтересам, оскільки не забезпечує високу якість життя сільського населення, підвищення обсягів виробництва продукції та її якості, а відтак і продовольчу безпеку держави, не сприяє відтворенню матеріально-технічних та людських ресурсів, підвищення ефективності всіх суб'єктів господарювання на сільській території, збереження культурних цінностей, забезпечення відтворення природних ресурсів.

Таким чином, усвідомлення того факту, що виконання основних загальнонаціональних функцій сільськими територіями значно ускладнено через затяжну структурну кризу й становить загрозу національній економічній безпеці, зумовило необхідність визначення ключових конкурентних напрямів розвитку сільських територій. Необхідно керувати не тільки і не так конкурентоспроможністю продукції, послуг або підприємства в цілому, як головним чином конкурентоспроможністю території, територіальної організації, виробничо-економічних та соціально-економічних систем з позиції інноваційного конкурентного фактора, що в сучасних умовах визначає конкурентоспроможність території.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню питань сталого розвитку сільських територій, різних аспектів соціально-економічного розвитку сільських територій, обґрунтування пріоритетних орієнтирів їх розвитку, де підвищення конкурентоспроможності є основною метою довгострокової політики сталого розвитку сільських територій, присвячені праці таких вітчизняних науковців, як: Бородіна О.М., Васильців Т.Г., Гуторов А.О., Іртищева І.О., Ключник А.В., Куліш І.М., Лісовий А.В., Лупенко Ю.О., Павлов О.І., Патица Н.І., Сава А.П., Стегней М.І., Хомюк Н.Л., Чернятіна В.А., Шпильова Ю.Б. [1—10] та інші.

На даний час ця тема настільки багатогранна, що деякі суттєві аспекти конкурентних позицій розвитку сільських територій у ринкових умовах досі залишають-

ся недостатньо розробленими і потребують їх подальшого аналізу та поглиблення.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення основних конкурентних позицій сталого розвитку сільських територій в турбулентних умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під сталим розвитком сільських територій розуміється їх стабільний розвиток, що забезпечує зростання та підвищення ефективності сільського господарства та рівня життя сільського населення.

Існуюча система управління у сільських територіях, по-перше, дуже слабо враховує внутрішньо-виробничі резерви підприємств та виробничих формувань території. По-друге, можливий ефект спільної діяльності виробничих та підприємницьких структур, розміщених на одній сільській території, по суті не беруться до уваги. Це протидіє використанню переваг суспільного поділу праці, переваг комплексного розвитку продуктивних сил окремих районів, а отже, і регіону загалом. По-третє, не розглядається можливість раціонального використання природних ресурсів території, що призвело б до освоєння нових нетрадиційних для розвитку малого підприємництва на селі, створення нових робочих місць, видів туризму, що дозволило б значно покращити соціальний стан сільської території [1, 8].

При існуючій системі господарювання сільська територія входить в економічний оборот не як цілісна економічна система, що має своє місце у народно-господарському комплексі регіону, свою тенденцію розвитку, а як комплекс взаємопов'язаних між собою економічних, виробничих і підприємницьких структур. При цьому кожне підприємство чи інше формування мають доволі тісні зв'язки з інтересами даного району в цілому. І це, зазвичай, викликає появу суттєвих недоліків у використанні наявної ресурсної бази та виробничо-економічного потенціалу окремих економічних районів, а також заважає їх економічному й соціальному розвитку, найбільш повному використанню всіх можливостей та резервів.

Від наявності або відсутності тих чи інших чинників залежить стан конкурентних позицій сільських територій, що дають, як переваги, так і обмежують можливості територій в конкурентній боротьбі. Конкурентні переваги територій створюють певні переваги над іншими територіями у залученні інвестицій, кваліфікованих кадрів, інших видів ресурсів і формують для підприємств найкращі умови для виробництва ними конкурентоспроможної продукції, товарів, надання послуг. Важливо враховувати, що фактори конкурентоспроможності мають властивість змінюватися в часі, і конкурентоспроможність територій також залежить від стану економічної системи загалом.

Для збереження, а тим більше підвищення конкурентоспроможності сільської території необхідно вдосконалення більшості чинників конкурентоспроможності, розширення набору конкурентних переваг. Територія може бути конкурентоспроможною за різних поєднань факторів конкурентоспроможності. Це вказує на те, що в економічній боротьбі можна спиратися на свій специфічний набір конкурентних переваг, а не намагатись перевершити характеристики конкурентних переваг інших учасників ринку.

При розробці стратегії розвитку сільських територій важливо звертати увагу на інтенсивність конкуренції як важливий фактор, що визначає привабливість галузі, що свідчить про підвищення або зниження активності з боку сільськогосподарських підприємств у освоєнні нових ринків і дозволяє судити про його привабливість для інвесторів.

У сучасних умовах першочерговими завданнями розвитку сільських територій є: суттєве покращення привабливості проживання сільського населення; створення у сільській місцевості таких пов'язаних між собою суб'єктів господарської діяльності, що мають схильність до саморозвитку, виходячи з економічно доцільного формування й використання наявних місцевих ресурсів; розвиток місцевого самоврядування для формування соціально-організованого та соціально-відповідального громадянського суспільства в сільській місцевості; створення ефективної взаємодії міжрівневої влади, агропромислового бізнесу та сільського суспільства; використання тісних взаємин між селом та містом, що становлять значний резерв у розвитку сільської економіки; підвищення конкурентоспроможності сільських територій [2, 4, 5, 9].

Підвищення конкурентоспроможності сільських територій зростає за безпосередньої взаємодії підприємств промисловості, сільського господарства та переробної сфери, торгівлі, фінансово-кредитних установ, науково-дослідних, соціально-культурних організацій у масштабах сільського регіону, а також за найповнішого та найефективнішого розвитку виробничих і комерційних зв'язків цієї території з іншими регіонами країни у системі єдиного народногосподарського комплексу та участі у зовнішньоекономічних зв'язках.

Враховуючи об'єктивно існуючі характеристики території — природні, виробничо-технологічні, соціальні та необхідну при цьому ресурсну базу, для забезпечення конкурентоспроможності сільських територій передбачається акцент на такі позиції.

— Рівень та якість менеджменту регіональних органів влади.

Сільські території, мають багато в чому подібні ресурси, що відрізняються один від одного насамперед якістю менеджменту. Вища якість менеджменту створює передумови зростання технологічної та соціальної складової території за допомогою "переливу" фінансових, матеріальних, людських, інноваційних ресурсів між територіями. Якість управління розвитком території стає одним з її конкурентних переваг і одним із значущих елементів конкурентоспроможності території [2, 9].

— Невідповідність типу організаційної структури зміненим умовам як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Організаційні структури управління, що використовуються в даний час, є переважно комбінованими (лінійно-функціональними), що відповідають відносно стабільним умовам функціонування та розвитку територій і орієнтованими головним чином на галузеве управління. Управлінська діяльність структурних підрозділів розподіляється за кількісним принципом з урахуванням їхньої функціональної спеціалізації.

У ринкових умовах більш адекватної умовам і цілям підвищення конкурентоспроможності сільських територій є, на наш погляд, програмно-цільова структура управління, яка характеризується цільовим принципом поділу управлінської діяльності.

— Висока централізація управління. Аналіз чинної системи регіонального менеджменту показав, що суттєвим недоліком більшості територіальних організаційних структур управління є критичне поєднання навантаження вищого рівня менеджменту зі слабким розвитком координаційних ланок міжгалузевого управління. В результаті відбувається втрата оперативності та суттєве збільшення загальної тривалості щодо прийняття управлінських рішень.

— Слабкість інформаційно-аналітичного забезпечення управління розвитком сільських територій. У сучасних умовах для досягнення головної мети функціонування сільських територій — забезпечення високої якості життя населення на базі зростання конкурентоспроможності території — органи місцевого самоврядування мають адекватно реагувати на виклики часу. Тобто ефективно управління конкурентними позиціями можливе лише на основі якісних змін у галузі інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування.

Однак одним із найслабкіших елементів системи територіального управління залишаються функції аналізу та моніторингу, які полягають у безперервному спостереженні за об'єктами управління, їх вивченні, вимірі, оцінці, порівнянні на предмет їх відповідності управлінським моделям.

На сьогодні органи місцевого самоврядування, як правило, проводять періодичний аналіз підсумків соціально-економічного розвитку, здійснюваний з урахуванням статистичної інформації шляхом простого зіставлення натуральних і вартісних показників, і переважній більшості без відповідного факторного аналізу. Крім того, найважливішою проблемою, що знижує загальний рівень інформаційно-аналітичного забезпечення та якість управління конкурентними позиціями, є суттєва галузева роз'єднаність різних структурних підрозділів, слабка горизонтальна та вертикальна взаємодія між ними, внаслідок чого ускладнюються як процеси інформаційного обміну і знижується якість виконання комп-

лексних завдань, так і досить часто спостерігається взаємне перекладання відповідальності.

— Низька ефективність реалізації функцій стратегічного прогнозування та планування. У сучасних умовах функціонування місцевих органів самоврядування зовнішнє середовище характеризується високим рівнем невизначеності, що потребує адекватного на неї реагування і збільшує значення таких функцій, як аналіз, прогнозування, планування.

Однак у дійсності місцеві адміністрації з різних причин недостатньо ефективно забезпечують реалізацію названих функцій. Практично немає цілісної та науково-обгрунтованої системи стратегічного управління соціально-економічним розвитком сільських територій. Не завжди визначені ресурсні потреби та джерела, що необхідні для реалізації визначених цілей, не завжди зрозумілі роль і місце даного територіального утворення у регіональній системі соціально-економічних відносин.

Така ситуація значною мірою обумовлена позицією керівників місцевих адміністрацій, які найчастіше не усвідомлюють роль і важливість комплексної системи планування. Більше того, головною метою управління соціально-економічною системою у ринкових умовах більшістю керівників органів місцевого самоврядування визнається оперативне вирішення поточних проблем. Підвищення конкурентоспроможності територій не є об'єднуючим початком ні для органів місцевого самоврядування, ні для суб'єктів господарювання на даній території, які не отримують відповідної реалізації у вирішуваних ними завданнях [6]. Разом з тим, саме стратегічні плани мають бути основним орієнтиром при прийнятті альтернативних управлінських рішень, визначати дії місцевих адміністрацій у середньостроковій перспективі, спрямовувати їх на зміцнення конкурентних позицій, виявляти обмеження та потенційні загрози у розвитку сільських територій та, головне, бути логічним продовженням довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку регіону загалом [7].

Наслідком відсутності стратегії розвитку сільської території є неможливість координації територіальних програм, планів, забезпечення балансу інтересів усіх економічних суб'єктів, оптимального використання обмежених бюджетних ресурсів [10].

У таких умовах відбір проєктів реформування здійснюється підрозділами місцевої адміністрації самостійно, який завжди є обгрунтованим і взаємної ув'язки. Така практика призводить до відсутності навіть можливостей сталого розвитку території загалом. При цьому обов'язково необхідно враховувати те що, що сільське господарство — це основна галузь, як є базисом розвитку сільських територій. Тому необхідно зауважити, що і великі, і середні сільгосппідприємства здійснюють внутрішньогосподарське планування як безперервний процес управлінської діяльності, пов'язаної з розробкою та контролем за виконанням численних планів, що охоплюють виробничо-комерційну, інвестиційну та фінансову діяльність підприємства. Таке планування дозволяє порівнювати свої витрати і результати, норми витрачання ресурсів та одержуваних сукупних доходів на всіх стадіях господарювання та рівнях управління [3].

Проте плани, бізнес-плани, проєкти та програми, які вони розробляють, вирішують проблеми конкретних підприємств і тому недостатньо синхронізовані з цілями

та завданнями розвитку АПК регіону, особливостями розвитку сільських територій, на яких вони розташовані. Обгрунтованість планів, на нашу думку, невисока, оскільки часто застосовуються приблизні дані, можливі джерела та суми фінансування не завжди відповідають реальності. Часто порушуються такі методологічні принципи організації прогнозування та планування, як: необхідність, єдність, безперервність, гнучкість, точність, комплексність, ефективність та оптимальність. Тому порівняння запланованого з фактично досягнутим ефектом характеризує низьку достовірність розробки документів [3].

Малі підприємства, як правило, не використовують перераховані вище методи управління і працюють на основі інтуїції та досвіду керівника. Причинами цієї ситуації, на наш погляд, є:

— слабка методична та інформаційна забезпеченість органів місцевого самоврядування;

— відсутність досвіду довгострокового планування та прогнозування соціально-економічного розвитку сільської території у ринкових умовах;

— відсутність спеціалізованих структур, здатних виконати дослідницьку, методичну та координуючу функції у процесі стратегічного планування та управління;

— відсутність досвіду залучення до визначення цілей соціально-економічного розвитку представників місцевого співтовариства;

— слабкість інститутів громадянського суспільства, низький рівень активності населення.

Поряд з цим, досі формально не визначені процедури розробки та реалізації програм територіального розвитку, відсутні критерії класифікації проблем на ті, що вимагають програмного рішення, та ті, що можуть бути вирішені в рамках поточної діяльності, що знижує ефективність регулювання соціально-економічного розвитку на місцевому рівні.

— Слабкість маркетингових підходів до управління розвитком сільських територій. За очевидності необхідності використання маркетингового підходу до управління розвитком територій у ринкових умовах, маркетингові концепції управління не мають належного застосування у системі управління сільськими територіями.

На наш погляд, найбільш ефективним напрямком удосконалення системи управління розвитком сільських територій є використання підходу, що ґрунтується на концепції територіального маркетингу, який забезпечує як зміцнення конкурентних позицій територій у фінансово-економічній сфері, так і сприяє зростанню якості життя населення. Маркетинговий підхід до проблем територіального управління передбачає як готовність, так і здатність до ринкових змін: пошук нових нетрадиційних шляхів вирішення територіальних проблем; визначення пріоритетів регіонального розвитку; адаптацію до ринкових умов; управління змінами.

— Неефективне поєднання методів управління розвитком територій. Спостерігається некомплексне застосування методів керування. Органи місцевого самоврядування орієнтуються переважно на використання адміністративних методів управління і значно в меншій мірі — на економічні.

Методи управління соціально-економічною системою території традиційні та примітивні, що не відповідають новим реаліям ринкового середовища. Для забез-

печення привабливості сільських територій та, як наслідок, зростання їх конкурентоспроможності, на наш погляд, управління їх розвитком доцільно здійснювати на основі диференційованого підходу та оптимального поєднання методів прямого та непрямого стимулювання розвитку територіальної соціально-економічної системи.

— Низька кваліфікація держслужбовців місцевих органів управління. Серйозною проблемою територіальної системи управління є низька кваліфікація держслужбовців місцевих органів управління, що є значною мірою наслідком відсутності кадрового конкурсу за участю незалежних експертів, існування формального підходу до атестації держслужбовців.

Разом з тим очевидно, що ефективна система управління конкурентоспроможністю територій передбачає високу кваліфікацію фахівців, глибоке знання методологічних засад ринкової економіки, особливостей розвитку сільських територій та управління ними, практичні навички щодо ефективного регулювання соціально-економічних процесів територіального розвитку, що зумовлює необхідність практики системи управління персоналом постійного підвищення кваліфікації кадрів, включаючи програми самоосвіти, мотивації.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На ефективності управління сільськими територіями негативно позначається відсутність комплексного підходу, що об'єктивно характеризує специфіку розвитку сільських територій та пов'язує раціоналізацію економічних, організаційних, нормативно-правових відносин на селі. В управлінні сталим розвитком сільських територій необхідно максимально зосередитися на реалізації різноманітних (а не лише основних) функцій сільських територій на основі диверсифікації діяльності сільського населення у різних формах господарювання.

У зв'язку з цим перспективами подальших розвідок є визначення істотних властивостей конкурентоспроможної території, розробка та впровадження у практику управління сільських територій нових підходів до оцінки та управління конкурентними позиціями, що забезпечують основу розвитку інвестиційно-ресурсного потенціалу сільської території.

Література:

1. Васильців Т.Г., Бойко В.В. Напрями та засоби розвитку сільських територій в контексті зміцнення соціально-економічної безпеки України. Львів: Ліґа-Прес, 2016. 262 с.
2. Гуроров О.І., Гуророва О.О. Особливості, проблеми та напрями удосконалення управління сільськими територіями. Вісник ХНАУ. Серія "Економічні науки". 2017. № 3. С. 27—38.
3. Гуроров А.О. Інклюзивний розвиток економіки і аграрної сфери (теорія, методика, аналіз). Харків: Точка, 2019. 146 с.
4. Іртішцева І.О. Розвиток сільських територій в контексті міжнародного співробітництва. Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2013. 335 с.
5. Ключник А.В. Формування і розвиток економічного потенціалу сільських територій України. Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2011. 468 с.

6. Стегней М.І. Сталий розвиток сільських територій в умовах децентралізації: від теорії до практики. Миколаїв: ФОП "Швець В.Д.", 2014. 484 с.

7. Оцінювання рівня стійкості розвитку сільських територій України на основі інтегрального індексу (соціальна складова) / за ред. Н.І. Патики. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2023. 124 с.

8. Шпильова Ю.Б. Сталий розвиток сільських територій України в умовах децентралізації влади. Київ: ПрофКнига, 2019. 306 с.

9. Павлов О.І. Сільські території України: функціонально-управлінська модель. Одеса: Астропринт, 2009. 344 с.

10. Сава А.П. Регулювання розвитку сільських територій. Тернопіль: Крок, 2018. 367 с.

References:

1. Vasylytsiv, T.H. and Boiko, V.V. (2016), *Napriamy ta zasoby rozvytku silskykh terytorii v konteksti zmitsnennia sotsialno-ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Guidelines and means of rural development in the context of strengthening socio-economic security of Ukraine], Liha-Pres, Lviv, Ukraine.
2. Gutorov, O.I. and Hutorova, O.O. (2017), "The peculiarities, problems and directions for improving the management of rural areas", *Bulletin of KhNAU. Series "Economic Sciences"*, vol. 3, pp. 27—38.
3. Hutorov, A.O. (2019), *Inklyuzyvnyi rozvytok ekonomiky i ahrarynoi sfery (teoriia, metodyka, analiz)* [Inclusive development of the economy and agrarian sphere (theory, methodology, analysis)], "Tochka" Publishing, Kharkiv, Ukraine.
4. Irtyshcheva, I.O. (2013), *Rozvytok silskykh terytorii v konteksti mizhnarodnoho spivrobitnytstva* [Development of rural areas in the context of international cooperation], *Dyzain ta polihrafiia*, Mykolaiv, Ukraine.
5. Kliuchnyk, A.V. (2011), *Formuvannia i rozvytok ekonomichnoho potentsialu silskykh terytorii Ukrainy* [Formation and development of economic potential of rural areas in Ukraine], *Dyzain ta polihrafiia*, Mykolaiv, Ukraine.
6. Stehnei, M.I. (2014), *Stalyi rozvytok silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii: vid teorii do praktyky* [Sustainable development of rural areas in the context of decentralization: from theory to practice], FOP "Shvets V.D.", Mykolaiv, Ukraine.
7. Patyka, N.I. (ed.) (2023), *Otsiniuvannia rivnia stii-kosti rozvytku silskykh terytorii Ukrainy na osnovi inteh-ralnogo indeksu (sotsialna skladova)* [Assessment of the sustainability level of rural development in Ukraine on the basis of the integral index (social component)], NSC "IAE", Kyiv, Ukraine.
8. Shpylova, Yu.B. (2019), *Stalyi rozvytok silskykh te-rytorii Ukrainy v umovakh detsentralizatsii vlady* [Sustainable development of rural areas of Ukraine in the context of government decentralization], ProfKnyha, Kyiv, Ukraine.
9. Pavlov, O.I. (2009), *Silski terytorii Ukrainy: funk-tsionalno-upravlinska model* [Rural areas of Ukraine: functional and managerial model], Astroprynt, Odesa, Ukraine.
10. Sava, A.P. (2018), *Rehuliuivannia rozvytku silskykh terytorii* [Development regulation of rural areas], Krok, Ter-nopil, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2024 р.

А. М. Пугач,
д. держ. упр., професор, декан інженерно-технологічного факультету,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5586-424X>
В. А. Пугач,
здобувач вищої освіти, Університет митної справи та фінансів
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9907-7343>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.156

МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МИРУ ТА БЕЗПЕКИ

A. Puhach,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Dean of the Faculty of Engineering
and Technology, Dnipro State Agrarian and Economic University
V. Puhach,
Student, University of customs and finance

INTERNATIONAL RELATIONS IN THE FIELD OF ENSURING PEACE AND SECURITY

У статті розглядаються напрями формування міжнародних відносин у сфері забезпечення миру та безпеки за підтримки міжнародних організацій. Обґрунтовано, що міжнародне суспільство при укладанні договорів та угод в умовах постійних воєнних конфліктів, повинно вирішувати найважливіші завдання — гарантування миру та безпеки. Це є пріоритетною проблемою системи міжнародних відносин та вимагає активного втручання у цей процес міжнародних організацій. Доведено, що формування міжнародних відносин обумовлено інтернаціоналізацією господарського життя країн світового співтовариства, інтеграцією країн в регіональні господарські союзи з міждержавним і наддержавним регулюванням соціально-економічних процесів, транснаціоналізацією виробництва, функціонуванням міжнародної валютно-фінансової сфери та міжнародним рухом факторів виробництва. Визначено, що формування нових міжнародних організацій свідчить про розвиток новітніх світових тенденцій, які ґрунтуються на становленні та взаємодії багатофункціональних міждержавних інститутів.

The article examines issues related to the formation of international relations in the sphere of ensuring peace and security with the support of international organizations. It is substantiated that the international civil society, when concluding treaties and agreements, in the conditions of permanent military conflicts, should solve the most important tasks — guaranteeing peace and security. This is a priority problem of the system of international relations, which requires the active intervention of international organizations in this process. It is proven that the formation of this system is due to the internationalization of the economic

life of the countries of the world community, the integration of groups of countries into regional economic complexes (unions) with interstate and supranational regulation of socio-economic processes, the transnationalization of production, the functioning of the international monetary and financial sphere, which is an independent phenomenon, which is not directly related to foreign trade and the international movement of factors of production. It was determined that today the world has entered a period characterized by uncertainty, uncertainty and carries with it an increase in risks, since there has been a collapse in polar-systemic international relations. This has led to the aggravation of issues, the solution of which with the use of traditional tools of international relations poses a threat to peace and security and places limitations in two global subsystems, namely: in the world of sovereign states and in the world of international organizations. The interaction between them is most visible in the areas of human rights and development, where many of them have experience in humanitarian aid, data collection and analysis, and financing of areas deprived of resources due to military conflicts. More international organizations do not intervene in conflicts and especially in war. They are neutral, which means they may be in a military conflict zone, but they liaise with opposing sides and provide assistance to civilians.

Ключові слова: міжнародні відносини, міжнародні організації, мир, безпека, міжнародна безпека, держава, ООН, захист прав людини, міжнародний конфлікт.

Key words: international relations, international organizations, peace, security, international security, state, UN, protection of human rights, international conflict.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний етап розвитку міжнародних відносин характеризується боротьбою України за незалежність та суверенітет через військову агресію росії, яка здійснила повномасштабне вторгнення та несе в собі нищівний вплив на міжнародну безпеку. За цих умов відбувається зміна пріоритетів вирішення соціальних, інфраструктурних та екологічних проблем післявоєнної відбудови країни за фінансової, технічної і технологічної підтримки міжнародних партнерів, світових фондів та міжнародних корпорацій, а також суб'єктів господарювання різних форм власності.

Міжнародна взаємодія України з країнами-партнерами характеризується безперервними трансформаціями, результатом яких є зміни у векторах співпраці унаслідок реакції на глобальні безпекові виклики та загрози. У цьому контексті формування ефективної системи міжнародної безпеки є найактуальнішим викликом для сучасної людської цивілізації не лише щодо збереження, але й забезпечення стабільного функціонування України та інших учасників міжнародних відносин.

Сучасна система міжнародні відносини переживає постійні геополітичні зміни, які продукуються швидкою інформаційною трансформацією та довготривалими міжнародними конфліктами. Вони дедалі більше потребують якісно нового підходу до вирішення проблем в контексті досягнення миру та безпеки. Це, безумовно, активізує та мобілізує міжнародне суспільство до укладання договорів та угод в умовах постійних міжнародних конфліктів та вирішувати надважливі завдання гарантування миру й безпеки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Сфера забезпечення миру та безпеки у сучасній системі міжнародних відносин, незважаючи на значну кількість наукових праць, у яких проаналізовано сутність, специфіку діяльності та значення міжнародних організацій у різних сферах їх функціонування, досі недостатньо досліджена. Вивчення впливу міжнародних організацій на підтримку миру в контексті сучасних інтеграційних процесів в Україні, а також проблеми розвитку міжнародних відносин та формування їх дієвих

Національна безпека та забезпечення миру	→ передбачає захист основних інтересів конкретної держави та формування мирних угод на співпрацю
Регіональна безпека та забезпечення миру	→ передбачає наявність найбільш ефективних систем безпеки в рамках конкретних географічних регіонів та забезпечення миру
Міжнародна безпека та забезпечення миру	→ передбачає взаємозв'язок безпеки однієї держави з безпекою інших держав (міждержавне використання збройної сили, міжнародні інститути в режимі безпеки та мирного врегулювання конфліктів)
Глобальна безпека та забезпечення миру	→ передбачає захист громадянських прав, навколишнього середовища, економічного розвитку та інше

Рис. 1. Рівні забезпечення миру та упередження небезпеки

Джерело: побудовано за даними [5].

механізмів, ґрунтовно вивчалися вітчизняними та зарубіжними науковцями, а саме: Л.Л. Гриценко, К.О. Дорошкевич, В.Я. Карковська, Г.О. Комарницька, О.Є. Кузьмін, О.М. Лук'янова, О.Г. Мельник, О.М. Полякова, К.М. Лі, О.Х. Петерсен, Т.Л. Тенг, Й.Ф. Юан та інші. У їх наукових працях визначено характерні риси, форми та моделі реалізації міжнародних відносин, окреслено роль партнерства у розвитку національних економік, де зовнішньоекономічна діяльність визначається особливістю світової практики реалізації міжнародних проектів.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження питань щодо формування міжнародних відносин у сфері забезпечення миру та безпеки при підтримці міжнародних організацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Міжнародні відносини України історично зумовлені становленням, розвитком і функціонуванням світогосподарських зав'язків як особливої, цілісної, органічної системи у сфері забезпечення миру та безпеки. Формування цієї системи обумовлено інтернаціоналізацією господарського життя країн світового співтовариства, інтеграцією груп країн в регіональні господарські комплекси (союзи) з міждержавним та наддержавним регулюванням соціально-економічних процесів, транснаціоналізацією виробництва, функціонуванням міжнародної валютно-фінансової сфери, які безпосередньо пов'язані із зовнішньою торгівлею та міжнародним рухом факторів виробництва [1, с. 107].

Сьогодні світ вступив у період розвитку, який характеризується невизначеністю, невпевненістю та зростанням ризиків, що призвело до загострення проблем, вирішення яких неможливе без застосування нових інструментів міжнародних відносин. Відбувається еволюція системи міжнародних відносин, що супроводжується руйнуванням наявної системи та формуванням нової, яка передбачає розвиток у міжнародному співробітництві не лише глобальних міжнародних інститутів, але й розширення мереж організацій, які формують життєздатну геоекономічну стратегію в новітній системі міжнародних відносин та передбачають подальшу співпрацю міжнародних організацій.

Сучасні тенденції становлення та розвитку системи міжнародних відносин базуються на взаємодії різнома-

нітних глобальних, регіональних та локальних (національних) інститутів. За останні роки в структурі системи міжнародних відносин відбулося багато суттєвих якісних змін, які сприяли активній діяльності на міжнародній арені організацій, що координують не лише національні держави, але й виконують головну роль — забезпечення миру та безпеки. Здоровега М. зазначає, що "своєю діяльністю у міжнародному житті глобальні, регіональні та локальні (національні) інститути фактично забезпечують реалізацію принципів глобального громадянського суспільства: самоорганізують міжнародну активність; контролюють та регулюють суспільні та міжнародні процеси, взаємодію державних, міждержавних установ з недержавними структурами. Зростання ролі міжнародних об'єднань у міжнародній системі істотно впливає як на формування внутрішньої економіки держав, так і на розвиток гармонізації міжнародних відносин в цілому" [4, с. 70].

Чекаленко Л. до безпекових питань відносить практично всі сфери міжнародного співробітництва, де існують загрози впливу міжнародних організацій на суверенітет окремих держав [7, с. 46]. Кулик В. здійснив аналіз впливу міжнародних організацій та їх ініціатив на безпекову політику України. Науковець дійшов висновку, що "...процес інтеграції України в європейське співтовариство вимагає упровадження стандартів розвиненого демократичного суспільства та нових форм залучення до цих процесів міжнародних інститутів, націлених на безпекову діяльність, оскільки вони є активними гравцями безпекової політики держави [6, с. 70].

Горбатюк С. обґрунтовує внесок міжнародних організацій у розвиток соціальних та гуманітарних прав людини, які забезпечують соціогуманітарну безпеку на національному та глобальному рівнях. Дослідник стверджує, що "...їх значимість як суб'єктів забезпечення соціогуманітарної безпеки, визначається необхідністю підтримки гуманістичного процесу на усіх рівнях управлінського вектора розвитку держави, формування захисту прав людини, входження національних організацій у світовий соціогуманітарний простір [3, с. 108].

З цього приводу варто відзначити три основні аспекти. По-перше, хоч міжнародні організації є автономними суб'єктами, проте більшість з них тісно співпрацюють та формують коридор для просування власних державних інтересів. Зокрема, важливими прикладами є співпраця держав з ООН, МВФ, ОПЕК, ЄС та НАТО.

Взаємодія між ними найбільше простежується у сферах прав та розвитку людини. Багато міжнародних організацій мають досвід з надання гуманітарної допомоги та збору й аналізу даних, а міжнародні фінансові інститути можуть фінансувати їх діяльність. Більшість міжнародних організацій не втручаються в конфлікти, особливо у воєнні. Вони є нейтральними, але можуть перебувати у зоні воєнного конфлікту, налагоджувати зв'язок з протиборчими сторонами та надавати допомогу цивільному населенню. Чого держави не можуть здійснити без порушення принципу невтручання. По-друге, деякі вчені стверджують, що міжнародні організації стали настільки важливою частиною міжнародного ландшафту, що саме вони ініціювали появу глобального громадянського суспільства. Оскільки люди та громади, які тісно пов'язані з міжнародними організаціями, взаємодіють на міжнародній арені, то вони стають більш космополітичними у своєму світогляді. По-третє, міжнародні організації все більше впливають на міжнародні відносини. Це відбувається головним чином через те, що певні країни не можуть негайно реагувати на соціальні, політичні та екологічні потреби людей [11, с. 217].

Аналітик Інституту миру США Памела Аалл виокремлює функції, які характерні для міжнародних організацій під час врегулювання міжнародних конфліктів: превентивна (раннє запобігання збройному конфлікту); моніторингова (забезпечення дотримання прав людини); примирююча (діяльність, спрямована на вирішення конфлікту та примирення сторін); реабілітаційна (налагодження взаємин після закінчення збройних стадій конфлікту) [10, с. 443].

Дослідники Ківалова С., Черкеса М. та Делінський А. зазначають, що в процесі аналізу миру та безпеки доцільно виділяти чотири основні підходи щодо визначення критеріїв видів безпеки (рис. 1).

Генеральний Секретар ООН — Г. Мун підкреслює роль міжнародних організацій у громадянському суспільстві усіх демократичних країн та країнах, що розвиваються. Він акцентує увагу на тому, що сьогодні є три види діяльності, які повинні виконувати міжнародні організації для урегулювання міжнародних конфліктів та налагодження міжнародних відносин:

- превентивна дипломатія. Оскільки міжнародні організації добре ознайомлені з ситуацією на місцях, то вони мають можливість звернути увагу країни на небезпеку, яка зароджується всередині громад внаслідок внутрішніх криз та конфліктів;

- миротворчість. Міжнародні організації надають гуманітарну та соціальну допомогу в небезпечних та дуже складних умовах;

- постконфліктне миротворче відновлення. Міжнародні організації допомагають слабким країнам та виснаженому населенню відновити ресурси (матеріальні, людські) для відбудови територій та досягнення довготривалого миру [17, с. 34].

Міжнародні організації для розвитку міжнародних відносин у сфері безпеки та миру формують власні функції та форми діяльності за принципами прозорості й ефективної діяльності. Так, Міжнародне бюро миру запроваджує конференції, семінари, зустрічі з метою мирного врегулювання конфліктів; Міжнародна амністія

висвітлює порушення міжнародного права під час збройних конфліктів; Міжнародна кризова група щомісяця випускає бюлетень раннього запобігання конфліктам та криз у вразливих країнах світу; International Alert запустила проекти в 21 країні з навчання, дослідження та консультаціями для жертв збройних конфліктів; Інститут миру в США публікує звіти російсько-української війни; Центр Картера оприлюднює результати міжнародних відносин та роль посередників в таких регіонах, як Ефіопія, Еритрея, Ліберія, Судан, Південний Судан, Уганда, Корейський півострів, Гаїті, Боснія Герцеговина, Близький Схід [8; 9; 12; 13; 14; 16; 18].

Ідея міжнародної безпеки та забезпечення миру характеризує притаманне кожному народові, кожній державі прагнення бути застрахованим на випадок агресії та базується на наявності у держави гарантій ненападу з боку іншої країни, а в раз нападу, отримання негайної та ефективної допомоги з боку інших держав [13, с. 696]. Міжнародна безпека, або забезпечення глобального миру — це стан міжнародних відносин, при якому виключено порушення загального миру та гарантується стійкий стабільний розвиток світової спільноти у різних сферах, а саме: економічній, соціально-політичній духовній та інших. Саме міжнародна безпека створює умови для уникнення конфронтації, військових конфліктів та війни між державами. Міжнародна безпека — це система міжнародних відносин, заснована на додержанні країнами загальновизнаних принципів та норм міжнародного права, що виключає вирішення спірних питань та розбіжностей між ними за допомогою сили [2, с. 156].

ВИСНОВКИ

Таким чином, дослідження сфери забезпечення миру та безпеки за допомогою інструментарію міжнародних відносин, має чітко сформовані напрями впливу на країни та визначає глибинні питання діяльності міжнародних організацій, які обґрунтовують умови співпраці безпекового розвитку суспільства. У реаліях сучасної системи міжнародних відносин, держави світу давно вийшли за межі міждержавного спілкування та втратили місію монополістичної міждержавної взаємодії. Формування нових міжнародних організацій свідчить про розвиток новітніх світових тенденцій, які ґрунтуються на становленні та взаємодії багатofункціональних міждержавних інститутів. Вони виконують завдання суспільства в економічній, правовій, соціальній, культурній сферах, впливаючи на динаміку розвитку світового співтовариства.

Література:

1. Балута І.В. Аналіз діяльності міжнародних неурядових організацій в умовах глобалізації. Актуальні проблеми державного управління. 2017. № 1. С. 106—112.
2. Васильєв Г.Ю. Підтримка міжнародної безпеки — глобальна проблема людства. Вісник Національного університету "Юридична академія України імені Ярослава Мудрого". 2014. № 2 (21). С. 155—165.
3. Горбатюк С.Є. Міжнародні неурядові організації як суб'єкти забезпечення соціогуманітарної безпеки. Вісник Національної академії державного управління

при Президентіві України. Серія: Державне управління. 2017. № 4. С. 107—114.

4. Здоровега М. В. Міжнародні неурядові організації як елемент глобального громадянського суспільства. Панорама політологічних студій. 2014. Вип. 12. С. 69—76.

5. Ківалова С.В., Черкеса М.Є, Делінський А.А. Реалізація Україною норм європейської конвенції про захист прав людини та основних свобод. Проблеми входження України до європейського правового простору: Монографія. Одеса: Юридична література, 1999. С. 31—47.

6. Кулик В. О. Вплив міжнародних мережових громадянських ініціатив на безпекову політику України. Наукові записки Національного університету "Києво-Могилянська академія". Серія. Політичні науки. 2009. Т. 95. С. 69—74.

7. Чекаленко Л. Д. Концепція безпеки: сучасне прочитання. Зовнішні справи. 2017. № 4. С. 44—47.

8. About USIP. United States of Peace. URL: <https://www.usip.org/about>

9. Countries. The Carter Center. URL: <https://www.cartercenter.org/countries/index.html>

10. Crocker Ch., Hampson F., Aall P. Nongovernmental Organizations and Peacemaking. Managing Global Chaos: Sources of and Responses to International Conflict. Washington, D.C.: United States Institute of Peace Press, 1996. P. 433—461.

11. Griffiths M., O'Callaghan T. International Relations: The Key Concepts. London: Routledge, 2002. 416 p.

12. International Alert — Ukraine. International Alert. URL: <https://www.international-alert.org/where-we-work/ukraine>

13. Frangulis A.-F. Dictionnaire Diplomatique. Paris: Academie Diplomatique Internationale, 1933. T. 2. 843 p.

14. NGO Branch. NGO Branch Department of Economic and Social Affairs. UN. URL: <http://csonet.org/>

15. Practical Guide to Operational Collaboration between the World Bank and Non-governmental Organizations. Operations Policy Department, World Bank. URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/814581468739240860/pdf/multi-page.pdf>

16. Report by OSCE Special Representative and Coordinator for Combating Trafficking in Human Beings. 2015. OSCE. URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/1/1/252926.pdf>

17. Teosa V., Morari C. Moldovan peace dialogues: societal integration, accommodative policies and strategies, from an academic perspective: Studii internationale. Chisinau: CEP USM, 2015. 246 p.

18. Who We Are. International Peace Bureau (IPB). URL: <https://www.ipb.org/who-we-are/>

References:

1. Baluta, I. V. (2017), "Analysis of the activities of international non-governmental organizations in the conditions of globalization", Actual problems of public administration, vol. 1, pp. 106—112.

2. Vasiliev, G. Yu. (2014), "Support of international security is a global problem of humanity", Bulletin of the National University "Law Academy of Ukraine named after Yaroslav the Wise", vol. 2 (21), pp. 155—165.

3. Horbatiuk, S. E. (2017), "International non-governmental organizations as subjects of socio-humanitarian security", Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public administration, vol. 4, pp. 107—114.

4. Zdorovega, M. V. (2014), "International non-governmental organizations as an element of global civil society", Panorama of political science studies, vol. 12, pp. 69—76.

5. Kivalova, S.V., Cherkesa, M.E. and Delinskyi, A.A. (1999), "Ukraine's implementation of the norms of the European Convention on the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms", Problemy vkhodzhennia Ukrainy do ievropejs'koho pravovoho prostoru [Problems of Ukraine's entry into the European legal space], Legal literature, Odessa, Ukraine, pp. 31—47.

6. Kulyk, V. O. (2009), "The impact of international network civil initiatives on the security policy of Ukraine", Scientific notes of the National University "Kyiv-Mohyla Academy". Series. Political sciences, vol. 95, pp. 69—74.

7. Chekalenko, L. D. (2017), "The concept of security: a modern reading", Foreign affairs, vol. 4, pp. 44—47.

8. United States of Peace (2024), "About USIP", available at: <https://www.usip.org/about> (Accessed 10 Feb 2024).

9. The Carter Center (2024), "Countries", available at: <https://www.cartercenter.org/countries/index.html> (Accessed 10 Feb 2024).

10. Crocker, Ch., Hampson, F. and Aall, P. (1996), "Nongovernmental Organizations and Peacemaking", Managing Global Chaos: Sources of and Responses to International Conflict, United States Institute of Peace Press, Washington, D.C., pp. 433—461.

11. Griffiths, M. and O'Callaghan, T. (2002), International Relations: The Key Concepts, Routledge, London, UK.

12. International Alert (2024), "Ukraine. International Alert", available at: <https://www.international-alert.org/where-we-work/ukraine> (Accessed 10 Feb 2024).

13. Frangulis, A.-F. (1933), "Dictionnaire Diplomatique", Paris: Academie Diplomatique Internationale, vol. 2.

14. UN (2024), "NGO Branch. NGO Branch Department of Economic and Social Affairs", available at: <http://csonet.org/> (Accessed 10 Feb 2024).

15. World Bank (2024), "Practical Guide to Operational Collaboration between the World Bank and Non-governmental Organizations. Operations Policy Department", available at: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/814581468739240860/pdf/multi-page.pdf> (Accessed 10 Feb 2024).

16. OSCE (2015), "Report by OSCE Special Representative and Coordinator for Combating Trafficking in Human Beings", available at: (<https://www.osce.org/files/f/documents/1/1/252926.pdf> Accessed 10 Feb 2024).

17. Teosa, V., Morari, C. (2015), Moldovan peace dialogues: societal integration, accommodative policies and strategies, from an academic perspective, Studii internationale, CEP USM, Chisinau.

18. International Peace Bureau (IPB) (2024), "Who We Are", available at: <https://www.ipb.org/who-we-are/> (Accessed 10 Feb 2024).

Стаття надійшла до редакції 22.02.2024 р.

О. М. Вівсянник,
к. держ. упр., докторант кафедри публічного управління та землеустрою,
Класичний приватний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9373-047X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.161

ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я В ЗАГАЛЬНІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ ДЕРЖАВИ ТА ЇЇ СОЦІАЛЬНІ ЦІННОСТІ

О. Vivsyannyk,
PhD in Public Administration, Doctoral student of the Department
of Public Administration and Land Management, Classical private university

HEALTH PROTECTION IN THE GENERAL SOCIO-ECONOMIC POLICY OF THE STATE AND ITS SOCIAL VALUES

Визначено, що розвиток державної системи охорони здоров'я базується на наступних політиках: економічна політика, соціальна політика, фінансова політика, політика підтримки сталого розвитку, кадрова політика, сервісна політика, молодіжна політика.

Доведено, що інституційно-соціальна структура політики охорони здоров'я в Україні визначає певний зріз діяльності цієї системи в межах реалізації соціального принципу функціонування системи охорони здоров'я. В реалізації цього принципу приймають участь державні та інші структури — актори глобальної політики, діяльності зі зміцнення здоров'я населення, наднаціональні, національні та субнаціональні структури, недержавні структури різних рівнів, НГО та ЗМІ.

Надано визначення терміну "державна політика охорони здоров'я": "державна політика охорони здоров'я — сукупність цілей, завдань, засобів та заходів органів державної влади і органів місцевого самоврядування, спрямованих на реалізацію конституційних гарантій охорони здоров'я населення та права особи на своєчасну, доступну, якісну медичну допомогу та ефективне медичне обслуговування відповідно до пріоритетів соціальної політики на основі співпраці з міжнародними організаціями та інститутами громадянського суспільства з метою збереження здоров'я українського народу".

It was determined that the development of the state health care system is based on the following policies: economic policy, social policy, financial policy, sustainable development support policy, personnel policy, service policy, youth policy.

It is proposed to add the concept of institutional and social structure to the systematization of the structure of health care policy. The institutional and social structure of the health care policy in Ukraine determines a certain section of the activity of this system within the framework of the implementation of the social principle of the functioning of the health care system. In the implementation of this principle, state and other structures participate — actors of global politics, activities to strengthen the health of the population, supranational, national and subnational structures, non-state structures of various levels, NGOs and mass media.

It was determined that in each of the health care models that exist in the world, the presence of social mechanisms for ensuring access to medical services and the presence of social public programs for the promotion of a healthy lifestyle, access to various forms of health care, providing access to recreational areas, parks, health centers institutions, events in public space aimed at preserving health. The culture of health as a brand is related to the introduction of the culture of sustainable development, socially responsible investing, social responsibility, corporate responsibility, etc.

On the basis of the conducted theoretical studies, the following definition of the term "state health care policy" is provided: "state health care policy is a set of goals, objectives, means and measures of state authorities and local self-government bodies aimed at implementing constitutional guarantees of health care" population and individual rights to timely, accessible, high-quality medical care and effective medical care in accordance with the priorities of social policy based on cooperation with international organizations and institutions of civil society in order to preserve the health of the Ukrainian people".

Ключові слова: державне управління, охорона здоров'я, соціально-економічна, політика, детермінанти, систематизація, принципи.

Key words: public administration, health care, socio-economic, policy, determinants, systematization, principles.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Соціально-економічна політика є однією з головних складових функціонування держави. Реалізація функцій держави спрямована на підвищення якості життя населення шляхом зміцнення її економічного потенціалу та розвитку на цій основі соціальної сфери. Інструментами реалізації соціально-економічної політики є формування та реальне застосування законодавчої та правової бази, формування ефективної системи органів державного регулювання соціальним розвитком в країні, прийняття спеціальних соціальних програм соціального спрямування, формування державного бюджету країни із застосуванням всіх нормативів на соціальні видатки, підвищення таких нормативів. Оскільки важливою складовою соціальної політики є функціонування системи охорони здоров'я на соціальних засадах, то необхідно визначити пріоритетність соціального розвитку країни, як фундаментальної основи розвитку системи охорони здоров'я.

Відомий науковець Мочерний С.В. досліджуючи систему імплементації економічної теорії в сучасних умовах з точки зору запровадження інституційних підходів, визначив, що "соціальна політика — це діяльність державних і громадських інститутів, суспільних груп та окремих осіб (суб'єктів соціальної політики), спрямована на реалізацію соціальних потреб людини, що забезпечують її життєдіяльність і розвиток як соціальної істоти на основі принципу соціальної справедливості за беззастережного дотримання її громадянських прав та свобод". Виходячи з цього визначення, ми можемо констатувати, що спрямування соціальної полі-

тики на підтримку життєдіяльності людині і як фізіологічної істоти, і як члена суспільства є основою для розвитку системи охорони здоров'я як елемента соціальної сфери [1, с. 145].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Науковці в сфері державного управління виокремлюють цілий ряд державних політик. Спираючись на дослідження Федорчак О., Рудницької Р.М., Сазонця І.Л., Сазонця О.М., Сидорчук О.Г., Стельмах О.М., Шило К.М. можна виокремити цілий ряд державних політик, що впливають на формування та розвиток системи охорони здоров'я. В своїй статті ми зробили спробу систематизувати ці політики та виокремити найбільш значущі думки авторів щодо впливу охорони здоров'я на формування соціальних цінностей в державі.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є визначення місця охорони здоров'я в загальній соціально-економічній політиці держави та обґрунтування соціальної цінності охорони здоров'я для повноцінного функціонування соціальної системи держави. З цією метою нами біло проведено аналітичний огляд праць науковців в сфері державного управління з цих питань, запропоновано трактування терміну "державна політика охорони здоров'я" та розроблено систематизацію засад та принципів державної політики охорони здоров'я у відповідності до соціальних цінностей.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На основі аналізу сучасної наукової літератури з питань охорони здоров'я як елементу системи державного управління, нами було визначено основні види державних політик, що впливають на функціонування системи охорони здоров'я, зокрема:

1. Економічна політика. Економічна політика є фундаментом, який створює матеріальну основу системи охорони здоров'я за рахунок реалізації пріоритетного розвитку економіки країни на основі визначення напрямів міжнародної конкурентоспроможності;

2. Соціальна політика. Соціальна політика безпосередньо створює умови для ефективного функціонування системи охорони здоров'я. Рівень соціальності держави визначається і загальними показниками здоров'я населення;

3. Фінансова політика. Фінансова політика спрямована на ефективну реалізацію коштів, що накопичуються державою в процесі реалізації економічної політики. В процесі розподілу коштів необхідно дотримуватися встановлених норм відрахувань на соціальні статті та, зокрема, статті, що забезпечують охорону здоров'я;

4. Політика підтримки сталого розвитку. Політика сталого розвитку спрямована на створення комфортного середовища існування людини з точки зору економічних, соціальних та екологічних умов її існування. Безпосередньо екологічна складова великою мірою впливає на стан громадського здоров'я та особливості функціонування системи охорони здоров'я;

5. Кадрова політика. Кадрова політика є основою відтворення знань в медицині та в системі охорони здоров'я. В медичній сфері працюють найбільш кваліфіковані кадри, що зумовлено великою відповідальністю лікаря, правовим захистом пацієнтів, постійним запровадженням нових методів лікування та інформатизацією цієї сфери;

6. Сервісна політика. В усіх країнах світу проходить процес переростання держави від держави авторитарної або менеджерської в сервісний тип держави. Сервісна політика держави щільно перетинається із соціальною політикою та процесом розвитку системи охорони здоров'я, тому що процес надання медичних послуг почав будуватися на сервісних процедурах. Такі процедури застосовуються в органах державного управління охорони здоров'я, закладах охорони здоров'я, закладах рекреації та реабілітації;

7. Молодіжна політика. Вагомим чинником зміцнення здоров'я нації є формування здорового способу життя, побудова системи фізичної культури та фізичного виховання. Значною мірою функціонування таких систем спрямовано на залучення молоді до здорового способу життя. Молодіжна політика містить в собі не тільки заходи профілактики та реабілітації, але й виховні елементи, соціальну підтримку, розвиток системи професійного та олімпійського спорту [2, 3, 4].

Безпосереднім провідником державної політики здоров'язбереження, розвитку системи охорони здоров'я є органи державної влади. Інститути державотворчої політики повинні формувати загальне бачення розвитку країни з орієнтацією на забезпечення здоров'я нації як провідного елемента державного управління.

Співак В.М. в монографії "Державна політика здоров'язбереження: світовий досвід і Україна" визначає, що "Державна політика здоров'язбереження є складовою державної політики з урахуванням зовнішніх і внутрішніх інтересів держави та реалізується виконавчою гілкою влади на основі існуючих стратегічних цілей і планів, а от рівень нормативно-правової бази, вироблення консолідованого погляду щодо забезпечення її здійснення залежить від парламенту як представницького органу влади, здатного забезпечити впровадження державного здоров'язбережного курсу" [5, с. 309]. Можна визначити, що автор відводить провідну роль у формуванні політики здоров'язбереження парламенту, як публічному законодавчому інституту влади. Відповідно до цих поглядів він розвиває ідеї формування основ політики здоров'язбереження в діяльності політичних партій, які утворюють архітектуру парламентської влади.

Автор пропонує науковій спільноті такий термін як "ідеологія здоров'язбереження". Він зазначає, що "саму ідеологію здоров'язбереження ми розуміємо як специфічну форму свідомості та самосвідомості, її структуру — як результат саморозвитку систем політичних поглядів, як інтерпретацію специфічної соціальної реальності — політика — здоров'я в ціннісно-світоглядному вирішенні" [5, с. 312]. Таким чином автор наголошує на тому, що політика здоров'язбереження і політичні інструменти її формування є частиною соціальної реальності життєдіяльності держави. До умов відображення такої реальності автор відносить систему органів державної влади (законотворчих та виконавчих) та політичну систему, яка інтерпретує вимоги суспільства до системи охорони здоров'я у вигляді популярних політичних програм та їх популяризацію на передвиборчих переконаннях.

Державне управління охороною здоров'я спирається на багаті історичні традиції та наявність різноманітних суспільно-економічних підходів до пояснення, тлумачення цих процесів. Однією з перших системних та фундаментальних спроб систематизації підходів щодо виявлення впливу соціальної складової на здоровий спосіб життя та формування здорової людини було зроблено Гамільтоном та Багатті. Ці науковці сформували модель здорової суспільної політики, яка, за їх концепцією являла куб. Вакуленко О.В. в роботі "Теоретико-методологічні засади формування здорового способу життя" визначає теорію Гамільтона та Багатті наступним чином: "перший вимір куба складається з конструктивних проблеми, а саме: ідентифікація проблеми, формулювання, вибір, адвокація, прийняття, втілення, оцінка, переформулювання політики. Другий вимір включає такі передумови: інформаційна база, політична воля, соціальна стратегія. Третій вимір описує контекст у таких термінах як дохід та соціальний статус, мережі соціальної підтримки, освіта, умови праці, фізичне оточення, біологічні та генетичні особливості, особисті практики щодо здоров'я, навички подолання труднощів, здоровий розвиток у дитинстві, медичні послуги, гендерні особливості, культура" [6, с. 306]. З поданого визначення передумов формування суспільного здоров'я ми можемо визначити такі соціальні детермінанти як переформулювання існуючої політики держа-

ви на основі її глибокої соціалізації, розробку соціальної стратегії розвитку суспільства, яка містить в собі обов'язкові складові охорони здоров'я, регламентацію державою доходу, соціального статусу, державної підтримки, вікових та гендерних чинників існування суспільства як передумови формування політики здоров'язбереження.

Також автор наводить наукову теорію Н. Міліо як фундамент системи управління охороною здоров'я в загальній соціально-економічній політиці держави. Авторство терміну "здорова суспільна політика" належить цьому науковцю. Термін "здорова суспільна політика" полягає в тому, щоб за допомогою політичних заходів зробити як здоровий персональний вибір, так і створення здорового навколишнього середовища найпростішим і найдешевшим вибором. Н. Міліо розробила понятійну модель для пояснення того, як розробляється дієва політика поліпшення здоров'я" [6, с. 305]. Модель, що представлена Н. Міліо базується на традиційних етапах формування будь якої політичної моделі. Вона має перший етап — формування загальної мети трансформації підходів до системи охорони здоров'я, другий етап — на якому відбувається практична реалізація розробленої концепції соціального забезпечення та соціальної доступності системи охорони здоров'я та третій етап — впродовж якого проходить визначення ефективності запровадженої моделі, підготовка висновків з її імплементації та розробка напрямів вдосконалення.

З парадигмальних позицій домінування системи охорони здоров'я над іншими елементами, ланками ринкової системи можна характеризувати науковий підхід Н. Волоненко, О. Богатов, Ю. Кулявець. Науковці, застосовуючи структурно-функціональну парадигму Парсонса, вважають, що політика відображає соціетальний рівень цілепокладання, вказуючи загальнобажану траєкторію руху суспільних процесів. Адаптування ж ідеології здорового способу життя як задекларованого напряму політичного регулювання відбувається за рахунок ринкових механізмів. Тому важливий аспект аналізу ідеології здорового способу життя — це розгляд її з точки зору ринкової стратегії. У цьому випадку ціла ідея здорового способу життя, у рамках сучасного дискурсу культури здоров'я, виступає як певний бренд, функціонування якого здійснюється за всіма законами ротації попиту та пропозиції [7, с. 109].

Без відповідей автори залишають питання, що пов'язані із сферами та межами застосування ринкових підходів в системі охорони здоров'я, як частини соціальної сфери. Крім ринкових методів запровадження політики охорони здоров'я, загальноприйнятним є в кожній із моделей охорони здоров'я, що існують в світі наявність соціальних механізмів забезпечення доступу до медичних послуг та наявність суспільних громадських програм популяризації здорового способу життя, доступу до різних форм оздоровлення, надання можливості доступу до рекреаційних зон, парків, оздоровчих установ, заходів в публічному просторі, що спрямовані на збереження здоров'я. Важливість представленого авторського підходу базується на формуванні ідеї про культуру здоров'я як про бренд, який має цінність сам по собі та може бути каталізатором розвитку інших напрямів соціальної сфери. В цьому сенсі культура здо-

ров'я як бренд перекликається із запровадженням культури сталого розвитку, соціально відповідального інвестування, соціальної відповідальності, корпоративної відповідальності та ін.

Наукові парадигми, що характеризують систему охорону здоров'я як складові соціального простору та соціальної діяльності в державі дозволили сформулювати стратегії розвитку системи охорони здоров'я в нашій країні. Лазоришинець В.В. вважає, що стратегічні напрямки вдосконалення державної політики охорони здоров'я в нашій країні наступні:

- стратегія забезпечення доступності медичної допомоги для всіх верств населення;
- стратегія в галузі медичної освіти та структури кваліфікації медичних кадрів;
- стратегія в галузі наукового забезпечення розвитку медичної допомоги;
- технологічна стратегія;
- стратегія в галузі реорганізаційних форм медичної допомоги [8].

Визначена автором стратегія забезпечення доступності медичної допомоги, що дійсна для всіх верств населення відповідає статті 49 Конституції України. Яка гарантує право на доступ на безоплатне надання послуг в сфері охорони здоров'я. Сучасні трансформації системи охорони здоров'я дозволяють зробити висновки про переформатування такої стратегії з урахуванням застосування різноманітних форм власності в медицині та ринкових підходів в наданні послуг. Однак, реформи в цій сфері все рівно провадяться з урахуванням необхідності надання певної кількості медичних послуг на безоплатній основі.

Проаналізувавши теоретичні передумови формування наукових концепцій охорони здоров'я як складової соціального простору, є доцільним уточнити визначення в цьому контексті поняття "політика охорони здоров'я". Співак М. В. в роботі "Проблеми розуміння та застосування терміну "здоров'язбереження" знаходяться в політологічному середовищі" визначає, що "політика здоров'язбереження — це політика в соціальнокультурній сфері, відповідно до якої держава або суб'єкти публічної адміністрації (посадові особи), органи місцевого самоврядування, громадські об'єднання спрямовують свою діяльність на підвищення рівня здоров'я, поліпшення якості життя і збереження генофонду українського народу [9, с. 772]. Такий політологічний підхід перекликається з підходами Федорчук О., Рудницької Р.М., Сидорчук О.Г., Стельмах О.М., Шило К.М., Сазонця І.Л., Сазонець О.М. [2, 3, 4, 18, 19], які формують цілий набір політик, що впливають на вдосконалення державної системи охорони здоров'я в Україні. Серед поданих ними політик такі як: економічна, соціальна, фінансова, політика підтримки сталого розвитку, кадрова, сервісна та молодіжна. Автор формулює діяльність держави в реалізації цих політик як діяльність в соціокультурній сфері, яку спрямовано на підвищення рівня здоров'я, поліпшення якості життя і збереження генофонду нації.

Онтологічне підґрунтя політики охорони здоров'я визначає Т. Семігіна в роботі "Аналіз політики охорони здоров'я". авторка зазначає, що "політика охорони здоров'я — це політика, яка ґрунтується на тому, що

держава визнає право кожного на охорону здоров'я, забезпечує його захист, а також гарантує всім громадянам реалізацію їхніх прав у галузі охорони здоров'я" [10, с. 72]. Далі в роботі авторка визначає, що головним напрямом державної політики у сфері охорони здоров'я, є створення як ідеології і стратегії збереження здоров'я, так і конкретних структур та інституцій для її реалізації. До таких структур авторка відносить законодавчу базу нормативного регулювання [10, с. 73]. В сучасних важких економічних умовах набуває особливої гостроти питання про методи реалізації прав громадян у сфері охорони здоров'я. Методи такої реалізації суттєво впливають на можливості громадян на отримання доступу до медичних послуг.

В іншій роботі "Нова парадигма охорони здоров'я — виклик для України чи можливість для політичної модернізації?" авторка визначає інші аспекти формування політики охорони здоров'я. В цьому випадку авторка підходить до визначення сутності політики охорони здоров'я з точки зору інтеграції світових процесів в медицині, рекреації, профілактиці. В статті науковець зазначає, що "політика охорони здоров'я як реакція на глобальні, міждержавні та локальні проблеми розвивається в суперечливих онтологічних реаліях, з одного боку, посилення процесів глобалізації, публічності та масовості політики, а з другого, децентралізації системи охорони здоров'я, участі недержавних суб'єктів у сфері охорони здоров'я, розгортання практики здійснення місцевих ініціатив, підтримуваних міжнародними організаціями" [11, с. 35—38]. Можемо визначити дуалізм такого наукового погляду, який містить в собі визначення підходів до охорони здоров'я як екстенсивного процесу розширення меж координації світової діяльності в охороні здоров'я, що зумовлено процесами глобалізації, так і підхід щодо запровадження світових стандартів організації охорони здоров'я в умовах децентралізації надання медичних послуг.

Чернецький В.Ю. наводить консолідовану думку, що "державна політика України в галузі охорони здоров'я — це комплекс прийнятих загальнодержавних рішень чи взятих зобов'язань щодо збереження та зміцнення фізичного і психічного здоров'я та соціального благополуччя населення держави як найважливішої складової її національного багатства шляхом реалізації сукупності політичних, організаційних, економічних, правових, соціальних, культурних, наукових та медичних заходів з метою забезпечення генофонду української нації, її гуманітарного потенціалу [12, с. 316]. В такому визначенні необхідно виокремити посилання автором на гуманітарний потенціал. Відомо, що термін "гуманітарний" є похідним від поняття "гуманізм" (лат. *humanus* — людський, людяний). Тому можемо вважати близькість сфери охорони здоров'я та гуманітарної сфери. Термін гуманітарна сфера в науковій літературі застосовується, як правило, в двох значеннях. Перше значення — гуманітарна сфера, це сфера, яка відображає духовні, мистецькі, світоглядні витоки розвитку людини та суспільства. З іншого боку — термін гуманітарна сфера застосовується у понятті забезпечення природних прав людини, безоплатної, волонтерської допомоги, створення умов для існування у важкі для неї часи, медичної, соціальної, матеріальної, психологічної допомоги. У

другому трактуванні гуманітарна сфера наближення до сфери охорони здоров'я.

З більш практичної точки зору організації державного управління підходить до формулювання поняття "політика охорони здоров'я" С. Петрова. Авторка визначає, що "державна політика України у сфері охорони здоров'я — це комплекс прийнятих загальнодержавних рішень чи взятих зобов'язань щодо збереження і зміцнення фізичного і психічного здоров'я та соціального благополуччя населення держави як найважливішої складової її національного багатства шляхом реалізації сукупності політичних, організаційних, економічних, правових, соціальних, наукових, медичних заходів з метою збереження суспільного здоров'я [13]. Надане науковцем визначення є комплексним за широтою охоплення сфер функціонування системи охорони здоров'я, але необхідно уточнити його в регіональному розрізі. Як ми вже відзначали, політика децентралізації переносить велику кількість функцій управління охороною здоров'я в площину регіональних та місцевих органів влади. Тому необхідно визначити, що державна політика України у сфері охорони здоров'я — це не тільки комплекс прийнятих загальнодержавних рішень чи взятих зобов'язань, але й система прийняття рішень на місцевому та регіональному рівні в питаннях організації охорони здоров'я.

Аналогічно поданому визначенню Д. Карамішев визначає, що "державна політика в галузі охорони здоров'я — це загальний напрям, який визначає характер дій держави щодо збереження та зміцнення здоров'я громадян України як найважливішої складової національного надбання" [14, с. 280]. Стосовно цього визначення необхідно наголосити на важливому підході автора до здоров'я як національного надбання. Як відомо, національним надбанням є унікальний об'єкт, який не піддається відтворенню та відбудові втрача, знищення або руйнування якого матиме катастрофічні негативні наслідки для розвитку культури, науки та суспільства. Відповідно до цього можна прослідити авторську ідею про нищівний вплив погіршення системи охорони здоров'я, зниження тривалості життя, зменшення народжуваності, зростання смертності на життєдіяльність українського суспільства та держави.

Іноземні вчені Lucie Rychetnik та Marilyn Wise визначають, що "політика охорони здоров'я повинна бути спрямована на досягнення політичної мети, що має такі складові: підвищення питомої ваги фінансування для первинного лікування і оздоровлення; реалізація заходів, що довели свою ефективність і безпечність; реалізація програм, що є ефективними, реальними і політично прийнятними; визначення соціальних, економічних, екологічних детермінант здоров'я і несправедливості щодо здоров'я; виконання спільних програм у даному напрямі з державним і недержавним сектором; заохочення інших секторів до прийняття політики і програм, які зміцнюють сферу охорони здоров'я, фінансованих програм у сфері охорони здоров'я або які безпосередньо стосуються детермінант здоров'я" [15, с. 250—251]. Можна визначити, що серед складових політики охорони здоров'я науковці визначили соціальні, економічні та екологічні детермінанти здоров'я. Ми повністю згодні з великою значущістю соціальних

детермінант здоров'я та наголошуємо на тому, що такі детермінанти одночасно є базисом для розвитку суспільних відносин в державі в цілому. Економічні детермінанти, які визначили науковці зумовлюють новий, ринковий спосіб існування медичного забезпечення в системі державних інститутів та в системі взаємодії різних ланок народного господарства, сфер економіки та сфер суспільно-економічного життя. Велике значення в політиці охорони здоров'я має також і екологічна детермінанта. Громадське здоров'я, загальні показники здоров'я нації, такі як середня тривалість життя чоловіків та жінок, рівень народжуваності, дитяча смертність та ін. значною мірою залежать не тільки від обсягів фінансування медичної сфери, але й від рівня запровадження в суспільстві екологічного мислення, а в економіці — екологічних стандартів. Також важливою детермінантою політики здоров'я на якій наголошують автори є виконання спільних програм у даному напрямі спільно державним і недержавним сектором економіки. Така спільна діяльність отримала назву "приватно-державне партнерство" і активно запроваджується на теперішній час як в медицині, так і в інших сферах функціонування соціально-економічної системи держави.

Оригінальність підходу до визначення політики охорони здоров'я притаманне також іншим іноземним вченим, зокрема Rob Moodie, Chris Borthwick, Seri Phongphit, Rhonda Galbally, Bridget H.-H. Hsu-Hage. В статті "Зміцнення здоров'я в Південно-Східній Азії" автори визначають, що "політика насамперед спрямована на зміну стосунків у державі й запровадження нових концепцій, а також розподіл функцій між усіма учасниками, пропагування санітарної просвіти через соціальний маркетинг та встановлення індивідуальної відповідальності" [16, с. 250]. Такий підхід акцентує увагу перш за все на необхідності реформування систем охорони здоров'я. В нашій країні такий процес вже відбувається. Цікавим положенням є наголос на важливості соціального маркетингу. Згідно з цим положенням, підвищення якості медичного обслуговування, запровадження норм санітарії і гігієни, популяризація здорового способу життя, відмова від шкідливих звичок повинно активно популяризуватися державою та інститутами громадянського суспільства. Така популяризація ставить за мету набуття суспільством в цілому соціально значущих орієнтирів, затвердження передових ідей, появу громадських рухів, що мають намір позитивно впливати на громадське здоров'я та здоров'я окремих індивідів.

Підсумовуючи думки окремих вчених щодо трактування поняття "політика охорони здоров'я" доцільно навести думку Співака В.М., яку подано в монографії "Державна політика здоров'язбереження: світовий досвід і Україна": "державна політика охорони здоров'я — сукупність цілей, завдань, засобів, узгоджених дій та заходів органів державної влади і органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб, спрямованих на реалізацію конституційних гарантій охорони здоров'я населення та права особи на своєчасну, доступну, якісну медичну допомогу та ефективне медичне обслуговування, забезпечення захисту прав і свобод людини щодо охорони здоров'я відповідно до сучасних викликів життя" [5]. Таке визначення є доволі комплексним, воно враховує як функції центральних органів влади щодо

державного управління системою охорони здоров'я, так підкреслює і значення регіональних та місцевих органів державної влади. Також подане визначення враховує конституційні права громадян на отримання медичної допомоги, права громадян як пацієнтів в процесі отримання якісних медичних послуг.

Однак, якщо розглядати політику охорони здоров'я як складу соціальної політики держави, то можна надати наступне визначення терміну "політика охорони здоров'я": "державна політика охорони здоров'я — сукупність цілей, завдань, засобів та заходів органів державної влади і органів місцевого самоврядування, спрямованих на реалізацію конституційних гарантій охорони здоров'я населення та права особи на своєчасну, доступну, якісну медичну допомогу та ефективне медичне обслуговування відповідно до пріоритетів соціальної політики на основі співпраці з міжнародними організаціями та інститутами громадянського суспільства з метою збереження здоров'я українського народу".

Значною мірою основні принципи, що формують соціальні цінності, визначають детермінанти громадського здоров'я в Україні було сформульовано у Національній стратегії реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015—2020 років. Серед таких соціальних цінностей наступні:

спільна робота на благо пацієнтів. Спільна робота лікарів, обслуговуючого персоналу, менеджерів лікарняного закладу, державних управлінців сфери охорони здоров'я повинна бути побудована таким чином, що кожен вносив адекватні зусилля, мав можливість реалізувати свій творчий потенціал та професійні навички;

повага та гідність. Така соціальна цінність завжди декларувалася у вітчизняній медицині, але дійсної реалізації не мала. В нових умовах трансформації системи охорони здоров'я повага до пацієнта та визнання його гідності стають пріоритетами у відношенні між лікарем та хворим, лікрема та членами родини хворого;

співчуття. Співчуття в медицині є не тільки визначенням гуманних якостей лікарів. В конкретних ситуаціях лікарі повинні приймати оперативні рішення про застосування різних підходів до лікування з урахуванням стану пацієнта. Можливість полегшати страждання та біль повинні бути одним з головних пріоритетів у прийнятті рішень.

покращення якості життя. Значною мірою система охорони здоров'я в світі спрямована на досягнення нових стандартів якості життя людей, що мають хронічні захворювання. Під час лікування гострої фази перебігу хвороби медичні працівники повинні приймати рішення, які зможуть підвищити якість життя людини в майбутньому. Досягнення в сфері ортопедії, фармацевтики, сучасні методи профілактики та реабілітації спрямовані на підвищення якості життя хворих впродовж всього життя.

всі однаково важливі. Не дивлячись на різні матеріальні можливості пацієнтів щодо оплати медичних послуг та можливостей вибору форм лікування та видів медичного страхування, необхідний гарантований мінімум медичної допомоги повинен отримати кожний пацієнт. Лікарняні установи, органи державного, місцевого управління медичною сферою, заклади охорони здоров'я повинні приймати активну участь у міжнарод-

Таблиця 1. Систематизація засад та принципів державної політики охорони здоров'я у відповідності до соціальних цінностей

№	Соціальні цінності	Засади державної політики охорони здоров'я	Принципи державної політики охорони здоров'я
1	Спільна робота на благо пацієнтів	Спільна робота лікарів, обслуговуючого персоналу, менеджерів лікарняного закладу, державних управлінь сфери охорони здоров'я повинна бути побудована таким чином, що кожен вносить адекватні зусилля, мав можливість реалізувати свій творчий потенціал та професійні навички	об'єктивність; реалізація внутрішньої гармонії;
2	Повага і гідність	Загальні моральні цінності, повага до людини та її гідності, рівності, солідарності	об'єктивність; реалізація внутрішньої гармонії;
3	Співчуття	Співпраця з міжнародними організаціями за такими напрямками: лідерство та управління; медичні послуги та їх постачання; фінансування системи охорони здоров'я; трудові ресурси та кадрова політика; медична продукція, медикаменти, вакцини та технології; інформація про здоров'я; громадське здоров'я	новий гуманізм; спрямованість на кількісну оцінку резервних можливостей організму;
4	Покращання якості життя	пріоритетності питань охорони здоров'я та їх взаємозв'язку з іншими сферами державної політики, солідарної відповідальності суб'єктів державної політики охорони здоров'я у цій сфері	орієнтованість на здорову людину; економічної доцільності; поступовість;
5	Всі однаково важливі	права на здоров'я та його охорону як одного з фундаментальних прав людини;	доступність профілактичних заходів незалежно від соціального статусу
6	Солідарна відповідальність	дотримання збалансованості інтересів громадян, громад, суб'єктів господарювання, професіоналів охорони здоров'я та держави;	дотримання і виконання оздоровчих заходів протягом усього життя; сталий розвиток;
7	Свобода вибору	прозорість у прийнятті рішень щодо подальшого розвитку державної політики здоров'язбереження, залучення до їх розгляду та обговорення представників громадськості, інформування громадськості про такі рішення та врахування її думки;	спільна цінність здоров'я; партнерство;
8	Організаційний клімат	визначальний вплив громадського здоров'я на сталий розвиток та економічне процвітання як окремих регіонів, так і держави у цілому	спільної відповідальності; науковий підхід;
9	Роль державної підтримки	Наступність, безперервність та послідовність у впровадженні змін задля прогнозованості результатів державної політики; системного підходу до організації національної та регіональних програм, заходів щодо забезпечення достатності та стабільності фінансового, матеріально-технічного, кадрового, інформаційного, організаційного та наукового забезпечення їх функціонування, у тому числі із застосуванням принципів та механізму державно-приватного партнерства;	«здоров'язбереження у всіх політиках»; координація;

Джерело: складено автором на основі [5].

них програмах, проектах, співпрацювати з благодійними організаціями, гуманітарними місіями з метою отримання доступу до медичного забезпечення якомога більшої кількості пацієнтів;

солідарна відповідальність. Відповідальність за здоров'я розподіляється між всіма членами суспільства. Найбільша відповідальність за здоров'я лежить на самому індивідуумі. Кожна людина повинна дбати про здоров'я та вести спосіб життя, який не допускає руйнівного впливу на здоров'я. Людина повинна дбати про свої фінансові можливості щодо оплати лікування. Про оплату лікування, медичну допомогу, профілактику та реабілітацію пацієнтів повинні дбати також держава та органи державної влади. Вони повинні реалізовувати та розширювати перелік державних медичних гарантій. Значний медичний контент є присутнім в програмах корпоративної соціальної відповідальності, соціальних та компенсаційних пакетах корпорацій. Таким чином, корпоративний сектор економіки є одним з елементів механізму солідарної відповідальності системи охорони здоров'я. Дієвим та перевіреним інструментом солідарної

відповідальності в сфері громадського здоров'я є інститути громадянського суспільства та міжнародні та національні неурядові громадські організації;

свобода вибору. Свобода вибору як соціальна цінність системи охорони здоров'я почала реалізовуватися в короткому історичному періоді. Медична система Семашка не давала можливості хворому обирати заклад охорони здоров'я, заклад профілактики та реабілітації, лікаря. Сучасна диверсифікована система надання медичної допомоги, наявність закладів охорони здоров'я різних форм власності, можливості комбінованого фінансування процесу лікування створюють фінансову основу для такої можливості. Одночасно в країні створено законодавчу та нормативну базу для реалізації пацієнтом свободи вибору місця та форми лікування. Однак, в медичній сфері повністю реалізувати важко, оскільки існують окремі спеціалізовані центри з лікування тих чи інших захворювань, які надають найбільш кваліфіковану допомогу;

організаційний клімат. В закладах охорони здоров'я, органах державного управління, особливо на

місцях, повинно створюватися конкурентне медичне середовище. Ефективний менеджмент регіонального рівня, менеджмент закладу охорони здоров'я повинен оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища. Крім суто ринкових конкурентних факторів, які є притаманним всім сферам соціально-економічного розвитку країни, медична сфера має чітко визначений сезонний характер, на неї впливають пандемії та наслідки військових конфліктів. Такі чинники роблять вкрай актуальною задачею створення ефективного організаційного клімату в медичних колективах, який відповідає сучасним вимогам до конкурентоспроможності медичного закладу.

роль державної підтримки. Провідне місце в діяльності системи охорони здоров'я та окремих закладів охорони здоров'я посідає державна підтримка. В Національній стратегії реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015—2020 років визначається, що державна підтримка є пріоритетом в наданні медичних послуг для соціально незахищених верств населення, в той час, як заможні члени суспільства мають нагоду самостійно оплатити лікування. До цього необхідно додати, що державна підтримка вкрай важлива в умовах ведення бойових дій, ліквідації наслідків пандемій, сплесків епідемій рідкісного характеру. Державна підтримка системи охорони здоров'я зумовлена Конституцією України і в перспективі залишиться важливим економічним сегментом системи охорони здоров'я [17, с. 17—19].

На основі визначення соціальних цінностей можна запропонувати систематизацію засад та принципів державної політики охорони здоров'я (таблиця 1).

ВИСНОВКИ

Розвиток державної системи охорони здоров'я базується на наступних політиках: економічна політика, соціальна політика, фінансова політика, політика підтримки сталого розвитку, кадрова політика, сервісна політика, молодіжна політика. Економічну та соціальну політику часто поєднують в соціально-економічну.

На наш погляд необхідно додати до систематизації структури політики охорони здоров'я інституційно-соціальну структуру. Інституційно-соціальна структура політики охорони здоров'я в Україні визначає певний зріз діяльності цієї системи в межах реалізації соціального принципу функціонування системи охорони здоров'я. В реалізації цього принципу приймають участь державні та інші структури — актори глобальної політики, діяльності зі зміцнення здоров'я населення, наднаціональні, національні та субнаціональні структури, недержавні структури різних рівнів, НГО та ЗМІ.

Крім ринкових методів запровадження політики охорони здоров'я, загальноприйнятним є в кожній із моделей охорони здоров'я, що існують в світі наявність соціальних механізмів забезпечення доступу до медичних послуг та наявність суспільних громадських програм популяризації здорового способу життя, доступу до різних форм оздоровлення, надання можливості доступу до рекреаційних зон, парків, оздоровчих установ, заходів в публічному просторі, що спрямовані на збереження здоров'я. Культура здоров'я як бренд перекикається із запровадженням культури сталого розвитку,

соціально відповідального інвестування, соціальної відповідальності, корпоративної відповідальності та ін.

На основі проведених теоретичних досліджень можна надати наступне визначення терміну "політика охорони здоров'я": "державна політика охорони здоров'я — сукупність цілей, завдань, засобів та заходів органів державної влади і органів місцевого самоврядування, спрямованих на реалізацію конституційних гарантій охорони здоров'я населення та права особи на своєчасну, доступну, якісну медичну допомогу та ефективне медичне обслуговування відповідно до пріоритетів соціальної політики на основі співпраці з міжнародними організаціями та інститутами громадянського суспільства з метою збереження здоров'я українського народу".

Література:

1. Основи економічної теорії / За ред. проф. С. В. Мочерного. Київ: Видавничий центр "Академія", 1998. С. 298.
2. Федорчук О. Класифікація механізмів державного управління. Науковий вісник "Демократичне врядування". 2008. Вип 1. URL: <https://mail.google.com/mail/u/> (дата звернення 14.09.2023).
3. Рудніцька Р. М., Сидорчук О. Г., Стельмах О. М. Механізми державного управління: сутність і зміст / За ред. М. Д. Лесечка, А. О. Чемериса. Львів. ЛІДУ НАДУ, 2005. 28 с.
4. Шило К. М. Механізм державного регулювання формування трудового потенціалу. Економіка і організація управління. 2014. Вип. 1—2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_1-2_45 (дата звернення 10.10.2023).
5. Співак М. В. Державна політика здоров'язбереження: світовий досвід і Україна: монографія. Київ: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України; Видавництво "Логос", 2016. 536 с.
6. Вакуленко О. В. Теоретико-методологічні засади формування здорового способу життя. Загальна теорія здоров'я і здоров'язбереження: колективна монографія / за ред. Ю. Д. Бойчука. Харків, 2017. С. 301—308.
7. Волоненко Н. Б., Богатов О. І., Кулявець Ю. В. Ідеологія здоров'я в рамках викладання дисципліни "Безпека життєдіяльності". URL: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/%D0%9D%D0%B0%D1%83> (дата звернення: 11.08.2023).
8. Державне управління охороною здоров'я України / Лазоришинець В.В., та ін.; за ред. В.В. Лазоришинця. Київ., 2014. 312 с.
9. Spivak M. Problems of understanding and application of term "to save healthy" are in a political science environment. British Journal of Science and Education, London, 2015, № 1. P. 771—777.
10. Семигіна Т. Аналіз політики охорони здоров'я: навч. посіб. Київ: ВЦП НаУКМА, 2012. 479 с.
11. Семигіна Т. В. Нова парадигма охорони здоров'я — виклик для України чи можливість для політичної модернізації? Магістеріум. Політичні студії. Випуск 58. 2014. С. 35—38.
12. Чернецький В. Ю. Інституційний механізм реалізації державної політики в галузі охорони здоров'я. Економіка будівництва і міського господарства. 2012. Т. 8. № 4. С. 315—322.

13. Петрова С. В. Державна політика України у сфері охорони здоров'я в контексті реформи медичного обслуговування. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2014 № 2. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2014_2/14.pdf (дата звернення: 22.09.2023).

14. Карамішев Д. В. Програмно-цільовий підхід до реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я. Університетські наукові записки. 2006. № 1. С. 279—284.

15. Lucie Rychetnik, Marilyn Wise. Advocating evidence — based health promotion: reflections and a way forward. Oxford Journals Medicine & Health Health Promotion International. Volume 19, Issue 2. P. 247—257.

16. Health promotion in South — East Asia: Indonesia, DPR Korea, Thailand, the Maldives and Myanmar. Rob Moodie, Chris Borthwick, Seri Phongphit, Rhonda Galbally, Bridget H.-H. Hsu-Hage. Oxford Journals Medicine & Health Health Promotion International. Volume 15, Issue 3. P. 249—257.

17. Національній стратегії реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 років / URL: <https://uoz.cn.ua/strategiya.pdf> (дата звернення: 22.09.2023).

18. Інституційна трансформація державного управління охороною здоров'я: Україна та іноземний досвід: колективна монографія / І. Л. Сазонцев, В. І. Саричев [та ін.]; за наук. ред. д. е. н., проф. І. Л. Сазонця. — Рівне: Волин. обереги, 2019. 396 с.

19. Сазонцев О. М. Альшаафі Мохамед Алі. Функціонування галузі охорони здоров'я в сучасному суспільстві. Всеукраїнський форум з проблем міжнародних економічних відносин. Проблеми розвитку малих відкритих економік. (Житомир, 18 квітня 2018 р.) С. 95—98.

References:

1. Mochernyj, S.V. (1998), *Osnovy ekonomichnoi [Basics of economic theory]*, Vydavnychyj tsentr "Akademii", Kyiv, Ukraine.

2. Fedorchak, O. (2008), "Classification of mechanisms of public administration", *Naukovyj visnyk "Demokratychnе vriaduvannia"*, vol. 1.

3. Rudnitskaya, R.M. Sidorchuk, O.G. and Stelmakh, O.M. (2005), *Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia: sutnist i zmist, [Mechanisms of public administration: essence and content]*, LRIDU NADU, Lviv, Ukraine.

4. Shylo, K.M. (2014), "The mechanism of state regulation of the formation of labor potential", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 1 (17) — 2 (18), available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_1-2_45 (Accessed 10.10.2023).

5. Spivak, M.V. (2016), *Derzhavna polityka zdorov'iazberezhennia: svitovyj dosvid i Ukraina [National Health Policy: Global Experience and Ukraine]*, In-t derzhavy i prava im. V.M. Korets'koho NAN Ukrainy; Vydavnytstvo "Lohos", Kyiv, Ukraine.

6. Vakulenko, O.V. (2017), "Theoretical and methodological principles of forming a healthy lifestyle", *Zahal'na teoriia zdorov'ia i zdorov'iazberezhennia [General theory of health and health care]*, Kharkiv, Ukraine, pp. 301—308.

7. Volonenko, N.B. Bohatov, O.I. and Kuliavets', Yu.V. (2012), "Ideology of health within the framework of teaching the discipline "Life Safety""", available at: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/%D0%9D%D0%B0%D1%83> (Accessed 11.08.2023).

8. Lazoryshynets, V. (2014), *Derzhavne upravlinnia okhoroioiu zdorov'ia Ukrainy [State Health Department of Ukraine]*, Kyiv, Ukraine.

9. Spivak, M. (2015), "Problems of understanding and application of term "to save healthy" are in a political science environment", *British Journal of Science and Education*, vol. 1, pp. 771—777.

10. Semyhina, T. (2012), *Analiz polityky okhoroioiu zdorov'ia [Analysis of health care policy]*, VTsP NaUKMA, Kyiv, Ukraine.

11. Semyhina, T.V. (2014), "New paradigm of health — challenge for ukraine or opportunity for political modernisation?", *Magisterium. Politychni studii*, vol. 58, pp. 35—38.

12. Chernets'kyj, V.Yu. (2012), "Institutional mechanism for implementation of state policy in the field of health care", *Ekonomika budivnytstva i mis'koho hospodarstva*, vol. 8, no. 4, pp. 315—322.

13. Petrova, S.V. (2014), "State policy of Ukraine in the field of health care in the context of health care reform", *Teoriya ta praktika derzhavnogo upravlinnia i mistseвого samovryaduvannia*, vol. 2, available at: http://el-zbirn-du.at.ua/2014_2/14.pdf (Accessed 22.09.2023).

14. Karamyshev, D.V. (2006), "Program-targeted approach to the implementation of state policy in the field of health care", *Universytets'ki naukovy zapysky*, vol. 1, pp. 279—284.

15. Rychetnik, L. and Wise, M. (2004), "Advocating evidence — based health promotion: reflections and a way forward", *Oxford Journals Medicine & Health Health Promotion International*, vol. 19, issue 2, pp. 247—257.

16. Moodie, R. Borthwick, C. Phongphit, S. Galbally, R. and Hsu-Hage, B.H.-H. (2020), "Health promotion in South-East Asia: Indonesia, DPR Korea, Thailand, the Maldives and Myanmar", *Oxford Journals Medicine & Health Health Promotion International*, vol. 15, issue 3, pp. 249—257.

17. Strategic Advisory Group on healthcare reform in Ukraine (2014), "The national strategy for reforming the healthcare system in Ukraine for the period 2015-2020", available at: <https://uoz.cn.ua/strategiya.pdf> (Accessed 22.09.2023).

18. Sazonets, I.L. and Sarychev, V.I. (2019), *Instytutsiina transformatsiia derzhavnoho upravlinnia okhoroioiu zdorovia: Ukraina ta inozemnyi dosvid [Institutional transformation of public health management: Ukraine and foreign experience]*, Volyn. oberehy, Rivne, Ukraine.

19. Sazonets', O.M. and Al'shaafi, M.A. (2018), "Functioning of the health care sector in modern society", *Vseukrains'kyj forum z problem mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn. Problemy rozvytku malykh vidkrytykh ekonomik [All-Ukrainian Forum on Problems of International Economic Relations. Development problems of small open economies]*, Zhytomyr, Ukraine, pp. 95—98.
Стаття надійшла до редакції 17.02.2024 р.

М. М. Негрич,
к. держ. упр., докторант, Міжрегіональної академії управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-4494-3759>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.170

ЕВОЛЮЦІЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ У РОЗВИНЕНИХ КРАЇНАХ

М. Negrych,
PhD in Public Administration, doctoral student, Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine

EVOLUTION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AND ITS ROLE IN INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT IN DEVELOPED COUNTRIES

Аналіз еволюції співробітництва держави з приватними сторонами для залучення інфраструктурних інвестицій в економічно розвинених країнах свідчить про те, що цей розвиток пов'язаний з об'єктивно сформованими обставинами і супроводжувався періодичними змінами, як з точки зору регулювання, так і з погляду інституційних перетворень. Це показано на прикладі Великобританії, Канади та Франції.

Розвиток сфери державно-приватного партнерства (ДПП) за своєю динамікою, обсягом залучених коштів, інституційній структурі навіть у таких близьких за рівнем соціально-економічного розвитку країнах як Великобританія, Канада та Франція характеризується як відмінностями, так і схожими рисами. Відмінності пояснюються особливостями правового регулювання та сформованого інституційного середовища, культурними особливостями, історичними подіями та перебігом політичних процесів. Що ж до подібних характеристик і тенденцій, то з-поміж них можна виділити. Розвиток сфери ДПП був досить динамічним. Так як ДПП є частиною економіки та системи регулювання, воно перебуває під впливом соціально-економічних та суспільно-політичних процесів, і саме є інструментом впливу на ці процеси. У всіх зазначених країнах моделі угод про ДПП та концесійних угод являють собою окремі класи проектів державно-частого партнерства та регулюються окремими нормативно-правовими актами. Статус, структура і місце цих актів у системі правового регулювання відрізняється по країнах і відображає існуючу ділову практику і прийняту систему регулювання (у Великобританії та Канаді як англо-саксонських країнах вони являють собою керівництва, у Франції як країні континентального права вони фіксуються в законі). У всіх країнах, що розглядаються, початкові спроби виділити сферу ДПП та сформувати спеціалізовані органи для її розвитку, а також розглядати проекти, що реалізуються за моделями ДПП окремо від інших інфраструктурних проектів, показали, що це веде до конфлікту інтересів та некоректного вибору проектів. Раніше чи пізніше в усіх країнах сфера державно-приватного партнерства була інтегрована у сферу інфраструктурного розвитку як невід'ємна її частина, що знайшло своє відображення у зміні місця та ролі центрів ДПП та інших структурних перетвореннях державних органів влади. Проекти, що реалізуються за моделями ДПП внесли значний внесок у розвиток інфраструктурного комплексу

зазначених країн у період часу, що розглядається. Динаміка розвитку ДПП сфери з погляду обсягу залучених інвестицій відрізняється циклічності і як від економічних, і політичних чинників. При цьому економічні потреби у залученні приватних коштів мають супроводжуватись формуванням відповідних інститутів, які забезпечують ефективне функціонування моделі ДПП. Збої у реалізації великих значних проєктів, що у полі зору громадськості, здатні вплинути на можливість її подальшого використання залучення приватного капіталу в інфраструктурний розвиток.

Analysis of the evolution of state cooperation with private parties to attract infrastructure investments in economically developed countries shows that this development is related to objectively formed circumstances and was accompanied by periodic changes, both from the point of view of regulation and from the point of view of institutional transformations. This is shown on the example of Great Britain, Canada and France. The development of the sphere of public-private partnership (PPP) in terms of its dynamics, the amount of funds involved, and the institutional structure, even in such countries close in terms of socio-economic development as Great Britain, Canada and France, is characterized by both differences and similar features. The differences are explained by the peculiarities of legal regulation and the formed institutional environment, cultural characteristics, historical events and the course of political processes. As for similar characteristics and trends, it is possible to distinguish between them. The development of PPP was quite dynamic. Since the PPP is part of the economy and regulatory system, it is under the influence of socio-economic and socio-political processes, and it is the instrument of influence on these processes. In all of these countries, models of PPP agreements and concession agreements represent separate classes of state-frequent partnership projects and are regulated by separate legal acts. The status, structure and place of these acts in the system of legal regulation differs by country and reflects the existing business practice and the adopted system of regulation (in Great Britain and Canada, as Anglo-Saxon countries, they represent guidelines, in France, as a country of continental law, they are fixed in law). In all the countries under review, initial attempts to separate the field of PPPs and form specialized bodies for its development, as well as to consider projects implemented under PPP models separately from other infrastructure projects, have shown that this leads to conflicts of interests and incorrect project selection. Sooner or later, in all countries, the sphere of public-private partnership was integrated into the sphere of infrastructural development as an integral part of it, which was reflected in the change of location and role of PPP centers and other structural transformations of state authorities. Projects implemented under PPP models made a significant contribution to the development of the infrastructure complex of these countries during the period under consideration. The dynamics of PPP development in terms of the volume of involved investments is cyclical, both due to economic and political factors. At the same time, the economic needs for attracting private funds must be accompanied by the formation of appropriate institutions that ensure the effective functioning of the PPP model. Failures in the implementation of large, significant projects, which are in the public eye, can affect the possibility of its further use of attracting private capital in infrastructure development.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, інституційне середовище, правове регулювання, розвиток інфраструктури.

Key words: public-private partnership, institutional environment, legal regulation, infrastructure development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На офіційному рівні модель державно-приватного партнерства (ДПП) розглядається більшістю держав як корисна для соціально-економічного розвитку та залучення приватних інвестицій в інфраструктуру. Підтвердженням цієї тези є те, що на сьогоднішній день модель ДПП та її правове регулюван-

ня поширене вже більш ніж у 120 країнах. Але реальна картина з приватними інвестиціями в інфраструктуру, на жаль, дуже відрізняється від політичних заяв та намірів.

Серед юрисдикцій, що найбільш успішно використовують інструментарій ДПП для залучення приватних інвестицій, в першу чергу необхідно відзначити Вели-

кобританію, Францію, Канаду, Австралію, Японію, а також ряд країн Азії, які нагромадили великий досвід у сфері ДПП.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різні аспекти співробітництва держави із приватним сектором економіки привертати увагу багатьох вчених-економістів. Серед них слід згадати праці вчених класиків та неокласиків: М. Вебер, Дж. Гелбрейт, Дж. Кейнс, А. Маршалл, Дж. Мілль, Д. Рікардо, П. Самуельсон, А. Сміт, М. Фрідман та інші.

Питання аналізу державно-приватного партнерства були предметом розгляду сучасних зарубіжних вчених Дж. Делмона, Е. Йескомба, Є. Фаркухарсона та ін. В останні кілька років найбільш популярними темами наукового вивчення ДПП були розподіл ризиків та управління проектами, використовувані моделі ДПП, питання фінансування проектів, фактори ефективності проектів ДПП, питання концесій (ціноутворення, тривалість, переговори), державне регулювання угод ДПП та взаємодія сторін цих угод, управління контрактами, економічна цінність проектів ДПП (Value for Money, реальні опції), питання стійкості та інновацій. Ряд оглядових досліджень провідних наукових публікацій з ДПП, опублікованих останнім десятиліттям, підтверджують це спостереження.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні теоретичних засад та практичних пропозицій щодо еволюції державно-приватного партнерства та його ролі у розвитку інфраструктури у розвинених країнах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз еволюції співробітництва держави з приватними сторонами для залучення інфраструктурних інвестицій в економічно розвинених країнах свідчить про те, що цей розвиток пов'язаний з об'єктивно сформованими обставинами і супроводжувався періодичними змінами, як з точки зору регулювання, так і з погляду інституційних перетворень [1]. Це можна показати на прикладі Великобританії, Канади та Франції.

Розвиток ДПП у Великій Британії було з процесом дерегулювання і політикою "Тетчеризму", що у 80-ті гг. ХХ ст. та пов'язаної з впровадженням нових принципів державного управління, які згодом отримали назву "нове державне управління" (new public management). Курс на залучення в сектор інфраструктури приватного капіталу та підвищення його ефективності призвів до затвердження у 1992 р. схеми ПФІ (PFI), яка зазнала певних змін у 2012 р. (ЧФ2/ PF2), але скасована у 2018 р. Попередниками ПФІ були проекти перебудови Лондонських доків та будівництва мостового переходу Dartford Crossing, запуск найбільшого транскордонного проекту Євротунелю, а першим проектом на засадах майбутньої моделі ПФІ став міст Skye у Шотландії.

Необхідно відзначити, що спочатку розвиток ДПП у Великій Британії відрізнявся різною динамікою у

різних її частинах у зв'язку з їх автономним статусом "devolved territories" (Англія, Шотландія, Північна Ірландія, Уельс, Лондон). При цьому з урахуванням розміру регіональних економік, звичайно, ключову роль у використанні моделей ДПП грала Англія. В інших територіях могли використовуватися різновиди ДПП, побудовані на принципах ПФІ (наприклад, модель NPD, non-profit distributing model/без розподілу прибутку в Шотландії та Уельсі або MIM, mutual investment model/модель спільних інвестицій в Уельсі).

Загалом за весь період дії моделі ПФІ/ПФ2 у Великій Британії (переважно в Англії) до більш ніж 700 інфраструктурних проектів було залучено близько 56 млрд ф. ст. При цьому середня вартість проекту оцінюється в 76—77 млн ф. ст.

Дані щодо інших форм ДПП, що використовуються у Великій Британії, включаючи концесії, не систематизовані, у зв'язку з чим не наводяться в цьому дослідженні. При цьому ця прогалина не є критичною, оскільки загальновизнаною є факт того, що за обсягами найбільший внесок у розвиток інфраструктури було внесено проектами, що здійснюються за схемою ПФІ.

Канада є загальновизнаним світовим лідером як з точки зору ефективності реалізації проектів ДПП, так і політики, що проводиться в цій сфері. Вивчення досвіду Канади для України є важливим і через те, що ці дві країни мають багато подібностей, і досвід Канади може бути органічно використаний в Україні [2].

Досвід Канади у сфері ДПП спочатку спирався на англійську модель ПФІ, тому що, як колишня колонія Великобританії, Канада успадкувала англійську систему права. У Канаді, як і у Великій Британії, приватний капітал ефективно залучається до інфраструктурних проектів, досягаючи 17% від обсягу всіх інфраструктурних інвестицій. Це значно перевищує показники більшості інших країн. Канада за багатьма параметрами застосування ДПП пішла далеко вперед Великобританії, незважаючи на початкову орієнтацію на британську модель ДПП.

Перші проекти ДПП з'явилися торік у Канаді за Англією в 90-х гг. ХХ ст. У 1993 р. була створена Канадська рада з державно-приватного партнерства (а у Великій Британії в цей же час була створена Рада з приватного фінансування, Private Finance Panel). Цей період отримав назву "першої хвилі" розвитку державно-приватного партнерства і являв собою спробу скопіювати англійську модель PFI.

На відміну від інших країн, включаючи Велику Британію та Францію, де модель ДПП затверджувалася на національному рівні (хоча у Великій Британії в силу розмірів та чисельності населення провідну роль, як було зазначено, звичайно ж грала Англія), розвиток ДПП у Канаді відбувався з регіонального рівня. Найактивнішими були провінції Онтаріо, Британська Колумбія, Альберта. З урахуванням розміру економіки, чисельності населення та потреб в інфраструктурному розвитку найбільш гостро необхідність застосування моделі ДПП стала в провінції Онтаріо (1995 р. дефіцит бюджету провінції склав 11 млрд дол., а борг досяг рівня 100 млрд дол.). Новий уряд запускає програму прива-

тизації, а окремі об'єкти передаються в концесію (наприклад, "Міст Конфедерації", міська лікарня Оттави та ін.).

Після негативного досвіду "першої хвилі" ДПП та невдоволення громадськості приймається рішення про необхідність обов'язкової незалежної оцінки всіх проектів ДПП на порівняльну перевагу (VfM), в рамках якої оцінюється економічний ефект від використання моделі ДПП у порівнянні зі звичайною закупівлею робіт зі створення інфраструктурних об'єктів. Провідну роль у цій трансформації, як і раніше, відіграють провінції. У 2002 р. у провінції Британська Колумбія було впроваджено політику "Управління капітальними активами", яка потім поширилася на всю країну. У 2003–2005 роках створюються центри ДПП у провінціях Альберта, Британська Колумбія, Квебек та Онтаріо. І лише у 2009 р. створюється загальнонаціональний Канадський ДПП центр (у вигляді корпорації PPP Canada Inc.), а також Канадський фонд ДПП (P3 Canada Fund). Це є знаком того, що модель ДПП визнається як корисна і вирішується поширити практику ДПП на всю країну. В результаті інші, менші провінції, теж почали застосовувати модель ДПП. Не завжди створені структури виправдовували себе і тоді вносилися зміни. Наприклад, у 2009 р. у провінції Квебек після аудиторської перевірки було закрито ДПП Центр, тому що було виявлено краще ставлення до реалізації проектів за моделлю ДПП, навіть коли це не відповідало інтересам державної сторони. Замість ДПП центру створюється центр розвитку інфраструктури Infrastructure Quebec, який займається всіма інфраструктурними проектами, у кожному конкретному випадку проводячи об'єктивну оцінку найбільш вигідної схеми реалізації проекту. Аналогічні зміни відбулися пізніше у Великій Британії та у Франції.

З 2013 р., після приходу до влади уряду Дж. Трюдо, розвиток ДПП зазнає змін. Новий період неформально був позначений як "ера Трюдо" і характеризувався такими рішеннями:

- скасовується обов'язкове використання "екрану РЗ" для перевірки необхідності оцінки варіантів структурування великих проектів (понад 100 млн дол.) за моделлю ДПП;

- у 2017 р. створюється банк розвитку Canada Infrastructure Bank для підтримки інфраструктурних проектів;

- у 2018 р. ліквідується ДПП центр PPP Canada Inc. (Як виконав свою місію з впровадження ДПП у Канаді).

За весь час з початку активного використання моделі ДПП у Канаді, з середини 1990-х рр., було реалізовано близько 250 проектів у сумі близько 115 млрд. дол.

Основними застосовуваними моделями ДПП у Канаді є:

- Контракт на експлуатацію та технічне обслуговування — Operation & Maintenance Contract (O&M);

- Будівництво та фінансування приватним сектором — Build-Finance;

- Проектування, будівництво, фінансування, обслуговування — Design-Build-Finance-Maintain (DBFM);

- Проектування, будівництво, фінансування, технічне обслуговування, експлуатація — Design-Build-Finance-Maintain-Operate (DBFMO);

- Концесійна угода.

Порівняно невелика кількість проектів ДПП у Канаді пов'язана з тим, що за ДПП схемою реалізуються лише великі об'єкти інфраструктури. В останні роки як на національному рівні, так і на рівні провідних провінцій використовується межа вартості проекту в 100 млн дол., нижче за яку реалізація проекту за моделлю ДПП не практикується.

Вважається, що сукупний ефект від очікуваного підвищення ефективності на життєвому циклі проекту та залучення позикового фінансування приватною стороною може бути позитивним лише для великих проектів [3]. Також, проекти повинні мати довгостроковий характер — понад 20 років. Коли сума витрат за інфраструктурними проектами нижча за встановлений кордон, але вони схожі і можуть реалізовуватися в рамках однієї програми, їх об'єднують в один проект. Даний підхід, можливо з диференціацією рівнів по регіонах, заслуговує на увагу для можливого використання в Росії, особливо з урахуванням складності впровадження процедур VfM для кожного проекту і контролю за виконанням на місцях.

Говорячи ж у цілому про можливість використання канадського досвіду у розвиток ДПП в Україні, необхідно розуміти, що з двох країн, крім подібностей, існують серйозні відмінності. Канада, на відміну від України, була англійською колонією, спадщина чого зберігається до сьогодні. Досі керівником держави у Канаді, хай і номінально, є Британський монарх. Канада, як колишня колонія Великобританії, опинилася під впливом англосаксонської культури та звичаїв, що в першу чергу виразилися в системі правосуддя та правозастосовчої практиці, які дуже істотно впливають і на розвиток сфери ДПП. Все це не дозволяє просто купувати і копіювати канадську модель ДПП.

Франція — країна з континентальною системою права, і в цьому сенсі ближча до України, ніж Великобританія чи Канада.

Державно-приватне партнерство у Франції розвивалося протягом досить багато часу. Його витoki можна побачити задовго до появи моделі PFI у Великій Британії. Ще в 1554 р. було видано концесію Адаму де Крапонну на спорудження та експлуатацію іригаційного каналу. У XVIII — XIX ст. держава активно залучає приватний капітал у різні галузі — транспорт, водопостачання, енергетика. Використовується концесійна форма, зокрема, аффермаж (сервісна концесія).

Основним драйвером розвитку ДПП у Франції у XX ст., як і в інших країнах, стала необхідність зміни моделі державного управління у зв'язку з глобальною економічною та політичною кризою 70-х — 80-х рр. Перші проекти у Франції в цей час почали запускатися майже одночасно з проектами у Великій Британії. Символічно, що одним із перших найбільших проектів, реалізованих за моделлю ДПП у цей час, став спільний із Великобританією проект Євротунелю, який досі вважається одним із найскладніших проектів як з технічного погляду, так і з погляду його фінансування. Перша форма ДПП, що передбачає плату за доступність (bail emphyteotique administratif, BEA) була запущена у Франції 1988 р., ще до затвердження моделі PFI у Ве-

ликий Британії. У 1994 р. почала застосовуватися друга форма ДПП, яка передбачає плату за доступність (*autorisation d'occupation temporaire du domaine public*). Але порівняно з Великою Британією процеси розвивалися досить повільно. Тільки після того, як у 2004 р. на законодавчому рівні було затверджено юридичну конструкцію контракту про партнерство, що зводить до купи всі попередні напрацювання (*contrat de partenariat*), розвиток ДПП прискорився. До цього моменту проекти запускалися в основному в секторі охорони здоров'я відповідно до розробленого у 2003 р. плану "Plan hospital 2007" з використанням моделі BEA (*bail emphyteotique hospitalier*, ВЕН). Сам центр ДПП (*Mission d'appui aux partenariats public-privé*, MAPPP) також був заснований тільки в 2005 р., майже на 10 років пізніше, ніж у Великій Британії, в якій на той час було запущено вже близько 500 проектів.

У 2011 р. Франція стає найбільшим ринком ДПП у Європі за кількістю проектів, хоча в окремі роки вона переміщалася на 2-е місце, поступаючись першістю Великобританії (у 2016 р. — за кількістю проектів, у 2019 р. — за їх обсягом). Загалом, за останнє десятиліття кількість проектів ДПП та обсяги їх фінансування досить сильно знижувалися, з періодичними невеликими підйомами. Це відповідає загальноєвропейській тенденції зниження інвестицій в інфраструктуру, спричиненій:

- економічними причинами — до цього часу було реалізовано велику кількість інфраструктурних проектів, у тому числі запроваджено великі залізничні об'єкти, завдяки яким Франція стала лідером серед європейських країн із забезпеченості високошвидкісним залізничним транспортом та автомобільними магістралями, та потреба у залученні приватного капіталу знизилася;

- політичними обставинами — уряди країн стали більш ретельно ставитися до реалізації проектів за моделями ДПП у зв'язку з негативним досвідом щодо окремих великих проектів та вимогою громадськості виправити допущені помилки.

За підсумками 2018 р. інвестиції у проекти ДПП у Франції склали трохи менше 10% інвестицій в інфраструктуру.

Так само, як і Великобританія, Франція вносила певні зміни до законодавства та інституційного забезпечення ДПП сфери:

- у 2008 та 2009 роках. були внесені зміни до порядку укладання договору про партнерство (*contrat de partenariat*) та угод оренди адміністративних будівель (*bail emphyteotique administratif*);

- у 2015 р. змінилася назва договору про партнерство, без зміни самого сенсу терміну — з "*contrat de partenariat*" (CP) на "*marche de partenariat*" (MP) — основна форма ДПП у Франції, за аналогією з PFI/PF2 у Великій Британії хоча при будівництві великих капіталомістких об'єктів (наприклад, в залізничному секторі), які характеризуються ринковим попитом, використовуються і концесії;

- у 2016 р. центр ДПП MAPPP було скасовано та створено нове агентство, націлене на розвиток інфраструктурних проектів усіх видів FIN INFRA, що аналогіч-

но англійському досвіду з інтеграції ДПП сфери у загальний інфраструктурний напрямок;

- у 2018 р. досить широке законодавство про державні контракти та ДПП (у тому числі угоди про партнерства, різні форми концесій) було кодифіковано та прийнято Кодекс за державним замовленням (*Code de la commande publique*).

Щодо різних форм концесій та аналогічних їм структур (*delegations de service public*), експертні оцінки свідчать, що кількість таких проектів перевищує 15 000. Централізованого обліку цих проектів немає, більшість із них (95%) ініціюється та реалізується на місцевому рівні.

Відповідно до законодавства ЄС у Франції встановлено порогові значення за вартістю проектів, вище за яку вони можуть структуруватися за моделями ДПП (стосовно договорів CP/MP):

- 2 млн євро — за проектами з нематеріальними активами;

- 5 млн євро — за проектами мережевої інфраструктури;

- 10 млн євро — за всіма іншими проектами.

Насправді реалізовані проекти ДПП є набагато більш капіталомісткими. А невеликі проекти, як правило, реалізуються у галузях, за які відповідають місцеві органи влади (наприклад, проекти у сфері ЖКГ).

Як показав порівняльний аналіз розвитку державно-приватного партнерства у Великій Британії, Франції та Канаді, найбільш активним цей процес був у Великій Британії, де досить швидко була розгорнута схема ЧФІ. Згодом Канада стала лідером за обсягом інвестицій у проекти ДПП через високу капіталомісткість реалізованих проектів. Україна почала нарощувати обсяги інвестицій з використанням моделі ДПП у другій половині 2010-х рр., до 2020 р., коли через пандемію COVID-19 кількість проектів ДПП та їх обсяги різко впали. Незважаючи на те, що як за кількістю, так і за обсягами інвестицій, Україна випередила розглянуті країни, ця обставина пов'язана з низкою факторів, які дещо спотворюють порівняння (поправка на них не є можливою через відсутність детальних даних). По-перше, розмір проектів, що реалізуються за схемами ДПП за кордоном, істотно вищий (як зазначалося, наприклад, у Канаді вартість таких проектів повинна становити не менше 100 млн дол.). По-друге, обсяг фінансової участі приватних сторін у проектах ДПП за кордоном істотно вищий, ніж в Україні.

Якщо звернути увагу загалом на інфраструктурні інвестиції, то у цій сфері за об'ємними показниками з другої половини 2000-х рр. історично лідирували Франція та Великобританія. При цьому, по відношенню до ВВП рівень інвестицій в інфраструктуру був у цих країнах нижчий, ніж, наприклад, у Канаді і навіть в Україні. Щодо Франції, то це можна обґрунтувати вищими державними інвестиціями в інфраструктуру в попередні роки, що дозволило досягти високого рівня розвитку інфраструктури та меншого інфраструктурного розриву. Значить, і потреби в інвестиціях щодо всієї економіки були нижчими. У Великій Британії з середини 2000-х років. застосування моделі ЧФІ стало скорочу-

ватися, тоді як у Франції та Канаді модель ДПП набирала сили.

ВИСНОВКИ

Розвиток сфери ДПП за своєю динамікою, обсягом залучених коштів, інституційній структурі навіть у таких близьких за рівнем соціально-економічного розвитку країнах як Великобританія, Канада та Франція характеризується як відмінностями, так і схожими рисами. Відмінності пояснюються особливостями правового регулювання та сформованого інституційного середовища, культурними особливостями, історичними подіями та перебігом політичних процесів. Що ж до подібних характеристик і тенденцій, то з-поміж них можна виділити:

1. Розвиток сфери ДПП було досить динамічним. Так як ДПП є частиною економіки та системи регулювання, воно перебуває під впливом соціально-економічних та суспільно-політичних процесів, і саме є інструментом впливу на ці процеси.

2. У всіх зазначених країнах моделі угод про ДПП та концесійних угод являють собою окремі класи проєктів державно-частого партнерства та регулюються окремими нормативно-правовими актами. Статус, структура і місце цих актів у системі правового регулювання відрізняється по країнах і відображає існуючу ділову практику і прийняту систему регулювання (у Великобританії та Канаді як англо-саксонських країнах вони являють собою керівництва, у Франції як країні континентального права вони фіксуються в законі).

3. У всіх країнах, що розглядаються, початкові спроби виділити сферу ДПП та сформувати спеціалізовані органи для її розвитку, а також розглядати проєкти, що реалізуються за моделями ДПП окремо від інших інфраструктурних проєктів, показали, що це веде до конфлікту інтересів та некоректного вибору проєктів. Раніше чи пізніше в усіх країнах сфера державно-приватного партнерства була інтегрована у сферу інфраструктурного розвитку як невід'ємна її частина, що знайшло своє відображення у зміні місця та ролі центрів ДПП та інших структурних перетвореннях державних органів влади.

4. Проєкти, що реалізуються за моделями ДПП внесли значний внесок у розвиток інфраструктурного комплексу зазначених країн у період часу, що розглядається.

5. Динаміка розвитку ДПП сфери з погляду обсягу залучених інвестицій відрізняється циклічністю і як від економічних, і політичних чинників. При цьому економічні потреби у залученні приватних коштів мають супроводжуватись формуванням відповідних інститутів, які забезпечують ефективне функціонування моделі ДПП. Збої у реалізації великих значних проєктів, що у полі зору громадськості, здатні вплинути на можливість її подальшого використання залучення приватного капіталу в інфраструктурний розвиток.

Література:

1. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. / О. В. Скидан та ін. / за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с.

2. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за заг. ред.: С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.

3. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Державне управління : підручник / за ред. А. Ф. Мельник. Київ : Знання, 2009. 582 с.

References:

1. Skydan, O.V. Yakobchuk, V.P. Datsij, N.V. and Khodakivskij, Ye.I. (2017), Publiche upravlinnia ta administruvannia [Public management and administration], ZhNAEU, Zhytomyr, Ukraine.

2. Chernov, S.K. Voronkova, V.H. Banakh, V.M. Sosnin, O.V. Zhukauskas, P. Vvajnhardt, J. and Andriukajten, R. (2016), Publiche upravlinnia ta administruvannia v umovakh informatsijnoho suspilstva [Public management and administration in the conditions of the information society], ZDIA, Zaporizhzhia, Ukraine.

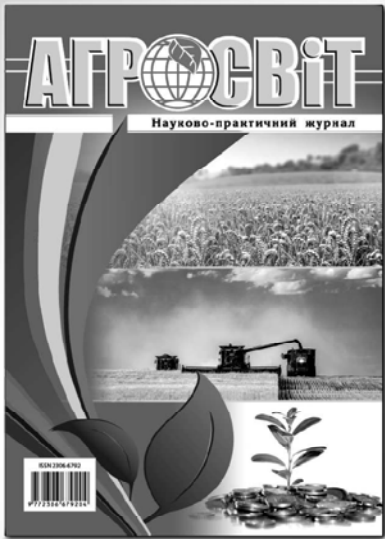
3. Mel'nyk A.F., Obolens'kyj O. Yu. and Vasina A. Yu. (2009), Derzhavne upravlinnia [Public administration], Znannia, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 13.02.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

О. І. Ханіна,
к. мед. н., докторант кафедри публічного управління та землеустрою,
Класичний приватний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8738-0805>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.176

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКОМ МЕДИЧНИХ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

О. Khanina,
PhD in Medical Sciences, Doctoral student of the Department
of Public Administration and land Management, Classical private university

STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF MEDICAL START-UPS IN UKRAINE

На основі досліджень авторів, слід визначити як актуальний такий напрям наукового дослідження як аналіз системи державного регулювання розвитком медичних стартапів в Україні. Зроблено спробу визначити органи державної влади, які безпосередньо та найбільш активним способом приймають участь у формуванні та розвитку системи медичних стартапів в Україні.

Визначено, що розвиток стартапів в сфері охорони здоров'я підтримується урядами в кожній країні світу. В нашій країні найбільш значущий регуляторний вплив на розвиток стартапів мають такі інституції як: Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти та науки України, Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство охорони здоров'я України. Провідним інструментом запровадження та реалізації державної політики в сфері розвитку стартапів є діяльність Українського Фонду стартапів, який створено Кабінетом Міністрів України. Ці державні інституції проводять політику в сфері розвитку стартапів

На основі досліджень цих та інших авторів, слід визначити як актуальний такий напрям наукового дослідження як аналіз системи державного регулювання розвитком медичних стартапів в Україні. В роботі нами зроблено спробу визначити органи державної влади, які безпосередньо та найбільш активним способом приймають участь у формуванні та розвитку системи медичних стартапів в Україні

It was determined that the development of startups in the field of health care is supported by governments in every country in the world. In our country, such institutions as the Cabinet of Ministers of Ukraine, the Ministry of Education and Science of Ukraine, the Ministry of Digital Transformation of Ukraine, the Ministry of Social Policy of Ukraine, the Ministry of Health of Ukraine have the most significant regulatory influence on the development of startups. The leading instrument for the introduction and implementation of state policy in the field of startup development is the activity of the Ukrainian Startup Fund, which was created by the Cabinet of Ministers of Ukraine. All these state institutions conduct policies in the field of startup development. They contribute to the development of medical startups by organizing activities and stimulating both creative collectives that form startups and by promoting established and identified startups.

It was determined that in order to streamline activities in the field of development of the startup system in Ukraine, the Cabinet of Ministers of Ukraine established the Ukrainian Startup Fund (UFS), which is a state fund. Currently, the Fund is subordinated to the Ministry of Digital Transformation, but the large number of startups in various fields of science and technology makes its activities multi-vector. This requires the coordination of cooperation of almost all Ministries and departments of the Cabinet of Ministers of Ukraine. The Foundation's mission is to support innovative projects and help the most talented Ukrainian entrepreneurs create successful global companies. The Foundation provides funding in the form of grants, not equity.

It was determined that on the basis of cooperation with state authorities, startups in the medical field combine traditional, innovative and fragmented approaches to the modern health care system. Most medical enterprises consider digital startups in the field of health care as an opportunity to contribute to their own development, to build a corporate digital transformation, an opportunity to participate in government programs, or international projects.

Ключові слова: державне регулювання, медичні стартапи, органи державної влади, інституції, розвиток.

Key words: state regulation, medical startups, state authorities, institutions, development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Інновації та цифрове здоров'я останнім часом стало поширеним терміном. Вони впливають не лише на рівень розвитку системи охорони здоров'я, але й формують нові можливості для надання медичних послуг. Майже кожна велика країна, велика компанія в галузі охорони здоров'я розробляє власну стратегію діджиталізації своїх послуг. Цифрові корпорації, зі свого боку, виходять на ринок охорони здоров'я, щоб перенести свої послуги в контекст охорони здоров'я. Важливим напрямом запровадження інновацій в систему охорону здоров'я є стартапи. Незалежно від їх присутності в сфері охорони здоров'я, стартапи мають дещо іншу філософію зародження та реалізації, ніж великі відомі компанії. Ця філософія передбачає виявлення невеликих проблем у окремій сфері життя людини або суспільства та розробку шляхів вирішення цих проблем. Офіційно, у відповідності до Постанови Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 "Про надання фінансової державної підтримки" визначення стартапу наступне: стартап це — "новостворений бізнес (стартап) — категорія суб'єктів підприємництва, строк реєстрації яких як суб'єктів господарювання не перевищує 12 місяців, а також суб'єктів підприємництва, строк реєстрації яких як суб'єктів господарювання перевищує 12 місяців, у разі, коли факт провадження ними підприємницької діяльності не підтверджується документально"[1].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

На теперішній час науковою спільнотою обговорюються можливості та ризики запровадження інноваційних технологій в медицину. Серед науковців, що дослі-

джували ці процеси слід визначити професорів Никончук В.М., Сазонця І.Л., Сазонець О.М., Саленка А.С. [9, 10]. В своїх працях науковців досліджували широкий спектр застосування методів інтелектуалізації в соціально-економічних процесах та в системі охорони здоров'я.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

На основі досліджень цих та інших авторів, слід визначити як актуальний такий напрям наукового дослідження як аналіз системи державного регулювання розвитку медичних стартапів в Україні. В роботі нами зроблено спробу визначити органи державної влади, які безпосередньо та найбільш активним способом приймають участь у формуванні та розвитку системи медичних стартапів в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Розвиток стартапів в сфері охорони здоров'я підтримується урядами в кожній країні світу. В нашій країні найбільш значущий регуляторний вплив на розвиток стартапів мають такі інституції як: Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти та науки України, Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство охорони здоров'я України. Провідним інструментом запровадження та реалізації державної політики в сфері розвитку стартапів є діяльність Українського Фонду стартапів, який створено Кабінетом Міністрів України. Всі ці державні інституції проводять політику в сфері розвитку стартапів і, зокрема, сприяють розвитку медичних стартапів шляхом організації діяльності та стимулювання як творчих колективів, що формують стартапи, так і шляхом просування сформованих та визначених стартапів.

З метою упорядкування діяльності в сфері розвитку системи стартапів в Україні, Кабінетом Міністрів України було створено Український фонд стартапів (УФС), який є державним фондом. На теперішній час Фонд переданий у підпорядкування Міністерству цифрової трансформації, але велика кількість стартапів в різних сферах науки і технологій робить його діяльність мультивекторною та потребує координації співпраці практично всіх Міністерств та відомств Кабінету Міністрів України. Місією Фонду є підтримка інноваційних проектів та допомога найталановитішим українським підприємцям створювати успішні глобальні компанії. Фонд надає фінансування у формі грантів, а не за рахунок участі в капіталі. Процес відбору стартапів для надання грантів відбувається на конкурсній основі: компанії оцінюються та обираються радою незалежних інвестиційних експертів. Український фонд стартапів підтримує наступні категорії стейкхолдерів:

- українську компанію. Фонд фінансуватиме лише український бізнес;

- комерційно орієнтовану компанію. Фонд фінансуватиме підприємства з потенціалом отримання високих доходів;

- проекти на ранніх стадіях розвитку (pre-seed and seed);

- інноваційний IT / високотехнологічний продукт або сервіс в основі бізнесу;

- глобальну орієнтацію. Фонд фінансуватиме бізнес, який має ознаки міжнародної конкурентоспроможності; команду лідерів;

Серед цільових секторів, які фінансує фонд (але ними не обмежується): штучний інтелект (AI), доповнена реальність (AR/VR), великі дані (BigData), блокчейн, кібербезпека, захист (Defense), медицина та охорона здоров'я, подорожі, фінансові технології (FinTech), освітні технології (EdTech), робототехніка, професійні послуги, програмне забезпечення як послуга (SaaS), виробництво, електронна комерція, інтернет речей (IoT) [2].

Необхідно визначити, що серед відібраних для підтримки Фондом стартапів — 42 стартапи медичного спрямування. Доцільно визначити такі неординарні стартапи в сфері менеджменту, управління, державного управління як: цифрова платформа прямого продажу медичного страхування, що пропонує відмінне співвідношення ціни та якості; Веб платформа, що дозволяє автоматизувати роботу медичних установ, через впровадження онлайн запису; Symptomatic — платформа, яка допомагає організаціям слідкувати за здоров'ям колективу (працівників, школярів) та планувати безперебійну роботу бізнесу чи навчального процесу попереджуючи спалахи інфекційних захворювань; FIT-бюджет — платформа для бухгалтерів бюджетних установ. Це перша SaaS-онлайн платформа для ведення обліку, нарахування заробітної плати, роботи з державними органами та складання звітності. Платформа покриває 80% необхідних функцій бухгалтера; платформа для розміщення та просування вакансій, стажувань та заходів для спеціалістів початкового рівня [3].

Важливим є той факт, що стартапи, які спрямовано на збереження здоров'я людини та підвищення

якості її життя є присутніми в таких сегментах діяльності Фонду як "Біотехнології", "Агротехнології" та "Спосіб життя".

Чинне місце серед органів державного управління, що в межах своєї компетенції та за функціональними можливостями стимулює розвиток системи стартапів, посідає Міністерство освіти і науки України. Фонд розвитку інновацій (USF) разом з GIST (Ініціатива "Глобальні інновації через науку та технології" — Global Innovation through Science and Technology initiative) у партнерстві з Міністерством освіти і науки України та Міністерством цифрової трансформації України провели Science&Business — GIST Pitch Days, за підсумками якого 25 українських стартапів виграли гранти на загальну суму 125 тис. дол. Серед проектів, що отримали фінансування були і проекти в сфері охорони здоров'я, зокрема: InTempo — мобільний застосунок з функцією антистресу, фіджитальна гра; CheckEye — хмарне рішення для визначення діабетичної ретинопатії по фотозображеннях очного дна з допомогою алгоритму ML\AI; Anima — нейробіологічний тест психічного стану; WildfiresUA — онлайн-інформація про стан якості повітря; Health Helper — пристрій для діагностики судинної системи[4]. Крім стартапів в сфері охорони здоров'я в даному конкурсі приймали участь проекти у галузі Agricultural & Biotechnology, Infrastructure & Industry, Energy & Environment.

Провідне місце в сфері розробки стартапів та створення інноваційного середовища в системі охорони здоров'я посідає Міністерство цифрової трансформації України. Міністерство цифрової трансформації є координатором діяльності Українського Фонду стартапів. Крім того, міністерство реалізує і самостійні ініціативні програми в сфері стартапів. 13 вересня 2021 року відбувся урочистий запуск ініціативи "Підприємницький університет". Ініціатива реалізовується стартап-інкубатором YEP спільно з Міністерством цифрової трансформації України, Міністерством освіти і науки України, Дія.Бізнес, Українським фондом стартапів, компанією Genesis за підтримки Програми USAID "Конкурентоспроможна економіка України". У відповідності до умов ініціативи 85 вишів викладатимуть нову дисципліну "Інноваційне підприємництво та управління стартап-проектами". Ініціатива "Підприємницький університет" поширить тренд на створення стартапів серед студентів; підвищить кваліфікацію викладачів; залучить адміністрацію університетів до творення системних змін [5].

Міністерство охорони здоров'я України є співорганізатором Всеукраїнського конкурсу медичних та біологічних стартапів MBloS CHALLENGE. Партнерами конкурсу виступають такі фундації як: iForum-2018, "Санофі", Українська медична асоціація Великобританії (UMAUK). Конкурс медичних та біологічних стартапів проводиться за підтримки Ради з розвитку інновацій при Кабінеті Міністрів України, Американської торговельної палати в Україні, компаній Axon Partners, UkrMedCert. Метою конкурсу MBioS Challenge є сприяння розвитку екосистеми біомедичних інновацій в Україні, а саме: привернення уваги до біомедичної сфери (life science technologies) як до провідної галузі світових інновацій, наближення ук-

Таблиця 1. Діяльність органів державної влади та державних інституцій України в сфері регулювання системи медичних стартапів

№	Орган державного управління або інституція	Діяльність в сфері регулювання медичних стартапів
1	Кабінет Міністрів України	Координація діяльності Міністерств в сфері розвитку системи медичних стартапів, створення Українського фонду стартапів
2	Міністерство цифрової трансформації України	Керівництво Українським Фондом стартапів, розвиток ініціативи «Підприємницький університет».
3	Міністерство охорони здоров'я	Співорганізатор Всеукраїнського конкурсу медичних та біологічних стартапів MBioS CHALLENGE. Організація в київському Інноваційному парку UNIT.City ідеатону на тему "Створення біокластеру для розвитку медичних біотехнологій в Україні".
4	Міністерство соціальної політики України	Разом з Програмою розвитку ООН в Україні за фінансової підтримки Уряду та фундації Швеції створено державний стартап - гуманітарну платформу ЄДопомога для надання медичної, гуманітарної та соціальної допомоги
5	Міністерство освіти і науки України	Спільно з GIST (Ініціатива «Глобальні інновації через науку та технології» – Global Innovation through Science and Technology initiative) провело Science&Business – GIST Pitch Days, за підсумками якого 25 українських стартапів виграли гранти на загальну суму 125 тис. дол.
6	Український Фонд стартапів	Підтримує наступні категорії стейкхолдерів: українські компанії. Фонд фінансує лише український бізнес; комерційно орієнтовані компанії. Фонд фінансує підприємства з потенціалом отримання високих доходів; проекти на ранніх стадіях розвитку (pre-seed and seed). інноваційний IT / високотехнологічний продукт або сервіс в основі бізнесу; проекти глобальної орієнтації. Фонд фінансуватиме бізнес, який планує завоювати світові ринки. Команди лідерів;

раїнських біомедичних стартапів до глобальної дискусії світового рівня щодо використання новітніх технологій у галузі медицини та біології — таких як штучний інтелект, додана реальність, робототехніка, економіка інтернет речей, великі дані, блокчейн, телемедицина, персоналізована медицина, нанотехнології тощо. Завданням конкурсу є визначення та нагородження фіналістів згідно структури конкурсу, а саме: визначити фахові команди, ідеї яких можуть бути розвинені до рівня компаній за рахунок професійної співпраці з експертами, акселераторами та інвесторами; сприяти розвитку компаній на стадіях pre-seed та seed, залученню інвестицій в українські стартапи біомедичного профілю [6].

Міністерство охорони здоров'я України організувало в київському інноваційному парку UNIT. City ідеатон (хакатон ідей) на тему "Створення біокластеру для розвитку медичних біотехнологій в Україні". У заході взяли участь представники державних органів, наукових установ, стартапів у секторі біотехнологій, а також фармацевтичних компаній, зокрема корпорації "Дарниця", яка є лідером в Україні за обсягом виробництва ліків у натуральному виразі. Біокластери — це групи медичних та фармацевтичних компаній, а також наукових установ, які взаємодіють між собою з метою розробки та реалізації біотехнологічних інновацій. Така практика успішно запроваджується в усьому світі [7].

Міністерство соціальної політики України з перших днів повномасштабного вторгнення разом з ІТ-волонтерами, Міністерством цифрової трансформації та Програмою розвитку ООН в Україні за фінансової підтримки Уряду та фундації Швеції розпочало роботу над створенням гуманітарної платформи ЄДопомога, яка б могла забезпечити медичну, гуманітарну та соціальну підтримку для людей, що її потребують під час війни.

ЄДопомога є державним стартапом з екосистемою партнерів та волонтерів, якому вдалось, використовуючи сучасні технології, створити нову культуру допомоги від людей та організацій тим, хто її потребує. Цей державний стартап об'єднує майже 3 000 благодійників з 45 країн світу (включаючи й Україну) та залучив до співпраці потужні міжнародні організації та агенції ООН [8].

Більш системно діяльність органів державної влади та державних інституцій (Український Фонд стартапів) в сфері розвитку системи медичних стартапів представлено в таблиці 1.

Крім стартапів, навіть великі корпорації галузі охорони здоров'я хочуть інвестувати в сферу інноваційних цифрових технологій здоров'я. Один із способів — оцифрувати власну бізнес-модель для підвищення ефективності та розвитку власного бізнесу. Окремі компанії вирішують розробити програму, орієнтовану на підвищення цінності власного оригінального продукту. Ще один спосіб — створити абсолютно нові бізнес-моделі. Такі інновації в медицині були б неможливі без великих даних, супутньої аналітики, використання інформації. Це додає конкурентні переваги в ринковому середовищі більшою мірою, ніж це було можливо раніше.

ВИСНОВКИ

Для деяких творчих колективів, що формують нові стартапи, джерелом наукового натхнення є цифрові стартапи в галузі охорони здоров'я, хоча створення ме-

дичних стартапів є дуже складним завданням. Більшість медичних підприємств розглядають цифрові стартапи в галузі охорони здоров'я як можливість сприяти власному розвитку, розбудови корпоративної цифрової трансформації (або через партнерство, або через злиття та поглинання), можливість участі в державних програмах, або міжнародних проектах. Така діяльність приватних компаній регулюється органами державної влади, зокрема такими як: Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти та науки України, Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство охорони здоров'я України. Засновники цифрових стартапів у галузі охорони здоров'я відрізняються за багатьма параметрами свого основного напрямку наукових досліджень, але в роботі над медичним стартапом, їх повинно об'єднувати консолідоване бачення проблеми. На основі співпраці з органами державної влади вони об'єднують традиційні, інноваційні та фрагментовані підходи до сучасної системи охорони здоров'я. Особливістю стартапу в медичній сфері є той факт, що сучасний пацієнт володіє цифровими знаннями, він незалежний і мобільний, тому очікує такого ж рівня володіння ІТ-технологіями від свого медичного працівника та менеджера системи охорони здоров'я.

Література:

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 "Про надання фінансової державної підтримки". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.10.2023 р.).
2. Український Фонд стартапів. Офіційний сайт. URL: <https://nzi.theukrainians.org/ukrayinskyj-fond-startapiv.html> (дата звернення: 11.10.2023 р.).
3. Український Фонд стартапів. Медичні стартапи. URL: https://usf.com.ua/projects_catalog/ (дата звернення: 11.10.2023 р.).
4. Міністерство освіти і науки України. 25 українських наукоємних стартапів отримали підтримку на \$125 тис. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/25-ukrayinskih-naukoyemnih-startapiv-otrimali-pidtrimku-na-125-tis> (дата звернення: 11.10.2023 р.).
5. Мінцифри: У 85 вишах викладатимуть нову дисципліну "Інноваційне підприємництво та управління стартап-проектами". URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-u-85-vishah-vikladatimut-novu-disciplinu-innovacijne-pidpriyemnictvo-ta-upravlinnya-startap-proektami> (дата звернення: 11.10.2023 р.).
6. Конкурс біомедичних стартапів MBioS Challenge. URL: <https://amnu.gov.ua/konkurs-biomedichnyh-startapiv-mbios-challenge/> (дата звернення: 11.10.2023 р.).
7. МОЗ організував Ідеатон з фармвиробниками та стартапами, щоб обговорити створення біокластеру в Україні. <https://www.unian.ua/society/moz-organizuvav-ideaton-z-farmvirobnikami-ta-startapami-shchob-obgovoriti-stvorenniya-bioklasteru-v-ukrajini-novini-ukrajini-11651257.html> (дата звернення: 11.10.2023 р.).
8. Державний стартап-Допомога — нова технологія прямої гуманітарної підтримки людей і економіки країни. URL: https://lb.ua/blog/kostjantyn_koshelenko/539638_derzhavniy_startap_iedopomoga-nova.html (дата звернення: 11.10.2023 р.).

9. Сазонець І. Л., Саленко А. С. Детермінанти лібералізації високотехнологічного підприємництва в умовах постіндустріального переходу. Рівне : Волин. об-регі, 2019. 185 с.

10. Сазонець О. М., Никончук В. М., Методологія дослідження процесів інтелектуалізації в сучасній економіці. Вісник НУВГП. Економічні науки : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2020. Вип. 2 (90). С. 198—210.

References:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On providing financial state support", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text> (Accessed 11.10.2023).
2. Ukrainian Startup Fund (2023), available at: <https://nzi.theukrainians.org/ukrayinskyj-fond-startapiv.html> (Accessed 11.10.2023).
3. Ukrainian Startup Fund (2023), "Medical startups", available at: https://usf.com.ua/projects_catalog/ (Accessed 11.10.2023).
4. Ministry of Education and Science of Ukraine (2023), "Ministry of Education and Science of Ukraine. 25 Ukrainian science-intensive startups received \$125,000 in support", available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/25-ukrayinskih-naukoyemnih-startapiv-otrimali-pidtrimku-na-125-tis> (Accessed 11.10.2023).
5. Government portal (2023), "Ministry of Statistics: 85 universities will teach the new discipline "Innovative entrepreneurship and startup project management"", available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-u-85-vishah-vikladatimut-novu-disciplinu-innovacijne-pidpriyemnictvo-ta-upravlinnya-startap-proektami> (Accessed 11.10.2023).
6. National Academy of Medical Sciences of Ukraine (2019), "MBioS Challenge biomedical startup competition", available at: <https://amnu.gov.ua/konkurs-biomedichnyh-startapiv-mbios-challenge/> (Accessed 11.10.2023).
7. Bojko, I. (2021), "The Ministry of Health organized an Ideaton with pharmaceutical manufacturers and startups to discuss the creation of a biocluster in Ukraine", available at: <https://www.unian.ua/society/moz-organizuvav-ideaton-z-farmvirobnikami-ta-startapami-shchob-obgovoriti-stvorenniya-bioklasteru-v-ukrajini-novini-ukrajini-11651257.html> (Accessed 11.10.2023).
8. Koshelenko, K. (2023), "The state startup is Help — a new technology of direct humanitarian support for people and the country's economy", available at: https://lb.ua/blog/kostjantyn_koshelenko/539638_derzhavniy_startap_iedopomoga-nova.html (Accessed 11.10.2023).
9. Sazonets', I.L. and Salenko, A.S. (2019), Determinanty liberalizatsii vysokotekhnologichnoho pidpriyemnytstva v umovakh postindustrial'noho perekhodu [Determinants of liberalization of high-tech entrepreneurship in the post-industrial transition], Volyn'ski oberehy, Rivne, Ukraine.
10. Sazonets', O.M. and Nykonchuk, V.M. (2020), "Research methodology of intellectualization processes in modern economy", available Visnyk NUVHP. Ekonomichni nauky : zb. nauk. prats', vol. 2 (90), pp. 198—210.

Стаття надійшла до редакції 02.02.2024 р.

Н. А. Малиновська,
к. і. н., доцент, Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0861-603X>

О. М. Штиргов,
к. держ. упр., доцент, завідувач кафедри місцевого самоврядування та регіонального розвитку,
Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7627-3721>

А. Є. Коссе,
аспірант, Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-3396-4097>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.181

СТАНДАРТИ З ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ТА ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

N. Malynovska,
PhD in Historical Sciences, Associate Professor, Educational and Scientific Institute
of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University
O. Shtyrov,
PhD in Public Administration, Associate Professor, Head of the Department of Local Self-Government
and Regional Development, Educational and Scientific Institute of Public Management
and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University
A. Kosse,
PhD student, Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

STANDARDS FOR THE ORGANIZATION OF WORK AND EMPLOYMENT OF THE POPULATION UNDER THE CONDITIONS OF THE MARITAL STATE

Статтю присвячено проблемі запровадження та реалізації стандартів з організації праці та зайнятості населення, що відбуваються в умовах воєнного стану. У вступі зазначено, що через складну ситуацію у сфері зайнятості та значний вплив працездатного населення з ринку праці, зокрема до лав Збройних сил України, сил територіальної оборони, волонтерських організацій, виїзд цивільного населення, а саме жінок і дітей за кордон, виникає необхідність у раціональному використанні робочої сили та готовності працездатного населення до змін на ринку праці, а також збереження українців як нації та громадян для відбудови України після перемоги. У дослідженні використано матеріали соціологічних даних, які було презентовано різними організаціями. При аналізі наукових публікацій використано напрацювання різних вчених та дослідників. Враховуючи те, що головними інструментами функціонування будь-якого суспільства є людська праця і зайнятість населення, питання зайнятості населення розглядається під різним кутом зору різними галузями наукового знання. Мету статті було окреслено наступним чином: узагальнення поточного стану зайнятості населення та надання пропозицій, щодо підсилення позицій державного регулювання процесів функціонування ринку праці в Україні з ціллю збереження працездатного населення, зменшення соціальної напруженості, мінімізація соціальних ризиків через можливого зростання безробіття.

Основну частину статті присвячено питанням міжнародно-правових стандартів у сфері праці й трудових відносин, що набувають нової актуальності у кризових умовах, коли різного роду потрясіння виходять за межі одної країни і з новою силою відчувається взаємозалежність й взаємовплив на різні сфери людської життєдіяльності.

У висновках робиться акцент на тому, що економіка вимагає від сучасної робочої сили наявності критичного й аналітичного мислення, креативності, пізнавальної гнучкості, здатності розв'язувати завдання, ініціативності, медійної та інформаційної грамотності. Найважливішими і взаємозалежними у цьому напрямку є питання дерегуляції ринку праці і якісні зміни в освіті та розвитку робочої сили. Має відбутися реальна дерегуляція ринку праці та відхід від радянського законодавства до стандартів ЄС.

The article is devoted to the problem of introduction and implementation of standards for the organization of work and employment of the population that take place in the conditions of martial law. In the introduction, it is stated that due to the difficult situation in the field of employment and the significant outflow of the able-bodied population from the labor market, in particular to the ranks of the Armed Forces of Ukraine, territorial defense forces, volunteer organizations, the departure of the civilian population, namely women and children abroad, there is a need for rational use labor force and the readiness of the able-bodied population for changes in the labor market, as well as the preservation of Ukrainians as a nation and citizens for the reconstruction of Ukraine after the victory. The research used materials from various sociological data that were presented by various organizations. The work of various scientists and researchers was used in the analysis of scientific publications on the problem under investigation. The article raises the issue of employment of the population, which is considered from different angles by different branches of scientific knowledge. Given that the main tools of the functioning of any society are human labor and employment of the population. Based on this, the purpose of the article was outlined as follows: summarizing the current state of employment of the population and providing proposals for strengthening the positions of state regulation of labor market functioning processes in Ukraine with the aim of preserving the working population and reducing social tensions.

The main part of the article is devoted to the issue of international legal standards in the field of labor and labor relations, which acquire new relevance in crisis conditions, when various types of shocks go beyond the borders of one country and interdependence and mutual influence on various spheres of human life are felt with new force.

The conclusions emphasize that the economy requires the modern workforce to have critical and analytical thinking, creativity, cognitive flexibility, the ability to solve tasks, initiative, media and information literacy. The most important and interdependent issues in this area are the deregulation of the labor market and qualitative changes in education and workforce development. There should be a real deregulation of the labor market and a departure from Soviet legislation to EU standards.

Ключові слова: стандарти, державне управління, публічні органи влади, публічне управління, соціогуманітарний розвиток, організація праці, зайнятість населення, державне управління, воєнний стан.

Key words: standards, state administration, public authorities, public administration, socio-humanitarian development, labor organization, population employment, state administration, martial law.

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

Невиправдана військова агресія РФ проти України внесла суттєві зміни у функціонування вітчизняного ринку праці.

Через складну ситуацію у сфері зайнятості та значний відплив працездатного населення з ринку праці, зокрема до лав Збройних сил України, сил територіальної оборони, волонтерських організацій, виїзд цивільного населення, а саме жінок і дітей за кордон, виникає не-

обхідність у раціональному використанні робочої сили та готовності працездатного населення до змін на ринку праці, а також збереження українців як нації та громадян для відбудови України після перемоги.

За результатами дослідження групи Gradus Research, "з 24 лютого по 22 березня 2022 р. у країні зупинили, уповільнили або обмежили свою діяльність 86 % компаній, з них 48 % працювали частково або майже не працювали. Лише 13 % компаній працювали, як і раніше, а незначна частка вітчизняного бізнесу (6 %) працювала в більшому порівняно з довоєнним часом обсязі. За час війни відбулася галузева трансформація як один із спо-

собів забезпечення стійкості функціонування економіки: 16 % досліджених підприємств повністю або частково трансформувалися, 21 % перебувають у процесі галузевої трансформації, 16 % долучилися до процесу трансформації" [1].

За результатами дослідження, "Воєнні дії змусили близько 27 % населення залишити своє постійне місце проживання, зокрема 36 % населення віком 18-24 роки та 34 % віком 25—34 роки. Через обмеження можливостей зайнятості та у зв'язку зі зміною місця проживання погіршилася ситуація у сфері зайнятості й доходів зайнятого населення".

Як далі негативно розвивались події щодо зайнятості населення також відомо. І хоча науковці наводять різні дані щодо кількості тих, хто виїхав, і хто повернувся, хто втратив роботу, і хто отримує соціальну допомогу тощо, проблема полягає в тому, що потрібно термінове регулювання процесів функціонування ринку праці в Україні, інакше це призведе до падіння економіки, втрати працездатного населення і збільшення напруженості у суспільстві.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Перші оцінки можливих наслідків війни для якості життя населення України, у тому числі питання ринку праці в Україні розглянуто такими науковцями, як Л. Черенько, С. Полякова, В. Шишкін, А. Реут, О. Крикун, Ю. Когатько, В. Заяць, Ю. Клименко. Науковим колективом Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи проаналізовано тенденції останніх років та зроблена оцінка руйнівного впливу війни, визначено перспективи подолання негативних наслідків [8]. Головним є зосередження уваги на тому, що треба зробити у перші періоди повоєнної відбудови України. Важливими з даного питання є результати досліджень Національного інституту стратегічних досліджень, дослідження групи GradusResearch, Дослідження Федерації роботодавців України спільно з EU4Skills, GRC.UA (серпня-листопада 2022 рок) [3], дослідження Work.ua [2], ГО "Центр прикладних досліджень" [4] тощо; актуальними є публікації за результатами досліджень В. Обуха [6], А. Каракуца [4].

Європейські стандарти організації праці є предметом уваги таких науковців, як О. Середа, В. Безп'ята, Л. Гаращенко, К. В. Мельника, С. Прилипка, В. Прокопенко, В.В. Венедиктова, К. Гусова, Н. Єсінова, В. Жернакова.

Питання зайнятості населення розглядається під різним кутом зору різними галузями наукового знання. І пояснюється це, в першу чергу тим, що головними інструментами функціонування будь-якого суспільства є людська праця і зайнятість населення. Саме вони виступають фундаментальним чинником, що впливає та змінює соціальне становище людини в суспільстві, формує її соціально-професійний статус як особистості, забезпечує подальше соціально-економічне, політичне функціонування держави. Як показав досвід, з початку військових дій, країни ЄС надали доступ українським громадянам, що отримали статус — тимчасовий захист країни ЄС — до ринку праці у своїх країнах за спрощеною процедурою. Більше того, країни ЄС звітують про

відсоток збільшення власного ВВП за участі громадян України. В умовах війни, більшість людей починає розуміти, що саме праця рятує від бідності, готовність пристати на трудову пропозицію зростає, а звідси і жорстка конкуренція і соціальна напруженість.

ЦІЛІ СТАТТІ

Здійснити узагальнення поточного стану зайнятості населення та надання пропозицій, щодо підсилення позицій державного регулювання процесів функціонування ринку праці в Україні з метою збереження працездатного населення, зменшення соціальної напруженості.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Міжнародно-правові стандарти у сфері праці й трудових відносин набувають нової актуальності у кризових умовах, коли різного роду потрясіння виходять за межі однієї країни і з новою силою відчувається взаємозалежність й взаємовплив на різні сфери людської життєдіяльності. Виходячи з того, що міжнародні стандарти праці — це загальновизнані світовим співтовариством соціальні норми й нормативи тривалої дії, що це "впорядкована система міжнародних норм та принципів, розроблених на основі взаємних угод між державами щодо питань, пов'язаних із визнанням та закріпленням основних прав людини у сфері праці, регламентування найманої праці та її окремих умов, захистом індивідуальних та колективних інтересів працівників, визначення основ правового статусу трудівників-мігрантів, регулювання праці окремих категорій працівників, формування соціальної політики та визначення її пріоритетів", підвищуються зобов'язання з боку держави перед населенням і активізується діяльність відповідних органів державної влади і органів місцевого самоврядування, відбувається самоорганізація населення.

Загально визнано, що "міжнародні стандарти праці — це своєрідна нормативна субстанція міжнародного трудового права, що відображає результати діяльності держав і направлена на внесення до ринкової економіки соціальних цінностей", це "результат нормотворчої діяльності, яка здійснюється в рамках ООН, МОП, регіональних об'єднань держав та дво — і багатосторонніх домовленостей між ними. Протягом десятиліть діяльність має впорядкований та системний характер і досягається це завдяки чіткому перерозподілу завдань, функцій та повноважень міжнародних організацій, взаємоузгодженням інтересів між державами та дотриманням загальновизнаних норм і принципів сучасного міжнародного права".

Завданням європейських стандартів з організації праці є оптимальне поєднання умов праці й засобів виробництва з метою забезпечення ефективності функціонування робочих місць. Основні та найбільш вагомі європейські стандарти організації праці закріплені в документах Ради Європи — Європейській конвенції про права людини та основоположні свободи (1950), Загальній декларації прав людини (1966), Європейській соціальній хартії (1961), Європейській соціальній хартії (переглянутій) (1996), Міжнародній конвенції про ліквідацію всіх форм расової дискримінації (1966), Кон-

венції про ліквідацію усіх форм дискримінації по відношенню до жінок (1979), Конвенції про права дитини (1989), а також у документах Європейського Союзу — Договорі про Європейський Союз, Хартії соціальних прав трудящих Співтовариства (1989), Міжнародній конвенції про захист прав усіх працюючих-мігрантів та членів їх сімей (1990), Хартії основоположних прав Європейського Союзу (2000), Конституції Європейського Союзу, підписаної в грудні 2004 р. главами держав та урядів Європейського Союзу, у директивах, регламентах Європейського Союзу [5].

В Україні нормативно-правове забезпечення зайнятості населення формується згідно з міжнародними нормами, встановленими Міжнародною організацією праці, рівноправним членом якої Україна стала у 1954 р.

Основою нормативно-правового забезпечення є Конституція України, де закріплено право кожного громадянина на працю і для забезпечення цього права держава створює відповідні умови (ст. 43), а також визначено право громадян на соціальний захист у випадку безробіття (ст. 46). Також основи трудового законодавства регулюються Кодексом законів про працю України (КЗпПУ), законами України "Про зайнятість населення", "Про охорону праці", "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття", "Про колективні договори і угоди", "Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні", "Про повну загальну середню освіту", "Про професійну (професійно-технічну) освіту", "Про вищу освіту", "Про соціальну роботу з дітьми та молоддю"; постановами Кабінету Міністрів указами і розпорядженнями Президента України; наказами міністерств та іншими нормативно-правовими документами.

Поширення європейських практик у сфері зайнятості, функціонування ринку праці за сучасними вимогами, підготовка фахівців, існування різних форм зайнятості вже відомі українцям і тому, не дивлячись на різкі зміни, ми все рівно будемо посилались на європейські стандарти, намагатись їх впроваджувати з урахуванням нових викликів і завдань. Переосмислення важливості роботи для людини відбувається на фоні військових дій і роздумів про повоєнне відновлення України як на державному рівні, так і в приватному і громадському секторах, а особливо на індивідуальному рівні, оскільки невід'ємною частиною життя кожної працездатної людини є робота. Незалежно від її змісту, рівня вимог, що висуваються до працівника, ступеня складності і відповідальності, кваліфікованості, робота визначає життєвий уклад, систему суб'єктивних цінностей, найближчі і більш віддалені перспективи індивіда. Робота також задає певний соціальний фон життя людини, впливає на матеріальний та психоемоційний стан, забезпечує стабільність та розвиток як окремої людини, так і її родини, суспільства в цілому.

Різкі зміни з початком повномасштабного вторгнення РФ, внесли суттєві зміни у сферу зайнятості населення, зруйнували звичний порядок, завдали морально-психологічних та матеріальних збитків.

Дослідники визначають, що найбільш характерними рисами цього є:

- зниження доходів працюючого населення, або повна чи часткова їх втрата що призвело до виснаження заощаджень;

- масштабні втрати робочих місць, закриття чи переміщення виробництва зумовили загострення ситуації на ринку праці;

- внутрішні мігранти створюють додатковий тиск на ринок праці, що посилює вже наявні структурно-кваліфікаційні диспропорції між попитом та пропозицією робочої сили;

- безробіття залишається вищим за період до початку війни та набуває ознак структурного явища;

- поглиблюються професійні та регіональні диспропорції, що стримує подальше відновлення зайнятості;

- посилюється тінізація ринку праці (зростає кількість працівників без офіційного оформлення і зарплатами "в конвертах").

Існують і інші ознаки, які підсилюють соціальну напруженість в середині країни.

З розвідок щодо повоєнної відбудови різних країн, особливо балканських країн, робляться акценти як на позитивний досвід, так і на негатив з метою його уникнення в Україні, надаються пропозиції щодо застосування кращих практик під нові виклики та завдання, застереження від повтору тих помилок, які було допущено з різних причин [6].

Досвід повоєнної відбудови Боснії і Герцеговини засвідчив, що ігнорування проблеми цілеспрямованого створення робочих місць після кризи, спричиненої війною, призвело до довгострокової стагнації виробничої активності, виникнення хронічного безробіття. Протягом десяти років після закінчення війни безробіття в цій країні зберігалося на рівні 30—40 % і нині є одним з найвищих серед країн європейського простору [7].

Згідно з прогнозами НБУ, попри відновлення економіки та збільшення попиту на робочу силу, безробіття в Україні тривалий час залишатиметься вищим від свого природного рівня через довгострокові ефекти війни.

На думку В. Обуха, "у частині підходів та класичних управлінських рішень можуть прислужитися і старіші кейси, пов'язані з процесами повоєнної відбудови середини 1900-х. Однак, при визначенні пріоритетів та інструментів мусимо діяти по-новому, розраховувати на власні сили та рішення, а також на допомогу міжнародних партнерів". Серед помилок називають, зокрема, недооцінку ролі промисловості в економічному відродженні країни, незастосування інструментів відновлення та реструктуризації промислових підприємств, поганий бізнес-клімат і слабку динаміку внутрішніх інвестицій. Через це в країні довгий час зберігався високий рівень безробіття, а сектор малого й середнього бізнесу розвивався вкрай повільно [6].

Державна політика зайнятості виконує специфічну функцію поєднання та узгодження економічної та соціальної політики держави, детермінує ієрархію цілей і завдань регулювання макроекономічних пропорцій та сприяння соціальному розвитку і зростанню добробуту населення. Саме політика зайнятості надає визначеності системі пріоритетів державного втручання в економіку країни, дозволяє обґрунтовано розрізняти цілі державного регулювання та засоби їх досягнення. В умовах воєнного стану в Україні (з 24.02.2022 по тепер. час) державна політика у сфері зайнятості є особливо акту-

альною, оскільки в кризових умовах опинилися всі громадяни країни, всі наймані працівники та роботодавці.

Згідно Указу Президента України "Про введення воєнного стану в Україні" від 24 лютого 2022 р. № 64/2022, затвердженого Законом України "Про затвердження Указу Президента України "Про введення воєнного стану в Україні" від 24 лютого 2022 р. № 2102-IX, у пункті 3 зазначено "...тимчасово, на період дії правового режиму воєнного стану, можуть обмежуватися конституційні права і свободи людини і громадянина, передбачені статтями 30-34, 38, 39, 41-44, 53 Конституції України, а також вводиться тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб в межах та обсязі, що необхідні для забезпечення можливості запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, які передбачені частиною першою статті 8 Закону України "Про правовий режим воєнного стану" (2015 р., ред. станом на 24.05.2022)".

Основоположні права громадян, пов'язані з реалізацією права на працю передбачені статтями 43-46 Конституції України, також входять до цього переліку. І це створює соціальну напруженість, оскільки з боку найманого працівника — необізнаність, нерозуміння, як діяти в такій ситуації, з боку роботодавця — довільне трактування, свідоме чи несвідоме ускладнення ситуації з посиланням на воєнний стан.

Найманих працівників під час воєнного стану умовно можна віднести до таких категорій:

- мобілізовані;
- добровольці територіальної оборони;
- евакуйовані та/або залучені до роботи дистанційно;
- залучені до суспільно корисних робіт;
- ті, хто продовжують виконувати трудові обов'язки у штатному режимі.

Мобілізованим особам, тобто військовозобов'язаним, які були призвані на військову службу в особливий період, гарантується збереження місця роботи (посади) і середнього заробітку — відповідно до ст. 119 Кодексу законів про працю України. Працівникам, які залучаються до виконання обов'язків, передбачених Законами України "Про військовий обов'язок і військову службу" (1992 р., ред. станом на 23.04.2022), "Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію" (1993 р., ред. станом на 13.04.2022) надаються гарантії та пільги відповідно до цих законів.

Таким працівникам здійснюється виплата грошового забезпечення за рахунок коштів Державного бюджету України відповідно до Закону України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей" (1992 р., ред. станом на 13.04.2022), вони не підлягають звільненню на підставі п. 3 ч. 1 ст. 36 КЗпП, а лише увільняються від виконання обов'язків, передбачених трудовим договором, що оформлюється відповідним наказом (розпорядженням) роботодавця.

Підставою для збереження місця роботи, посади і середнього заробітку на підприємстві, в установі, організації, фермерському господарстві, сільськогосподарському виробничому кооперативі незалежно від підпорядкування та форми власності і у фізичних осіб є сам факт призову або прийняття працівника на військову службу за контрактом (який підтверджується нада-

ними власнику або уповноваженому ним органу відповідними довідками, витягами з наказів, повістки, розпорядження, витяги із наказів про включення до особового складу військової частини тощо) під час дії особливого періоду на строк до його закінчення або до дня фактичного звільнення.

Відповідно до частини третьої статті 9 Закону України "Про основи національного спротиву" (2021 р., ред. станом на 19.02.2022) до складу добровольчих формувань територіальних громад зараховуються громадяни України, які відповідають вимогам, встановленим Положенням про добровольчі формування територіальних громад, пройшли медичний, професійний та психологічний відбір і підписали контракт добровольця територіальної оборони.

Слід зазначити, що згідно з частиною другою статті 24 Закону України "Про основи національного спротиву" (2021 р., ред. станом на 19.02.2022) на членів добровольчих формувань територіальних громад під час їх участі у заходах підготовки добровольчих формувань територіальних громад, а також виконання ними завдань територіальної оборони поширюються гарантії соціального і правового захисту, передбачені Законом України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей" (1992 р., ред. станом на 13.04.2022).

Враховуючи специфіку служби в територіальній обороні, яка може передбачати не постійне, а періодичне залучення працівника до виконання своїх обов'язків, вважається, що роботодавцю не потрібно в обов'язковому порядку видавати наказ про увільнення працівника від виконання роботи за трудовим договором.

В кожному конкретному випадку слід виходити із рівня залучення працівника до участі в територіальній обороні, кількості робочого часу, який витрачає працівник на цю діяльність та ефективність і можливість виконання його обов'язків за трудовим договором. При цьому на час виконання працівниками обов'язків з територіальної оборони у робочий час їм гарантується збереження місця роботи (посади) і середнього заробітку. Документами, що підтверджують участь в територіальній обороні є контракт добровольця територіальної оборони.

Що стосується евакуйованих та/або залучених дистанційно до роботи, то варто зазначити наступне. Відповідно до частини першої статті 602 КЗпП "дистанційна робота — це форма організації праці, за якої робота виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, в будь-якому місці за вибором працівника та з використанням інформаційно-комунікаційних технологій". При цьому законодавство не містить заборони виконання такої дистанційної роботи за кордоном. Тому відповідно у випадку, коли працівник у зв'язку з небезпекою для життя і здоров'я під час дії воєнного стану виїхав за межі країни і має технічну можливість виконання трудових функцій дистанційно з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, не вбачається правових підстав для його звільнення.

Звертається увага на необхідність домовитися про комунікацію та взаємодію між сторонами під час виконання дистанційної роботи: визначити засоби електрон-

ного зв'язку, наприклад електронна пошта, номер телефону, мобільний додаток тощо); умови звітності працівника про виконану роботу (якщо це необхідно); умови повідомлення працівником про виникнення ситуацій, що унеможливають належне виконання дистанційної роботи; інші умови щодо комунікації та взаємодії сторін.

Частиною третьою статті 20 Закону України "Про правовий режим воєнного стану" (2015 р., ред. станом на 24.05.2022) передбачено, що у процесі трудової діяльності осіб, щодо яких запроваджена трудова повинність, забезпечується дотримання таких стандартів, як мінімальна заробітна плата, мінімальний термін відпустки та час відпочинку між змінами, максимальний робочий час, врахування стану здоров'я особи тощо. На час залучення працюючої особи до виконання трудової повинності поза місцем її роботи за трудовим договором за нею після закінчення виконання таких робіт зберігається відповідне робоче місце (посада).

Рішення про запровадження трудової повинності та залучення працездатних осіб до виконання суспільно корисних робіт, яке доводиться до відома населення через засоби масової інформації, приймає військове командування разом з Радою міністрів Автономної Республіки Крим, місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а якщо це неможливо, самостійно. Порядок залучення працездатних осіб до суспільно корисних робіт в умовах воєнного стану, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 13 липня 2011 року № 753 (ред. станом на 17.04.2019).

До суспільно корисних робіт залучаються працездатні особи, у тому числі особи, що не підлягають призову на військову службу, які за віком і станом здоров'я не мають обмежень до роботи в умовах воєнного стану (крім працездатних осіб, що залучені до роботи в оборонній сфері та сфері забезпечення життєдіяльності населення і заброньовані за підприємствами на період мобілізації та воєнного часу з метою виконання робіт, що мають оборонний характер), а саме: безробітні та інші незайняті особи; працівники функціонуючих в умовах воєнного стану підприємств (за погодженням з їх керівниками), що не залучені до виконання мобілізаційних завдань (замовлень) та не зараховані до складу позаштатних (невоєнізованих) формувань цивільного захисту, — у порядку переведення; особи, зайняті в особистому селянському господарстві; студенти вищих, учні та слухачі професійно-технічних навчальних закладів; особи, які забезпечують себе роботою самостійно.

Забороняється залучати до суспільно корисних робіт малолітніх дітей та дітей віком від чотирнадцяти до п'ятнадцяти років, жінок, які мають дітей віком до трьох років, а також вагітних жінок у разі, коли виконання таких робіт може негативно вплинути на стан їх здоров'я.

Працівникам функціонуючих в умовах воєнного стану підприємств за виконання суспільно корисних робіт забезпечується оплата відповідно до умов оплати праці, встановлених за професією (посадою), на яку їх зараховано, і розмір такої оплати не може бути нижчим від розміру середньої заробітної плати за основним місцем роботи.

Іншим працездатним особам за виконання суспільно корисних робіт забезпечується оплата відповідно до

умов оплати праці, встановлених за професією (посадою), на яку їх зараховано, і розмір такої оплати у разі виконання норми праці не може бути нижчим від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої на дату її нарахування.

15.03.2022 Верховною Радою України прийнято Закон України "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану" № 2136-IX. Згідно з пунктом 2 розділу "Прикінцеві положення" цього закону главу XIX "Прикінцеві положення" Кодексу законів про працю України доповнено пунктом 2 такого змісту: "2. Під час дії воєнного стану, введеного відповідно до Закону України "Про правовий режим воєнного стану", діють обмеження та особливості організації трудових відносин, встановлені Законом України "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану".

Отже, з перших днів війни було окреслено коло питань, як діяти, як регулювати питання у сфері зайнятості, але довготривалість військових дій, зниження доходів, зростання безробіття, поглиблення професійної та регіональної диспропорції, неформальної зайнятості, наявні структурно-кваліфікаційні диспропорції між попитом та пропозицією робочої сили не додають оптимізму працездатним громадянам, а викликають ще більше занепокоєння.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Для підвищення рівня зайнятості у воєнний час і період економічного відновлення країни дуже важливо не допустити проблеми кадрового голоду, мінімізувати всі трудові спори та захистити право працівників на працю та відпочинок, враховуючи передбачені Конституцією обмеження прав людини та громадянина на період воєнного стану, зберегти оптимістичні настрої українців щодо майбутнього економіки та зайнятості в Україні.

Економіка вимагає від сучасної робочої сили наявності критичного й аналітичного мислення, креативності, пізнавальної гнучкості, здатності розв'язувати завдання, ініціативності, медійної та інформаційної грамотності.

Найважливішими і взаємозалежними у цьому напрямку є питання дерегуляції ринку праці і якісні зміни в освіті та розвитку робочої сили.

Має відбутися реальна дерегуляція ринку праці та відхід від радянського законодавства до стандартів ЄС.

Державна політика щодо освіти повинна забезпечити підтримку та розвиток людського потенціалу на основі інноваційних перетворень з урахуванням сьогодення і майбутніх викликів; потребує кардинальних змін підготовка кадрів, а саме відмова від кваліфікаційних вимог і перехід до професійних стандартів, що засновані на компетентності.

Література:

1. Діагностування стану українського бізнесу під час повномасштабної війни росії з Україною. URL: https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_30032022_ua.pdf. (дата звернення: 15.11.2023).

2. Дослідження Work.ua: В Україні відновлюється ринок праці: результати дослідження: URL: <https://>

bykvu.com/ua/bukvy/v-ukraini-vidnovliuietsia-rynok-pratsi-rezultaty-doslidzhennia-work-ua/. (дата звернення: 05.02.2024).

3. Дослідження Федерації роботодавців України спільно з EU4Skills, GRC.UA: Разом заради перемоги та відновлення країни: результати дослідження потреб ринку праці (серпня-листопада 2022 року), URL: <https://pon.org.ua/novyny/10026-razom-zarady-peremogy-ta-vidnovlennia-krainy-rezultaty-doslidzhennia-potreb-rynku-praci>. (дата звернення: 22.12.2023).

4. Каракуц А. Як війна змінила ринок праці в Україні, як на це реагує приватний бізнес і що робити державі у довгостроковій перспективі? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/8/700951/> (дата звернення: 22.12.2023).

5. Міжнародно-правові стандарти у сфері праці і трудових відносин. Ebook Time. URL: http://www.ebooktime.net/book_75_glava_73.html. (дата звернення: 22.12.2023).

6. Чим прислужиться Україні світовий досвід повоевної відбудови? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3690887-cim-prisluzitsa-ukraini-svitovij-dosvid-povoennoi-vidbudovi.html>. (дата звернення: 11.02.2024).

7. Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи. Дослідження Групи "Рейтинг" URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektyvy> (дата звернення: 06.01.2024).

8. Якість життя населення України та перші наслідки війни / за ред.: Л. М. Черенько, С. В. Полякова, В. С. Шишкін, А. Г. Реут, О. І. Крикун, Ю. Л. Когатько, В. С. Заяць, Ю. А. Клименко. Київ : Нац. акад. наук. Укр., Ін-т де-могр. та соц. дослідж. ім. М.В. Птухи. 2023.

References:

1. The official site of Gradus Research Plus (2023), "Diagnosis of the state of Ukrainian business during the full-scale war between Russia and Ukraine", available at: https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar-Gradus_KSE_Report_3032322 (Accessed 15 Nov 2023).

2. The official site of Work.ua (2023), "The labor market is recovering in Ukraine: research results", available at: <https://bykvu.com/ua/bukvy/v-ukraini-vidnovliuietsia-rynok-pratsi-rezultaty-doslidzhennia-work-ua/>. (Accessed 05 Feb 2024).

3. The official site of The Trade Union of Education and Science Workers of Ukraine (2022), "Research by the Federation of Employers of Ukraine together with EU4Skills, GRC.UA: Together for the victory and recovery of the country: results of the research on the needs of the labor market (August-November 2022)", available at: <https://pon.org.ua/novyny/10026-razom-zarady-peremogy-ta-vidnovlennia-krainy-rezultaty-doslidzhennia-potreb-rynku-praci>. (Accessed 22 Dec 2023).

4. Karakuts, A. (2023), "How did the war change the labor market in Ukraine, how does private business react to it, and what should the state do in the long term?", available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/8/700951/> (Accessed 22 Dec 2023).

5. The official site of Professional Educational Platform (2023), "International legal standards in the field

of labor and labor relations Ebook Time", available at: http://www.ebooktime.net/book_75_glava_73.html. (Accessed 22 Dec 2023).

6. The official site of national news agency of Ukraine UKRINFORM (2023), "How will the world experience of post-war reconstruction benefit Ukraine", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3690887-cim-prisluzitsa-ukraini-svitovij-dosvid-povoennoi-vidbudovi.html>. (Accessed 11 Feb 2024).

7. The official site of the National Institute for Strategic Studies (2023), "The labor market in the conditions of war: trends and prospects. Research by the "Rating" Group", available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektyvy> (Accessed 06 Jan 2024).

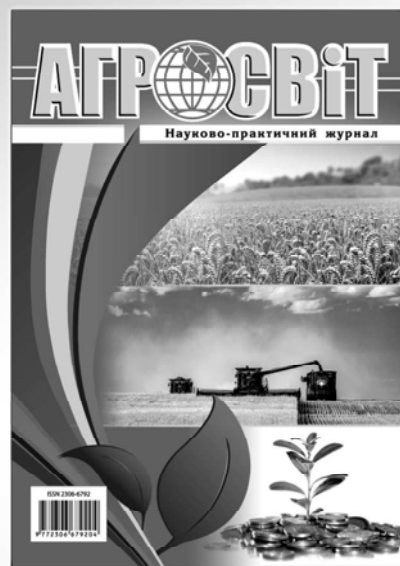
8. Cherenko, L. (2023), Yakist zhyttia naselennia Ukrainy ta pershi naslidky viiny [The quality of life of the population of Ukraine and the first consequences of the war], Nats. akad. nauk. Ukr., Ін-т де-могр. та соц. дослідж. ім. М.В. Птухи, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.02.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

М. В. Русін,
к. е. н., доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Національний університет "Львівська Політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1176-5688>
Я. І. Сух,
аспірант, Національний університет "Львівська Політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6809-4894>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.188

ЕФЕКТИВНІСТЬ АНТИКОРУПЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ

М. Rysin,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Theoretical and Applied Economics, Lviv Polytechnic National University
Y. Sukh,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

EFFICIENCY OF ANTI-CORRUPTION TOOLS OF THE PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM IN UKRAINE

У статті здійснено емпіричний аналіз особливостей здійснення публічних закупівель в Україні. Досліджено причини та наслідки виникнення корупційних схем при здійсненні публічних закупівель та використання коштів бюджету. Досліджується, які саме аспекти закупівель можуть створювати умови для корупції та втручання недобросовісних учасників. Визначено основні фактори, що обмежують ефективність системи публічних закупівель в Україні. Проаналізовано структуру ринку публічних закупівель по регіонах, а саме оцінено очікувану вартість закупівель та кількість оголошених тендерів у 2020–2023 рр. Акцент зроблено на дослідженні тенденцій зміни публічних закупівель в умовах воєнного стану в Україні у прифронтових зонах. Значну увагу присвячено формуванню методологічних підходів до оцінки ефективності системи публічних закупівель та удосконаленні методів управління публічними закупівлями. Охарактеризовано основні інструменти антикорупційного впливу на систему публічних закупівель у напрямі підвищення її ефективності. Авторами розроблено пропозиції щодо превентивної боротьби із корупцією у сфері публічних закупівель, сформовано практичні рекомендації для вдосконалення системи на державному та організаційному рівнях.

The article provides an empirical analysis of the peculiarities of public procurement in Ukraine. The causes and consequences of the emergence of corruption schemes in the implementation of public procurement and the use of budget funds have been studied. It is being investigated which aspects of procurement can create conditions for corruption and interference by unscrupulous participants. The main factors limiting the effectiveness of the public procurement system in Ukraine have been identified. The article discusses measures to prevent corruption and increase transparency in the process of public procurement using the PROZORRO and DOZORRO systems as an example. The report "War and PROZORRO" prepared by the Transparency International Ukraine team within the project "Re:silience. Re:covery. Re:construction. (Re:Ukraine project)" regarding the openness

and accessibility of procurement under martial law, the effectiveness of public procurement is used by the authors of the article to study the change of the system in the conditions of the war in Ukraine.

The structure of the public procurement market by region was analyzed, namely the estimated cost of procurement and the number of announced tenders in 2020–2023. The authors estimated the expected cost of public procurement, which made it possible to analyze the amount of funds planned for procurement costs in each individual region, as well as the number of announced tenders, which allowed to estimate the volume of activity of participants in the field of procurement. Emphasis was placed on the study of trends in changes in public procurement under the conditions of martial law in Ukraine in the front-line zones. Considerable attention is devoted to the formation of methodological approaches to the evaluation of the effectiveness of the public procurement system and the improvement of public procurement management methods. The main tools of anti-corruption influence on the public procurement system in the direction of increasing its effectiveness are characterized. The authors have developed proposals for the preventive fight against corruption in the field of public procurement, and formulated practical recommendations for improving the system at the state and organizational levels.

Ключові слова: публічні закупівлі, публічне управління, конкурентність, корупція, корупційні ризики, антикорупційна політика, Прозорро, ефективність.

Key words: public procurement, public management, competitiveness, corruption, corruption risks, anti-corruption policy, Prozorro, efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Публічні закупівлі в Україні є важливим інструментом регулювання витрат державних коштів та забезпечення прозорості та конкуренції у сфері закупівель державними органами товарів, послуг або оплати виконання робіт від приватних компаній. Сутність цього процесу полягає у виборі найбільш вигідних пропозицій від постачальників товарів, робіт чи послуг для задоволення потреби держави чи місцевого самоврядування. Законодавство та процедури, пов'язані із публічними закупівлями, регулюються законом України "Про публічні закупівлі" [1], який визначає основні принципи та правила проведення цього виду торгів. Однією із ключових особливостей публічних закупівель є відкритість та прозорість процесу, що забезпечується через публікацію інформації про закупівлі в електронних системах, а також доступ до участі для всіх зацікавлених сторін. Крім того, важливим аспектом є забезпечення конкуренції, що сприяє отриманню максимально вигідних умов для держави та платників податків.

У цьому контексті важливо розглядати роль публічних закупівель як інструменту, що сприяє не лише ефективному використанню бюджетних коштів, стимулює розвиток підприємництва, підвищення якості наданих послуг, але й відповідає вимогам виконання Угоди про асоціацію України із Європейським Союзом щодо боротьби з корупцією.

Нові електронні системи публічних закупівель українського уряду стали кроком вперед у боротьбі із корупцією, але вони не гарантують повного її усунення. Для того щоб досягти значного зменшення корупції, необхідні додаткові заходи, такі як посилення фінансового контролю, підвищення відкритості та залучення громадськості до моніторингу процесів закупівель. Роз-

робка антикорупційної політики в Україні направлена на вдосконалення правового каркасу для запобігання корупції, зміцнення інституцій контролю та нагляду, впровадження прозорих механізмів прийняття рішень, збільшення свідомості громадськості та співпраці із міжнародними партнерами.

Вимірювання впливу антикорупційної політики на ефективність системи публічних закупівель набуває особливої актуальності в контексті зростання видатків державного бюджету на безпеку і оборону.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Основні положення щодо захисту конкурентних інтересів та запобігання конфліктам інтересів для фізичних осіб та організацій, які беруть участь у державних закупівлях викладені у Законі України "Про публічні закупівлі".

Теоретичні основи процесу здійснення публічних закупівель товарів та послуг від третіх сторін від імені уряду висвітлені у працях таких вітчизняних фахівців, як Азаренкової Г. М., Буряченко А. Є., Жибер Т. В. [2], Висоцької І. Б. [3], Круп'як І., Карлін М. І., Кошкіної К. О. [4] Ткачик Ф. П., Крисовата К. В. [5] та інших.

Особливості розвитку публічних закупівель в Україні в контексті євроінтеграції розглянуто у науковій праці Карлін М. І., Кошкіної К. О. [4], визначено виклики та можливості, які дає процес євроінтеграції та потенційний вплив на малі та середні підприємства.

У статті Надії Бігун [6] розглянуто способи, яким Prozorro, електронна платформа із закупівель в Україні, адаптувала свою роботу відповідно до поточного військового стану в країні. Акцентовано на нових заходах для забезпечення прозорості та ефективної угоди, а також введення заходів для запобігання корупції та

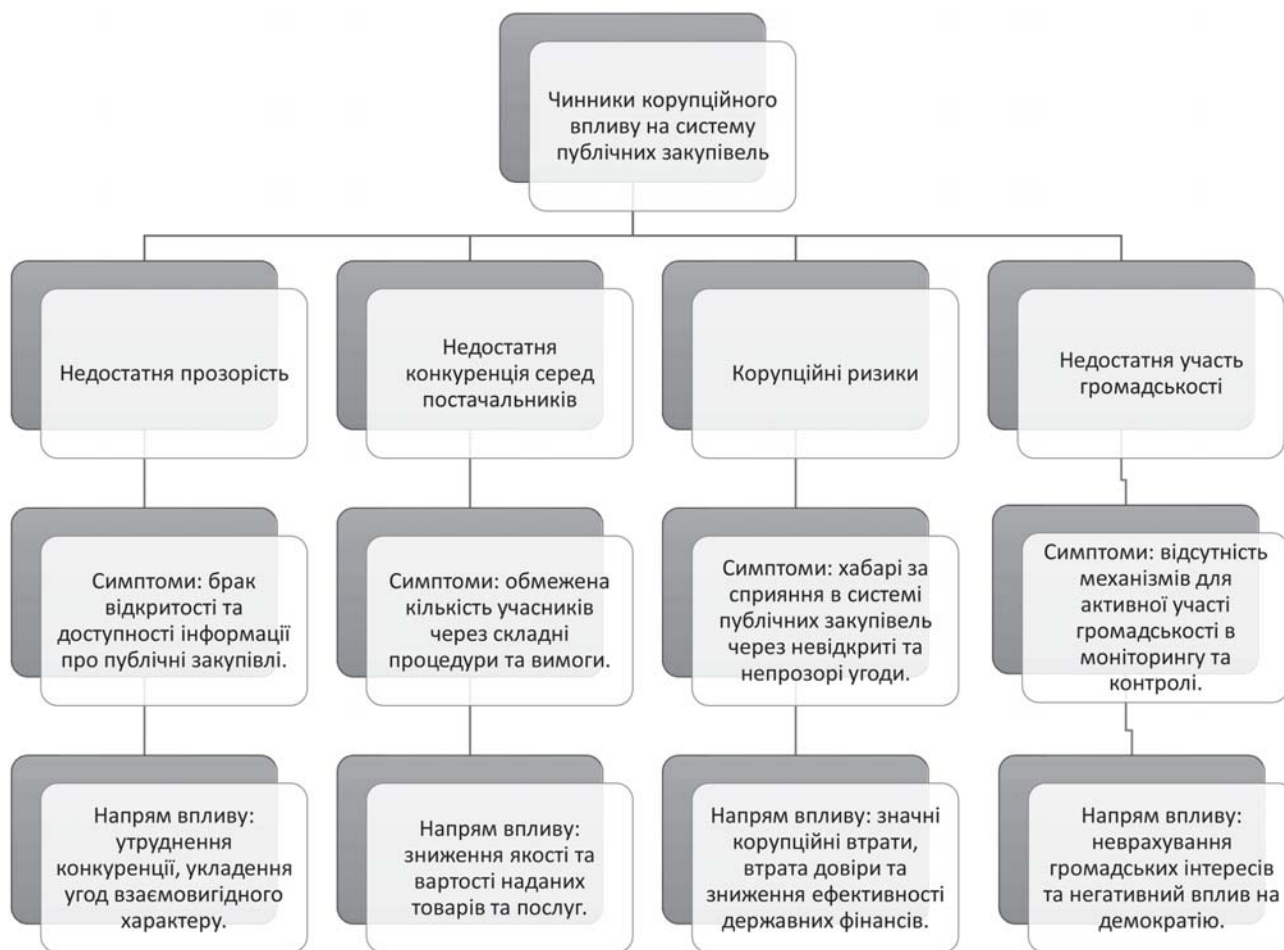


Рис. 1. Основні симптоми та напрями впливу корупційних чинників на систему публічних закупівель

Джерело: складено авторами самостійно.

збільшення прозорості у процесі закупівель. Актуальним є Звіт "Війна і PROZORRO" [7] підготований командою Трансперенсі Інтернешнл Україна в межах проєкту "Re:silience. Re:covery. Re:construction. (Re:Ukraine project)" щодо відкритості і доступності закупівель в умовах воєнного стану, результативності публічних закупівель.

З метою систематизації підходів до визначення ефективності діючої системи публічних закупівель ми опираємось на дослідження авторів Азаренкової Г., Бураченко А., Жибер Т. [2] щодо обґрунтування стратегії для покращення ефективності заходів із запобігання корупції в державних закупівлях із застосуванням електронних аукціонів. На думку Ткачик Ф. П., Крисоватої К. В. [5] ефективність державних закупівель в Україні слід розглядати щодо різних аспектів процесу закупівель, таких як ефективність, прозорість та загальна продуктивність.

Також цінним є дослідження Кириленко О., Русін В. [8] щодо напрямів мінімізації фінансових шахрайств у сфері публічних закупівель. Основний акцент зроблено на нинішніх трендах, спрямованих на створення кращих умов для учасників торгів та запобігання фінансовим маніпуляціям у сфері державних закупівель. Це включає розширення списку порушень і посилення штрафних санкцій.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає в аналізі ефективності системи публічних закупівель в Україні з урахуванням прозорості, конкуренції та цілей боротьби з корупцією. Для подальшого удосконалення методів публічного управління у сфері публічних закупівель важливо визначити, як саме антикорупційні інструменти здійснюють вплив на підвищення прозорості, захист економічної конкуренції та подолання корупції у цій сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Здійснення публічних закупівель українським урядом є суттєвим аспектом державного управління, спрямованим на ефективне використання бюджетних коштів та забезпечення якісними товарами, роботами чи послугами потреб громадян та інших суб'єктів. Однак, незважаючи на існуючі законодавчі рамки та реформи, у системі публічних закупівель виникають численні виклики та проблеми. Однією з ключових проблем у сфері публічних закупівель в Україні є недостатня прозорість та конкурентність процесу. Це підтверджується неодноразовою фіксацією випадків корупції, укладання взаємовигідних угод учасниками торгів та порушень принципів відкритості. Ці аспекти суттєво впливають на ефективність використання

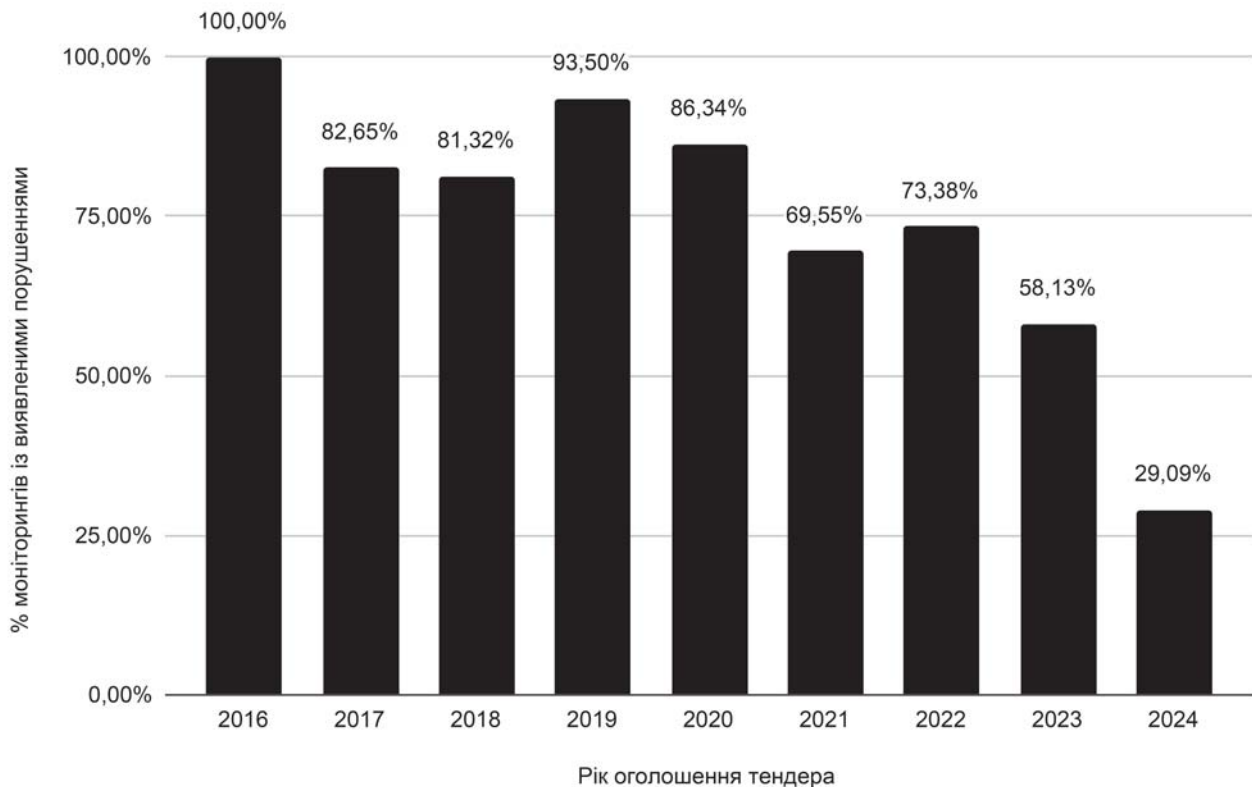


Рис. 2. Частка виявлених порушень при проведенні тендерів публічних закупівель

Джерело: складено авторами на основі [12].

бюджетних коштів та довіру громадськості до державних установ.

Крім того, існує проблема недостатньої участі та конкуренції серед постачальників. Обмежений доступ до інформації, складні процедури та непрозорі умови укладання контрактів знижують кількість зацікавлених сторін та призводять до формування обмеженого кола учасників, що може негативно позначитися на якості та ціні отриманих товарів та послуг.

Ці проблеми не лише порушують принципи ефективного управління, але й обмежують розвиток підприємництва та призводять до невикористання потенціалу конкуренції для підвищення якості та ефективності публічних закупівель.

Електронна система закупівель Prozorro і Закон України "Про публічні закупівлі" були розроблені у 2015 році, щоб реформувати глибоко корумповану систему закупівель. У 2021 році закупівлі через систему перевищили 1,1 трлн грн або 18% ВВП України. За підсумками 2021 року в ній працювало більше 40 тис замовників і більше 260 тис постачальників [9].

Починаючи з 2016 року основні стейкхолдери уже звикли до електронних закупівель та відкритих даних і сприймають їх як звичний інструмент прозорості закупівельних процедур за бюджетні кошти та максимальної залученості бізнесу. Проте, так було не завжди. До появи електронних закупівель їх проводили у паперовому форматі, і вони, як правило, асоціювалися із корупцією [10].

Протягом 5 років Prozorro допомогло заощадити українському населенню близько 6 мільярдів доларів державних грошей, тоді як мережа DOZORRO проана-

лізувала майже 40 000 тендерів з високим ризиком, які були визначені в системі. Загальна вартість цих "проблемних" тендерів становила майже 1 мільярд доларів. Ці результати є великою перемогою за прозорі, етичні та ефективні державні закупівлі в Україні [11].

За оцінками експертів ефективність Prozorro прийнято вимірювати такими відносними показниками, як рівень конкуренції чи відносної економії. Остання в 2021 і в 2022 роках складає майже 6%. Це означає, що замовник, провівши тендер, в середньому отримував ціну на 6% нижче від рівня очікуваної вартості. Але це не означає, що ціна нижча на 6% за "роздрібну/магазинну" чи деяку умовну "еталонну" ціну. У скептично налаштованих колах вважають, що очікувана вартість, яка формується замовниками, завищена і тому кінцева ціна, яку отримують замовники, буде такою ж, або не суттєво нижче, ніж би було при укладенні прямих договорів поза Prozorro. Разом з цим фактів, які б підтверджували чи спростовували це твердження поки було не достатньо [9].

Здійснимо детальний аналіз проблеми ефективності здійснення державних закупівель та мінімізації корупційного впливу зацікавлених сторін, її симптомів та напрямів впливу (Рис. 1).

При розгляді чинника недостатньої прозорості, як важливого аспекту впливу на систему публічних закупівель, ми вважаємо, що оцінка рівня прозорості в рамках сучасних технологій та стандартів є актуальною. Брак прозорості може створити середовище для корупції, оскільки відсутність відкритих процедур та доступності інформації робить можливим приховування фактів шахрайства та підкупу. Коли закупівельні про-

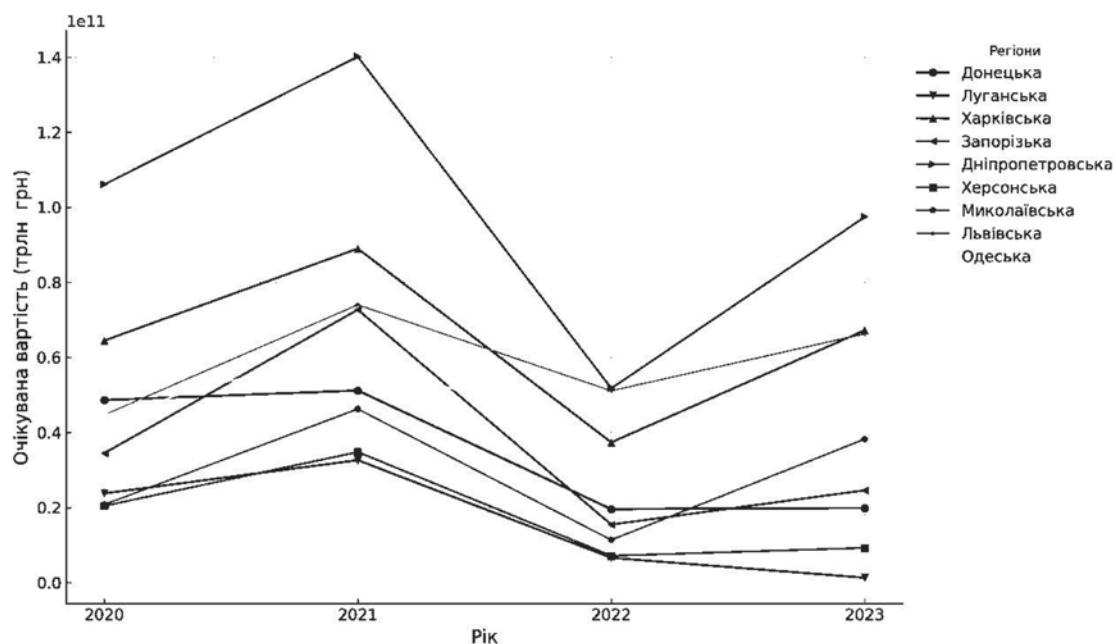


Рис. 3. Динаміка очікуваної вартості закупівель у прифронтових та суміжних регіонах України (2020–2023)

Джерело: складено авторами на основі [12].

цеси не прозорі, може виникати ситуація, коли гроші витрачаються на непотрібні або низькоякісні товари чи послуги. Це може призвести до втрати довіри громадськості до державних інституцій і втрати грошей платників податків.

Відмінною особливістю розвитку публічних закупівель є вивчення можливостей підвищення конкуренції серед постачальників шляхом впровадження моделей участі та заохочення нових учасників системи публічних закупівель. На нашу думку, слід звернути увагу на розробку превентивних стратегій та механізмів виявлення корупційних схем у сфері публічних закупівель, а також на створення механізмів активної участі громадськості та їх вплив на прийняття рішень у цій сфері.

Ці чинники можуть взаємодіяти між собою та створювати вразливість системи публічних закупівель, що може бути використано для корупційного впливу. Зазначені проблеми становлять серйозні виклики для системи публічних закупівель в Україні.

Аналіз динаміки публічних закупівель за останні роки показує, що стан контролю в системі Прозорро, яка є основним інструментом моніторингу публічних закупівель в Україні, може викликати певне занепокоєння. Протягом періоду з 2016 по 2023 рік відбувся певний спад у відсотку виявлених порушень під час моніторингу органами контролю в системі Прозорро. Розглянемо динаміку виявлення порушень за даними моніторингу у розрізі оголошених тендерів із 2016—2024 рр. на рисунку 2.

Якщо в 2016 році 100% моніторингу призвели до виявлення порушень, то в 2023 році цей показник склав лише 58,1%. Це може свідчити не лише про певний прогрес у контролі, але й про можливе зниження його ефективності, особливо у контексті забезпечення прозорості та правомірності публічних закупівель. Такий тривож-

ний тренд вимагає уваги та пошуку можливих заходів для вдосконалення системи контролю та забезпечення її ефективності в майбутньому.

Враховуючи складні обставини сучасності, важливо врахувати, що війна має значний вплив на процеси публічних закупівель. Отже, належить провести аналіз цього впливу та визначити, як Україні вдається адаптуватися до умов військового конфлікту. Від початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України до кінця серпня 2022 загальна кількість лотів у системі Prozorro порівняно з аналогічним періодом 2021 року впала у 2,6 разів, а конкурентних — у понад 4 рази.

Для нашого дослідження скористаємося публічно доступними даними у системі Прозорро. Окремо варто зауважити, що наразі з відкритих джерел неможливо встановити, скільки точно закупівель відбулося в Україні від початку повномасштабного вторгнення. Дані — дуже важливий ресурс, який дозволяє самій владі ухвалювати зважені та ефективні рішення. Значна кількість даних про договори, укладені з 24 лютого 2022 року, має бути в Державній казначейській служби України (ДКСУ) [7].

Для оцінки інтенсивності проведення публічних закупівель у нашому дослідженні ми розглянемо два ключові показники. Перший з них — очікувана вартість закупівель, що відображає суму коштів, заплановану для витрат на закупівлі у кожному окремому регіоні. Другий показник — кількість оголошених тендерів, який дозволяє оцінити обсяг активності у сфері закупівель. Використовуючи ці дані разом з середньою кількістю пропозицій на кожен тендер — що відображає рівень конкуренції на ринку, ми плануємо сформулювати рейтинг регіонів за кількістю проведених закупівель. Це дозволить зробити висновки про активність кожного регіону у цій сфері порівняно з іншими. Такий комплексний аналіз дозволяє отримати повну картину стану ринку

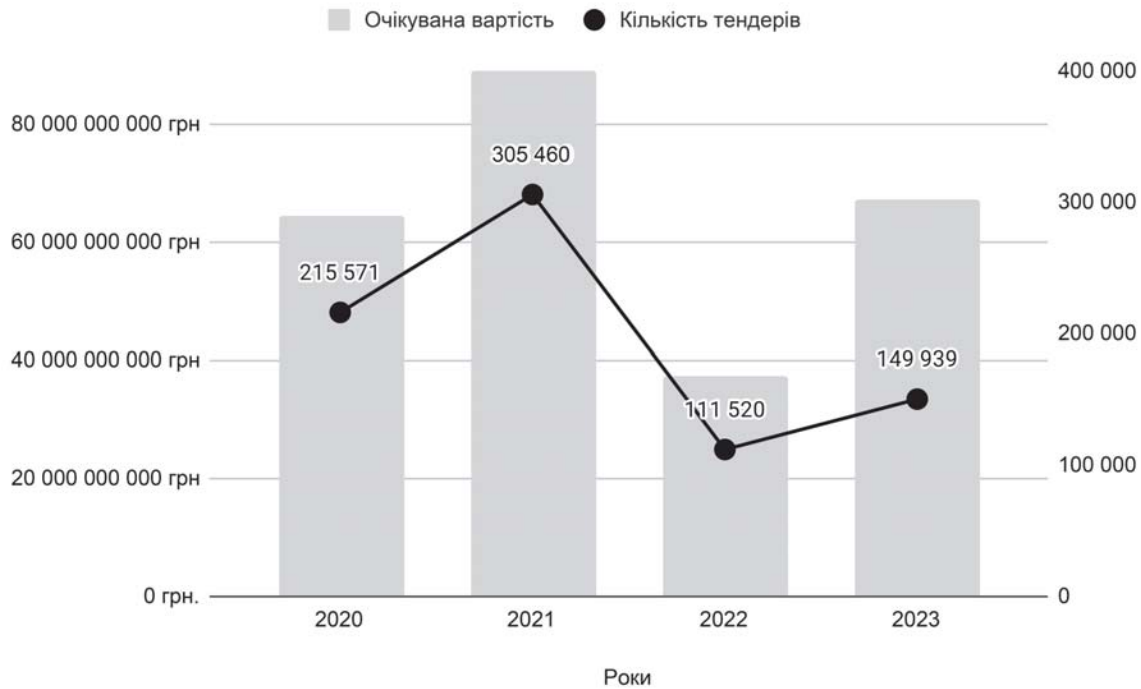


Рис. 4. Динаміка очікуваної вартості закупівель та кількості тендерів у Харківській області (2020—2023)

Джерело: складено авторами на основі [12].

закупівель у кожному конкретному регіоні протягом року.

За результатами аналізу даних, представлених на рисунку 3 за 2020—2023 роки, можна виокремити ключові зміни та тенденції у сфері державних закупівель по регіонах України.

У 2020—2021 роках ми спостерігали великий обсяг державних закупівель у Київській області. Очікувана вартість складала 693.7 млрд гривень, а кількість оголошених тендерів становила 966,277. Ці дані підтверджують статус Києва як економічного та адміністративного центру країни. Рейтинг області за кількістю закупівель був найвищим, що свідчить про активну участь у державних тендерах.

У 2022 році спостерігається значне зменшення очікуваної вартості закупівель до 289.7 млрд гривень та кількості тендерів до 311,946. Це може бути пов'язано з початком військових дій та переорієнтацією бюджету на оборонні потреби та невідкладні витрати.

У 2023 році спостерігається відновлення обсягів закупівель до 439.2 млрд гривень з кількістю тендерів 429,910. Це зростання порівняно з 2022 роком може свідчити про адаптацію до воєнних умов та збільшення інвестицій в інфраструктурні та соціальні проекти.

На цю динаміку вплинули кілька ключових чинників та подій. По-перше, війна та безпекові загрози вплинули на економіку та бюджет, змінивши пріоритети на оборонні витрати. З іншого боку, економічна адаптація вимагала зусиль уряду та місцевих адміністрацій, які шукали додаткові джерела фінансування, в тому числі через міжнародну допомогу. Крім того, початок проектів з відновлення та розвитку інфраструктури також сприяв збільшенню обсягів державних закупівель у регіоні.

Тепер давайте зосередимося на аналізі динаміки публічних закупівель у прифронтовій Харківській області. Проведення аналізу дозволить виявити цікаві тенденції та події, що відображаються в регіональних державних закупівлях протягом останніх років.

Перш за все, важливо відзначити географічне значення області як стратегічно важливого регіону на сході України, з близькістю до російського кордону та розвитком промисловим, науковим та освітнім секторами. До початку війни в 2022 році область активно розвивалась, привертаючи інвестиції у промисловість та науку, особливо високотехнологічні галузі, такі як ІТ та інженерія.

Вплив військових дій на область виявився значним і негативним. Початок повномасштабного вторгнення призвів до обстрілів та бойових дій, що призвело до руйнувань інфраструктури та великих змін у житті місцевого населення. Потреба в оборонному обладнанні та захисних засобах суттєво зросла, що відобразилося в збільшенні витрат на військові закупівлі.

Однак, разом із викликами війни, з'явилися і можливості для відновлення. Міжнародна допомога та ініціативи з відновлення інфраструктури, житла та соціальних об'єктів стали важливими аспектами в адаптації до нових умов.

З огляду на ці фактори, динаміка державних закупівель у Харківській області показує значні зміни, особливо з початком війни (рис. 4). У 2023 році спостерігається зростання обсягів закупівель, спрямованих на вирішення нагальних потреб в обороні та безпеці, а також на підтримку відновлення регіону.

У Львівській області спостерігається стабільність у динаміці публічних закупівель порівняно з іншими регіонами. За останні роки відбулося незначне зниження

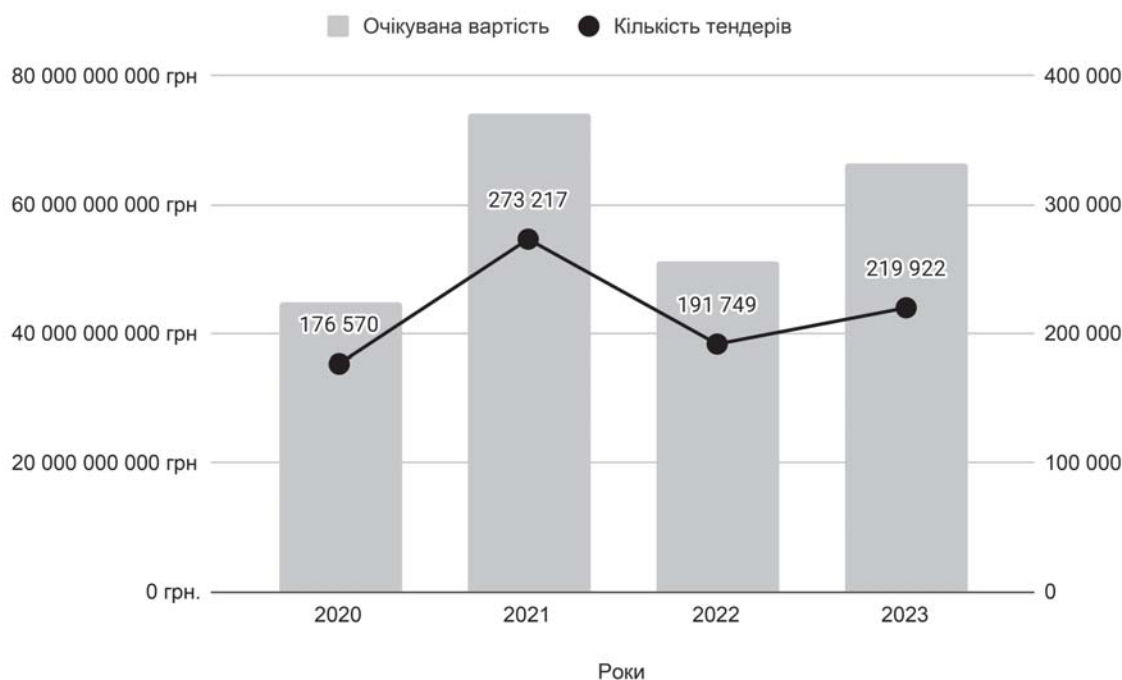


Рис. 5. Динаміка очікуваної вартості закупівель та кількості тендерів у Львівській області (2020—2023)

Джерело: складено авторами на основі [12].

показників у 2022 році, але у 2023 році відбулося подальше зростання як ми можемо бачити на рисунку 5.

Ця стабільність частково пояснюється західною локацією регіону, яка робить його відносно безпечним від прямих воєнних дій. Це сприяє економічній стабільності та залученню внутрішніх та міжнародних інвестицій. Однак, військові дії можуть впливати на деякі аспекти публічних закупівель, зокрема на інфраструктурні проекти та потреби в оборонному обладнанні.

Події, такі як розвиток туристичної галузі, інфраструктурні проекти та збільшення обсягів експорту до Європейського Союзу, також мають вплив на динаміку публічних закупівель у Львівській області, але вони можуть бути обмежені або змінені в контексті воєнних подій і їх наслідків.

Аналіз показує, що динаміка державних закупівель в Україні за останні роки значно варіюється залежно від регіону, причому воєнні дії мають прямий вплив на економічну активність і можливості для реалізації державних закупівель. Регіони, які зазнали найбільшого впливу війни, демонструють зниження обсягів закупівель, в той час як більш віддалені від зони конфлікту або менш постраждалі регіони показують ознаки відновлення або навіть зростання активності в цій сфері.

Попри виклики, пов'язані з війною, багато регіонів демонструють здатність до відновлення та зростання, особливо у сфері державних закупівель. Відновлення у 2023 році може відображати загальну тенденцію до стабілізації та адаптації до нових економічних умов, з акцентом на відновленні інфраструктури, залученні інвестицій та розширенні міжнародної співпраці.

Київська область залишається лідером за обсягами державних закупівель, незважаючи на коливання показників, що підкреслює її центральну роль у економіці країни.

Війна мала прямий та глибокий вплив на Харківську область, що вимагало значного збільшення державних закупівель у сфері оборони та відновлення. Незважаючи на складнощі, в регіоні тривають роботи з відновлення та адаптації до нових умов, що відображається у збільшенні обсягів закупівель для підтримки стабільності та розвитку. Стратегічне географічне положення та роль Харківської області як промислового та наукового центру потребують подальших інвестицій у відновлення та розвиток регіону.

У той же час, Донецька та Луганська області демонструють значне зменшення показників, що відображає вплив конфлікту та окупації на економічну активність у цих регіонах.

Нарешті, західні області, такі як Львівська та Івано-Франківська, відзначаються стабільнішою динамікою, що може бути пов'язано з відносною віддаленістю від зон бойових дій та притоком внутрішніх переселенців та інвестицій.

Детальний аналіз симптомів прояву чинників корупційного впливу, а також визначення нових актуальних аспектів публічного управління дозволяє зрозуміти, що проблема не лише існує, але й має великі наслідки для держави, громадян та бізнес-спільноти. Розв'язання цих проблем вимагає комплексного підходу до аналізу та систематизації критеріїв публічного управління та впровадження відповідних антикорупційних інструментів впливу, спрямованих на покращення ефективності та прозорості системи публічних закупівель (Таблиця 1).

Існуюча законодавча база створює основу для управління публічними закупівлями в Україні, але потребує деякої модернізації для врахування сучасних викликів. Запропоновані підходи до розв'язання проблем включають зміцнення контролю, спрощення процедур та активне залучення громадськості. Ефективне по-

Таблиця 1. Характеристика інструментів антикорупційного впливу системи публічних закупівель в Україні

Інструменти	Сильні сторони	Слабкі сторони
Законодавчий каркас	прийнятий закон «Про публічні закупівлі» створює важливий юридичний фундамент для регулювання публічних закупівель в Україні.	не достатньо механізмів контролю та відповідальності для забезпечення ефективності та відсівання корупційних ризиків.
Процедури та методи	Закон передбачає використання електронних систем для проведення торгів, що забезпечує більшу прозорість та доступність.	складність існуючих процедур для деяких учасників може обмежити конкуренцію та участь у торгах.
Зміцнення контролю та відповідальності	перегляд та посилення механізмів аудиту та контролю може допомогти виявленню та запобіганню корупційним схемам.	необхідно уникати перевищення повноважень, щоб не завдати шкоди конкурентному середовищу.
Спрощення процедур для підвищення конкуренції	спрощення та стандартизація процедур може привести до збільшення кількості учасників та поліпшення якості закупівель.	необхідно уникати занадто великої спрощеності, яка може призвести до втрати контролю та неефективного використання коштів.
Електронні закупівлі	забезпечення відкритості, доступності та моніторингу всіх етапів закупівельного процесу.	ризик порушення безпеки даних, фальшиві тендерні пропозиції або підроблені дані, проблеми з розумінням і використанням електронних систем.
Залучення громадськості	розробка механізмів для активної участі громадськості може забезпечити додатковий рівень контролю та зрозуміння потреб громади.	важливо враховувати різноманітність інтересів громадськості та забезпечити об'єктивність участі.
Етичний кодекс та професійні стандарти	сприяння підвищенню свідомості про корупційні ризики та зміцнення дотримання принципів чесності та інтегритету.	недостатнє фінансування програм з впровадження та забезпечення відповідних навчальних та інформаційних ресурсів.

Джерело: складено авторами на основі [1; 5; 8; 9].

єднання цих заходів може сприяти покращенню ефективності та прозорості системи публічних закупівель в Україні.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Переходячи від емпіричного аналізу до висновків, ми бачимо, що наше дослідження відкриває нові горизонти для розуміння системи публічних закупівель в Україні. Розкриття потенціалу антикорупційних інструментів та їх впливу на ефективність цієї системи є критично важливим для підвищення прозорості та справедливості в державному секторі. Це дослідження не лише підкреслює існуючі виклики, але й вказує на шляхи їх подолання через інноваційні підходи та реформи:

1. Потреба в оптимізації процесів — законодавчий каркас має сильні сторони, але його вдосконалення та оптимізація може покращити ефективність публічних закупівель.

2. Необхідність комплексного підходу — ефективна реформа системи публічних закупівель повинна враховувати не тільки технічні аспекти, але й зацікавленість різних груп учасників.

3. Важливість відповідальності та контролю — збільшення рівня відповідальності та контролю є перспективним напрямом для забезпечення прозорості та уникнення корупційних ризиків.

Важливість комплексного аналізу та глибокого розуміння механізмів публічних закупівель не може бути недооцінена. Отримані дані та спостереження відкривають нові можливості для зміцнення антикорупційної політики, що може привести до значного зниження рівня корупції у сфері публічних закупівель. Дослідження структури ринку публічних закупівель в Україні дозво-

лило визначити учасників ринку, їхню концентрацію в регіональному аспекті, ступінь конкуренції.

За результатами нашого дослідження, ми рекомендуємо подальше впровадження та розвиток електронних систем закупівель, які демонструють значний потенціал у забезпеченні відкритості та зниженні корупційних ризиків. Разом із тим, залучення громадськості та підвищення обізнаності серед усіх учасників процесу є ключовими для підтримки сталого розвитку та посилення довіри між державою та суспільством.

Література:

1. Закон України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015 р. № 922-VIII. Верховна Рада України — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 07.02.2024).
2. Азаренкова Г., Бураяченко А., Жибер Т. Антикорупційна ефективність у публічних закупівлях. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Харків. 2020. Том 2. № 33. С. 66—73.
3. Висоцька І. Б. Публічні закупівлі в Україні: сутність, необхідність та особливості проведення. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2018. № 1. С. 12—22.
4. Карлін М. І. Кошкіна К. О. Особливості розвитку публічних закупівель в Україні в контексті євроінтеграції. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал / уклад. Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. Луцьк: Вежа-Друк, 2020. № 4 (20). С. 120—126.
5. Ткачик Ф. П., Крисовата К. В. Ефективність функціонування публічних закупівель в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 7. — URL: <http://www.economy->

nya.com.ua/?op=1&z=8044 (дата звернення: 07.02.2024).

6. Бігун Н. Як Prozorro адаптується до умов воєнного часу. Економічна правда. 2022. URL: <https://pravda.com.ua/columns/2022/10/27/693107/> (дата звернення: 08.02.2024).

7. Юрій Гермашев. Звіт "Війна і PROZORRO". Трансперенсі Інтернешнл Україна. 2022. — URL: https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2022/11/Vijna-i-Prozorro_DOZORRO-TI-Ukraine.pdf (дата звернення: 11.02.2024).

8. Кириленко О., Русін В. Напрями мінімізації фінансових шахрайств у сфері публічних закупівель. Світ фінансів. 2020. № 2 (63). С. 62—76. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1320/1324> (дата звернення: 11.02.2024).

9. Олексій Грибановський. Вплив Prozorro: яку реальну економію забезпечує електронна система. Центр Вдосконалення закупівель Київської школи економіки, 2022. URL: https://cep.kse.ua/article/impact-of-prozorro/impact-of-prozorro.pdf?fbclid=IwAR3ShGNm2w9_9i_rmwhiqHJfUFkZpqc02pqCfMgRcGPCIOnd9HL-bdMgFHM (дата звернення: 14.02.2024).

10. Національне агентство з питань запобігання корупції. Корупційні ризики під час проведення публічних закупівель в умовах воєнного стану, 2023. — URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/Kor-ryzyky_zakupivli.pdf (дата звернення: 14.02.2024).

11. USAID / UK aid проєкт "Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах". Новини. — URL: <https://tapas.org.ua/all-uk/news-uk/dosiahnennia-ukrainy-u-rozvytku-tsyfrovykh-tekhnohij-vidznachyly-u-shtatakh/> (дата звернення: 14.02.2024).

12. Публічний модуль аналітики BI Prozorro — URL: <https://bi.prozorro.org/hub/stream/aaec8d41-5201-43ab-809f-3063750dfafd> (дата звернення: 11.02.2024).

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On public procurement", available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/922-19>. (Accessed 07 February 2024).

2. Azarenkova, H., Buriachenko, A., and Zhyber, T. (2020), "Anti-corruption effectiveness in public procurement", Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, vol. 2 (33), pp. 66—73.

3. Vysotska, I. B. (2018), "Public procurement in Ukraine: Essence, necessity, and conduct features", Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs, vol. 1, pp. 12—22.

4. Karlin, M. I., and Koshkina, K. O. (2020), "Features of public procurement development in Ukraine in the context of European integration", Economic Journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University, vol. 4 (20), pp. 120—126.

5. Tkachyk, F. P., and Krysovata, K. V. (2020), "Efficiency of public procurement functioning in Ukraine", Efficient Economy, vol. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8044> (Accessed 07 February 2024).

6. Bigun, N. (2022). "How Prozorro adapts to wartime conditions", Ekonomichna Pravda, available at: <https://pravda.com.ua/columns/2022/10/27/693107/> (Accessed 08 February 2024).

7. Hermashev, Y. (2022). Report "War and PROZORRO", Transparency International Ukraine, available at: https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2022/11/Vijna-i-Prozorro_DOZORRO-TI-Ukraine.pdf (Accessed 11 February 2024).

8. Kyrylenko, O., and Rusin, V. (2020), "Directions for minimizing financial fraud in public procurement", World of Finance, vol. 2(63), pp. 62-76., available at: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1320/1324> (Accessed 11 February 2024).

9. Hrybanovskiy, O. (2022), "Impact of Prozorro: What real savings does the electronic system provide", Procurement Excellence Center of the Kyiv School of Economics, available at: https://cep.kse.ua/article/impact-of-prozorro/impact-of-prozorro.pdf?fbclid=IwAR3ShGNm2w9_9i_rmwhiqHJfUFkZpqc02pqCfMgRcGPCIOnd9HL-bdMgFHM (Accessed 14 February 2024).

10. National Agency on Corruption Prevention (2023), "Corruption risks during public procurement in conditions of martial law", available at: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/Kor-ryzyky_zakupivli.pdf (Accessed 14 February 2024).

11. USAID / UK aid project (2021), "Transparency and Accountability in Public Administration and Services", available at: <https://tapas.org.ua/all-uk/news-uk/dosiahnennia-ukrainy-u-rozvytku-tsyfrovykh-tekhnohij-vidznachyly-u-shtatakh/> (Accessed 14 February 2024).

12. Public Analytics Module BI Prozorro (2024), available at: <https://bi.prozorro.org/hub/stream/aaec8d41-5201-43ab-809f-3063750dfafd> (Accessed 11 February 2024).

Стаття надійшла до редакції 22.02.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

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

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

І. О. Андріянов,
аспірант, Національний авіаційний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0850-5635>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.197

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ У РАМКАХ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕДУР

I. Andriianov,
Postgraduate student, National Aviation University

ADMINISTRATIVE AND LEGAL REGULATION OF PROVISION OF PUBLIC SERVICES
WITHIN THE FRAMEWORK OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES

У Правилах розроблення та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг встановлено лише вимоги щодо обов'язковості наявності у розділі, що стосується складу, послідовності та строків виконання адміністративних процедур (дій), особливостей здійснення в електронній формі, адміністративних процедур (дій) відповідно до положень закону, а також опису адміністративної процедури профілювання заявника. Інші підрозділи формуються за кількістю варіантів надання адміністративної послуги. При цьому порівняно з Правилами розробки та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг, новими Правилами виключено порядок виправлення допущених помилок та помилок у виданих внаслідок надання адміністративної послуги документах, раніше зазначений як самостійна адміністративна процедура. Водночас адміністративна процедура, пов'язана з виправленням помилок у виданому результаті надання адміністративної послуги, передбачена, наприклад, в Адміністративному регламенті надання Міністерством оборони України адміністративної послуги з видачі дозволів на будівництво та введення в експлуатацію об'єктів оборони та безпеки, що входять до військової інфраструктури Зброєних Сил України, об'єктів оборони та безпеки військ національної гвардії України. Розуміючи під адміністративною процедурою дії управлінського характеру, таким чином допускається можливість помилки суб'єктів надання адміністративних послуг. Безумовно, у практиці надання адміністративних послуг існує відсоток таких помилок. Проте закріплення можливості помилки при наданні адміністративної послуги на нормативному рівні, з одного боку, знижує довіру заявників до органів та організацій, які надають адміністративні послуги. З іншого боку, наочна демонстрація варіанта неякісного надання адміністративної послуги як психологічний фактор може негативно вплинути на якість надання такої послуги з боку осіб, які безпосередньо беруть участь у її наданні. У зазначеному зв'язку є необхідним виключення з Правил розробки та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг вимоги про надання в адміністративних регламентах надання адміністративних послуг порядку виправлення допущених друкарських помилок та помилок у виданих внаслідок надання адміністративної послуги документах.

Наслідком відсутності строго встановленого нормативного переліку адміністративних процедур надання адміністративних послуг породжує диференційований підхід до їх складу та послідовності при розробці адміністративних регламентів уповноваженими органами, що зумовлює змішання різних адміністративних процедур у рамках надання однієї послуги, заміну підстав для відмови у наданні адміністративної послуги підставами для відмови прийом заяви та інших документів, необхідні надання адміністративної послуги.

In the Rules for the development and approval of administrative regulations for the provision of administrative services, only the requirements regarding the mandatory availability of the section concerning the composition, sequence and deadlines for the implementation of administrative procedures (actions), features of implementation in electronic form, administrative procedures (actions) in accordance with the provisions of the law are established, as well as a description of the administrative procedure for profiling the applicant. Other subdivisions are formed by the number of options for providing administrative services. At the same time, compared to the Rules for the development and approval of administrative regulations for the provision of administrative services, the new Rules exclude the procedure for correcting mistakes and errors in documents issued as a result of the provision of administrative services, previously specified as an independent administrative procedure. At the same time, the administrative procedure related to the correction of errors in the issued result of the provision of an administrative service is provided, for example, in the Administrative Regulation of the Ministry of Defense of Ukraine for the provision of administrative services for issuing permits for the construction and commissioning of defense and security facilities that are part of the military infrastructure of the Armed Forces of Ukraine, defense and security facilities of the National Guard of Ukraine. Understanding the administrative procedure as actions of a managerial nature, the possibility of error by the subjects of the provision of administrative services is thus allowed. Undoubtedly, in the practice of providing administrative services, there is a percentage of such errors. However, fixing the possibility of error in the provision of administrative services at the regulatory level, on the one hand, reduces the trust of applicants in the bodies and organizations that provide administrative services. On the other hand, a visual demonstration of the variant of low-quality provision of an administrative service as a psychological factor can negatively affect the quality of the provision of such a service by persons directly involved in its provision. In this regard, it is necessary to exclude from the Rules for the development and approval of administrative regulations for the provision of administrative services the requirement to provide in the administrative regulations for the provision of administrative services the procedure for correcting typographical errors and errors in documents issued as a result of the provision of administrative services.

As a result of the absence of a strictly established normative list of administrative procedures for the provision of administrative services, a differentiated approach to their composition and sequence in the development of administrative regulations by authorized bodies leads to the mixing of different administrative procedures within the framework of the provision of one service, the replacement of grounds for refusal to provide administrative services with grounds for refusal to accept applications and other documents necessary for the provision of administrative services.

Ключові слова: адміністративні процедури, адміністративно-правове регулювання, надання публічних послуг.

Key words: administrative procedures, administrative and legal regulation, provision of public services.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Важливе значення має питання процедури надання адміністративних послуг, оскільки такі особливості механізму адміністративно-правового регулювання, як закріпленість конкретної поведінки сторін і наявність юридичних засобів забезпечення правий і обов'язків сторін дозволяють реалізувати публічні інтереси учасників аналізованих — правових відносин. Структура адміністративного регламенту надання адміністративної послуги повинна містити розділ, що встановлює склад, послідовність та строки виконання адміністративних процедур, а також вимоги до їх виконання. На початку відповідного розділу вказується вичерпний перелік адміністративних процедур (дій), який визначається органом, що розробляє адміністративний регламент надання адміністративної послуги, у кожному конкретному

випадку залежно від виду та особливостей адміністративної послуги. Правилами розробки та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг передбачено вимоги оптимізації (підвищення якості) надання адміністративних послуг при розробці адміністративних регламентів органами, які надають адміністративні послуги. Такими вимогами щодо адміністративних процедур надання адміністративних послуг є усунення надлишкових адміністративних процедур і термінів їх здійснення. Поняття адміністративної процедури стосовно сфери надання адміністративних послуг встановлено, що під адміністративною процедурою розуміється логічно відокремлена послідовність адміністративних дій при наданні адміністративних послуг. Як обґрунтовано зазначається у низці наукових праць, юридична взаємодія публічної адміністрації з громадя-

нами та організаціями має бути максимально зодягнена у форму нормативно визначеного порядку (процедур) у всіх випадках, коли взаємодія торкається прав, свобод і законних інтересів сторін. Одним із випадків такої взаємодії слід визнати адміністративні процедури, коли йдеться про виконання органами влади державних функцій та надання адміністративних послуг. Процедурою є офіційний порядок дій, виконання, обговорення чогось.

АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

У науці публічного управління є різні підходи до розуміння адміністративних процедур, результатом аналізу з погляду яких є визначення поняття "адміністративна процедура". Так, І. В. Бойко, О. Т. Зима, О. М. Соловйова визначають адміністративну процедуру як сукупність дій управлінського характеру, що здійснюються органами системи державної влади та місцевого самоврядування, спрямованих на прийняття владного рішення, або видання, зміну та скасування індивідуальних актів, що стосуються індивідуально — конкретної справи, що виникає з адміністративно-правового відношення та не містить спору про право [1]. В.П. Тимошук, вважає, що адміністративні процедури — це "врегульована адміністративно-процесуальними нормами правозастосовна діяльність органів виконавчої влади, спрямовану реалізацію наданих їм повноважень у взаєминах з не підпорядкованими їм громадянами та його організаціями з метою здійснення правий і законних інтересів цих осіб і пов'язана з розглядом суперечок чи застосуванням примусу" [2]. На думку Н.В. Галіциної адміністративної процедурою є нормативно встановлений порядок послідовно вчинених дій суб'єктів права для реалізації їх прав та обов'язків [3]. М.В. Лошицький, С.О. Короед вказують, що адміністративною процедурою є нормативно встановлений порядок діяльності органів виконавчої влади в рамках їхньої компетенції, який здійснюється у відриві від застосування примусових заходів та реалізується у безперечному порядку у взаєминах із заявниками [4].

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ

Метою статті є визначення адміністративно-правового регулювання надання публічних послуг у рамках адміністративних процедур.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Порівняльний аналіз вищевказаних визначень дозволяє виділити характерні ознаки адміністративної процедури у сфері надання адміністративних послуг:

- нормативно встановлений порядок діяльності;
- сукупність дій управлінського характеру;
- здійснюється суб'єктами адміністративного права та пов'язана з реалізацією громадським суб'єктом своїх владних повноважень;
- діяльність є правозастосовною і пов'язана із застосуванням заходів адміністративного примусу;
- метою є прийняття владного рішення, або видання, зміна та скасування індивідуальних актів.

З урахуванням викладеного під адміністративною процедурою надання адміністративних послуг слід розуміти нормативно встановлену сукупність дій управлінського характеру, здійснювану під час надання адміністративних послуг заявникам шляхом реалізації владних повноважень суб'єктів адміністративних послуг. Згідно з Правилами розробки та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг опис кожної адміністративної процедури передбачає підстави для її початку; зміст кожної адміністративної дії, що входить до складу адміністративної процедури, тривалість та (або) максимальний термін її виконання; відомості про посадову особу, відповідальну за виконання кожної адміністративної дії, що входить до складу адміністративної процедури (у тому числі посаду); критерії прийняття рішень та ін. При цьому зазначені Правила, як і інші правові акти у сфері надання адміністративних послуг, не містять переліку обов'язкових адміністративних процедур, що виділяються у складі надання адміністративних послуг.

У Правилах розроблення та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг встановлено лише вимоги щодо обов'язковості наявності у розділі, що стосується складу, послідовності та строків виконання адміністративних процедур (дій), особливостей здійснення в електронній формі, адміністративних процедур (дій) відповідно до положень закону, а також опису адміністративної процедури профілювання заявника. Інші підрозділи формуються за кількістю варіантів надання адміністративної послуги. При цьому порівняно з Правилами розробки та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг, новими Правилами виключено порядок виправлення допущених помилок та помилок у виданих внаслідок надання адміністративної послуги документах, раніше зазначений як самостійна адміністративна процедура. Водночас адміністративна процедура, пов'язана з виправленням помилок у виданому результаті надання адміністративної послуги, передбачена, наприклад, в Адміністративному регламенті надання Міністерством оборони України адміністративної послуги з видачі дозволів на будівництво та введення в експлуатацію об'єктів оборони та безпеки, що входять до військової інфраструктури Збройних Сил України, об'єктів оборони та безпеки військ національної гвардії України. Розуміючи під адміністративною процедурою дії управлінського характеру, таким чином допускається можливість помилки суб'єктів надання адміністративних послуг. Безумовно, у практиці надання адміністративних послуг існує відсоток таких помилок. Проте закріплення можливості помилки при наданні адміністративної послуги на нормативному рівні, з одного боку, знижує довіру заявників до органів та організацій, які надають адміністративні послуги. З іншого боку, наочна демонстрація варіанта неякісного надання адміністративної послуги як психологічний фактор може негативно вплинути на якість надання такої послуги з боку осіб, які безпосередньо беруть участь у її наданні. У зазначеному зв'язку є необхідним виключення з Правил розробки та затвердження адміністративних регламентів надання адміністративних послуг вимоги про надання в адміністративних регламентах надання адміні-

стративних послуг порядку виправлення допущених друкарських помилок та помилок у виданих внаслідок надання адміністративної послуги документах.

Наслідком відсутності строго встановленого нормативного переліку адміністративних процедур надання адміністративних послуг породжує диференційований підхід до їх складу та послідовності при розробці адміністративних регламентів уповноваженими органами, що зумовлює змішання різних адміністративних процедур у рамках надання однієї послуги, заміну підстав для відмови у наданні адміністративної послуги підставами для відмови прийом заяви та інших документів, необхідні надання адміністративної послуги. Так, однією з адміністративних процедур, які виділяються у складі адміністративних регламентів надання адміністративних послуг, є адміністративна процедура прийому документів. Виділення прийому документів як самостійної процедури обумовлено вимогою вказівки в адміністративному регламенті підстав для відмови у прийнятті документів. Наприклад, адміністративна процедура прийому документів передбачена в адміністративних регламентах надання таких адміністративних послуг як присвоєння та анулювання адрес на території міста, видача містобудівного плану земельної ділянки, розташованої на території міста та ін. У разі виділення в якості самостійної адміністративної процедури прийому документів результатом її є необхідним зазначати видачу заявнику розписки у прийомі документів або інше посвідчення отримання від заявника документів, необхідні надання адміністративної послуги. Під розпискою в прийомі документів, стосовно сфери надання адміністративних послуг, слід розуміти документ, виданий особою, відповідальною за прийом документів, необхідних для надання адміністративних послуг, заявнику, який підтверджує у письмовій формі факт передачі заявником зазначеній особі документів, із зазначенням їх виду, кількості та екземплярів, дати такої передачі. Отже, адміністративна процедура прийому документів вважається закінченою з видачі розписки прийомі документів (чи іншого посвідчення отримання від заявника документів, необхідні надання адміністративної послуги). Необхідно звернути увагу, що відмова у прийомі документів після завершення адміністративної процедури прийому документів є неможливою.

Разом з тим на практиці є поширеною вказівка в адміністративних регламентах надання адміністративних послуг щодо можливості відмови у прийомі документів після завершення адміністративної процедури прийому документів. З огляду на відсутність чіткого нормативного визначення результатів адміністративних процедур прямої суперечності законодавству у разі не вбачається. Разом з тим така вказівка не відповідає природі виділення адміністративних процедур як самостійних етапів надання адміністративної послуги, вносить неясність у їхні межі, і в зв'язку з цим вводить в оману заявників, суперечить тим самим концепції адміністративної реформи, ставить однією із завдань забезпечення доступності (зрозумілості) населенню порядку надання адміністративних послуг. Існування практики обумовлено необхідністю, по суті, розширити підстави для відмови в наданні адміністративної послуги, що не допустимо. Такі підстави встановлюються вищими нор-

мативно-правовими актами, отже, перелік їх розширення адміністративному регламенті не підлягає. Підстави для надання (відмови у наданні) послуги в адміністративному регламенті повинні суворо відповідати нормативно-правовим актам, що встановлюють адміністративну послугу. Крім викладеного, зазначена проблема пов'язана з відсутністю кваліфікації співробітників, які здійснюють прийом документів, необхідних для надання адміністративної послуги, достатньої для оцінки прийнятих документів щодо наявності більш складних підстав для відмови у їх прийомі, ніж відсутність повноважень представника заявника, повного пакета документів та ін. Тобто підстави для відмови у прийомі документів мають бути очевидними, не вимагати спеціальної підготовки вузькоспрямованих спеціалістів. Диференційований підхід до складу адміністративних процедур надання адміністративних послуг, викликаний відсутністю їхнього нормативно визначеного переліку, найчастіше виявляється у відсутності необхідних адміністративних процедур у рамках адміністративних регламентів. Відсутність чи неповнота адміністративних процедур відповідно до Методики проведення антикорупційної експертизи нормативних правових актів та проектів нормативних правових актів є корупціогенними факторами. Наявність таких факторів у нормативному правовому акті порушує основні засади протидії корупції, закріплені у законі "Про протидію корупції":

законність, публічність та відкритість діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, та сприяють створенню умов для корупційних проявів з боку посадових осіб, які беруть участь у наданні адміністративних послуг.

Узагальнюючи викладене, можна дійти висновку про те, що передбачене правове регулювання адміністративних процедур надання адміністративних послуг несе в собі низку внутрішніх дефектів і не відповідає підтвердженням у практиці потребам. Таким чином, відсутність нормативно визначеного переліку адміністративних процедур обумовлює такі труднощі як змішання різних адміністративних процедур у рамках одного порядку надання адміністративної послуги, заміну підстав для відмови у наданні адміністративної послуги підставами для відмови у прийнятті заяви, відсутність необхідних процедур у складі порядку та ін. Правове регулювання адміністративних процедур має розрізнений, роз'єднаний характер. Що намітилася позитивною з погляду автора тенденцією в адміністративно-правовому регулюванні надання адміністративних послуг є перехід до єдиним вимогам порядку надання всіх без винятку адміністративних послуг. У розвиток цієї тенденції на вирішення завдання вдосконалення правового регулювання адміністративних процедур потрібно приведення до однаковості адміністративних процедур, що у величезній кількості адміністративних регламентів надання адміністративних послуг. Слід зазначити, що за існування закону державними органами виконавчої розроблено понад 400 адміністративних регламентів надання адміністративних послуг. У середньому кількість адміністративних процедур, зазначених у межах одного адміністративного регламенту, становить щонайменше п'ять. Таким чином, приблизна кількість адміністративних процедур, що вказуються в рамках адміністратив-

них регламентів тільки на державному та регіональному рівнях становить не менше 12000. При цьому чіткої регламентації критерії виділення адміністративних процедур та їх зміст законодавчо не отримали.

ВИСНОВКИ

У зв'язку з викладеним з метою уникнення диференційованого підходу до складу та послідовності проведення адміністративних процедур надання адміністративних послуг необхідно встановити уніфікований перелік обов'язкових до проведення адміністративних процедур:

1) прийом документів, необхідних для надання адміністративної послуги, та направлення (видача) заявнику розписки в отриманні таких документів;

2) оцінка документів, необхідних для надання адміністративної послуги, щодо наявності (відсутності) необхідності у наданні документів на підставі міжвідомчих запитів, міжвідомча інформаційна взаємодія;

3) аналіз документів, необхідні надання публічної послуги, щодо наявності (відсутності) підстав мотивованої відмови у наданні адміністративної послуги;

4) підготовка та направлення (видача) заявнику відмови у наданні адміністративної послуги;

5) підготовка та направлення (видача) заявнику результату надання адміністративної послуги;

6) консультування заявників щодо порядку надання адміністративної послуги, інформування заявників про хід виконання запиту про надання адміністративної послуги з інших питань, пов'язаних з наданням адміністративної послуги. Адміністративна процедура прийому запиту та інших документів, необхідних для надання адміністративної послуги, та направлення (видача) заявнику розписки в отриманні таких документів є виразом поза волевиявленням заявника про намір отримати адміністративну послугу. Враховуючи, що надання адміністративних послуг на підставі запиту заявника обумовлено принципом заявного порядку звернення за наданням адміністративних послуг, який пропонується автором виключити з переліку принципів надання адміністративних послуг, наявність зазначеної адміністративної процедури є актуальною при наданні адміністративної послуги у заявному порядку. У разі надання послуги у беззаявному порядку адміністративними процедурами стануть оцінка документів, необхідних для надання адміністративної послуги, щодо наявності (відсутності) необхідності у наданні документів на підставі міжвідомчих запитів, міжвідомчої інформаційної взаємодії та підготовки та направлення (видача) заявнику результату надання адміністративної послуги.

Література

1. Бойко І. В., Зима О. Т., Соловйова О. М. Адміністративна процедура : конспект лекцій; за заг. ред. І. В. Бойко. Харків : Право, 2017. 132 с.

2. Тимошук В.П. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України. К. : Факт, 2003. 496 с.

3. Галіцина Н.В. Адміністративна процедура як інститут адміністративного процесу. Форум права. 2010. № 4. С. 163—177.

4. Лошицький М.В., Короед С.О. Адміністративний процес: основні підходи до розуміння. Держава і право. 2012. Вип. 55. С. 236—242.

References:

1. Boyko, I. V., Zyma, O. T. and Solovyova, O. M. (2017). *Administrativna protsedura : konspekt leksiy* [Administrative procedure: lecture notes], Pravo, Kharkiv, Ukraine.

2. Tymoshchuk, V.P. (2003). *Administrativna protsedura ta administrativni posluhy. Zarubizhnyy doslid i propozyitsiyi dlya Ukrainy*. [Administrative procedure and administrative services. Foreign research and proposals for Ukraine], Fakt, Kyiv, Ukraine.

3. Galitsina, N.V. (2010), "Administrative procedure as an institution of administrative process", *Forum prava*, Vol. 4, pp. 163—177.

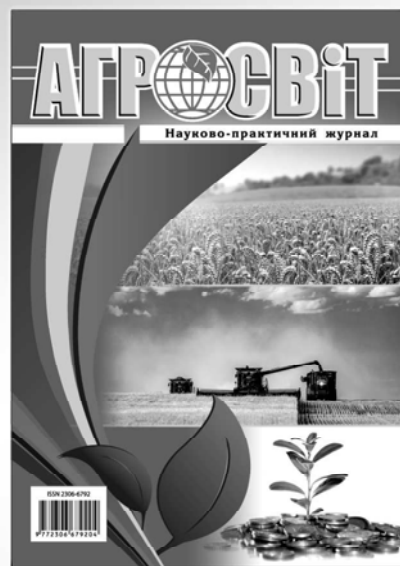
4. Loshytskyi, M.V. and Koroyed, S.O. (2012), "Administrative process: basic approaches to understanding", *Derzhava i pravo*, Vol. 55, pp. 236—242.

Стаття надійшла до редакції 13.02.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

М. І. Шаров,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,
Національний авіаційний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5443-8153>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.202

ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В СТОЛИЧНОМУ МЕГАПОЛІСІ

М. Sharov,
Postgraduate student at the Department of Public Administration, National Aviation University

ASSESSMENT OF THE CURRENT STATE AND DIRECTIONS OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT IN THE CAPITAL MEGAPOLIS

У ході дослідження проведено оцінку сучасного стану та напрямів розвитку транспортної інфраструктури столичного мегаполісу.

Визначено основні причини існування проблем у розвитку транспортної інфраструктури столичного мегаполісу, які пов'язані із нерівномірною щільністю одиниць громадського транспорту по адміністративним районам; відсутністю відповідної системи обхідних магістралей; посиленням масштабної урбанізації передмістя; наявними застарілими системним та поточними проблемами транспортного комплексу, зокрема рухомим складом громадського транспорту; недотриманням власниками транспортних засобів правил паркування; неналежний рівень розвитку громадського простору та транспортної інфраструктури для пересування пішоходів і немоторизованих транспортних засобів та ін.

З'ясовано, що проблемою контролю за дотриманням відповідних норм необхідно займатись компетентним органам спільно з органами місцевого самоврядування мегаполісу з метою зменшення ступеню критичності наявної ситуації та усунення відповідних негативних наслідків.

Аналіз системи показників транспортної інфраструктури м. Києва свідчить про те, що проблему розвитку транспортної інфраструктури можна досліджувати різними шляхами, зокрема через розробку Плану сталої міської мобільності; врахування сучасних європейських вимог до інфраструктури вулиць та автомобільних доріг; впровадження та практичного застосування новітніх технологій, автоматизованих засобів контролю; регулювання дорожнього руху; впорядкування паркувального простору; створення єдиної велосипедної мережі та велоінфраструктури; розвиток громадського транспорту та забезпечення якісної транспортної пропозиції; утримання в належному стані та модернізацію транспортних об'єктів критичної інфраструктури тощо.

A modern city is a complex system of production, transport, human, and environmental relations, the implementation of which occurs through interaction, communication and development of the entire socio-economic structure of the urbanized territory. The life support of such a system requires the effective functioning of the appropriate transport infrastructure.

It has been established that today, due to the insufficient level of funding for the transport sector of the capital's metropolis under martial law, only partial work is being carried out to maintain the road network, the settlement track capacity, determination of economic mechanisms for managing traffic flows in a large city, etc.

The main reasons for the problems in development of transport infrastructure metropolitan metropolis, which are connected with uneven density of public transport units across administrative regions; the lack of an appropriate system of bypass highways; strengthening of large-scale urbanization of the suburbs; existing outdated systemic and current problems of the transport complex, in particular the rolling stock of public transport; failure of vehicle owners to comply with parking rules; improper level development of public transport and space for the movement of pedestrians and non-motorized vehicles, etc.

It was found that the problem of monitoring compliance with relevant standards needs to be dealt with by the competent authorities together with local government bodies of the metropolis in order to reduce the degree of criticality of the current situation and eliminate the corresponding negative consequences.

Analysis of the system of indicators of transport infrastructure in Kyiv indicates that the problem of transport infrastructure development can be studied in different ways, in particular through the development Sustainable Urban Mobility Plan; taking into account modern European requirements for the infrastructure of streets and highways; introduction and practical application of the latest technologies, automated control tools; traffic control; organizing parking space; creation of a unified cycling network and cycling infrastructure; developing public transport and ensuring a high-quality transport offer; maintenance and modernization of transport critical infrastructure facilities.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, органи публічної влади, транспортна інфраструктура, транспортні потоки, мегаполіс, столичний мегаполіс.

Key words: local governments, public authorities, transport infrastructure, traffic flows, megapolis, capital megapolis.

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

Сучасний стан розвитку транспортної інфраструктури столичного мегаполісу віддзеркалює нагальні проблеми сьогодення — недостатність ресурсного забезпечення й ефективних механізмів регулювання економічної діяльності, невідповідність якості транспортно-обслуговування міжнародним стандартам та вимогам споживачів, нераціональність системи управління органами публічної влади тощо.

Застаріла транспортна інфраструктура, недостатня провізна спроможність, збиткові транспортні підприємства, висока аварійність, відсутність достатнього обсягу інвестицій та достатньої кількості сучасних місць для паркування у мегаполісах та ін. відбивається на розвитку всіх видів столичного транспорту та його сталій мобільності.

У цих умовах транспортна інфраструктура потребує значної уваги, мають змінюватися підходи і механізми до забезпечення мобільності та транспортних потреб громадян — впроваджуватися більш гнучкі форми й методи управління, посилюватись захист учасників транспортного ринку.

Сучасні виклики і загрози, пов'язані з війною, завдали значної шкоди транспортній інфраструктурі столичного мегаполісу. Відповідно транспортний комплекс міста та приміська зона Київської агломерації потребують подальшого вдосконалення.

Зокрема, однією з важливих задач модернізації транспортних об'єктів, забезпечення якісної транспортної пропозиції мегаполісу є розробка та реалізація стратегії його розвитку, затвердження та реалізація Міської цільової програми розвитку транспортної інфраструктури м. Києва на 2024—2024 роки.

Оскільки відповідно до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, Програми економічного і соціального розвитку м. Києва на 2024—2026 рр. та Стратегії розвитку міста Києва до 2025 року пріоритетами в публічному управлінні міським транспортом є оновлення і модернізація об'єктів інфраструктури та рухомого складу, розвиток екологічно чистих видів транспорту, будівництво паркінгів, оптимізація транспортних потоків, упорядкування мережі громадського транспорту, розвиток альтернативних засобів пересування, дотримання сучасних європейських вимог до інфраструктури вулиць та автомобільних доріг, підвищення рівня їх безпеки тощо. Ці та інші напрями неможливо здійснити без раціональної системи публічного

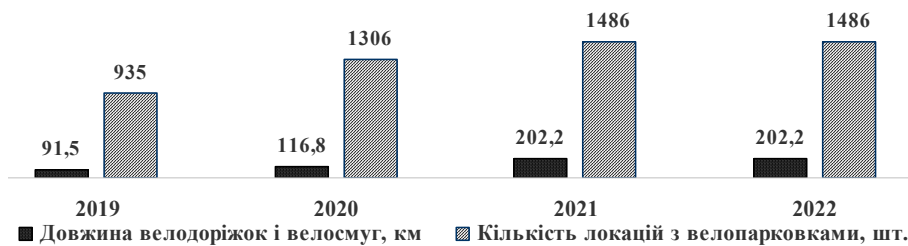


Рис. 1. Розвиток велосипедної інфраструктури м. Києва

Джерело: [1].

управління та підтримки з боку громадськості. При цьому така підтримка охоплює не тільки здійснення бюджетного фінансування, можливості якого останнім часом значно обмежені, а й законодавчо-нормативного забезпечення, надання фінансових гарантій, вираженого цільового регулювання з боку органів місцевого самоврядування, зменшення податкового навантаження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження проблем розвитку транспортної інфраструктури та управління транспортними потоками мегаполісів в Україні та світі досліджували такі вчені як Б. Анохіна, Л. Борщ, В. Волік, М. Габрель, О. Галенко, О. Ігнатенко, В. Зюзін, Я. Калужський, Ю. Корнєєв, О. Лобашов, Р. Крамаренко, С. Матійко, Ю. Мельянцева, А. Павлюк, О. Поліщук, Р. Сущенко, Н. Хорошилов та ін.

Водночас недостатнє розроблення окремих положень даної проблеми та необхідність проведення постійної оцінки стану та напрямів розвитку транспортної інфраструктури в столичному мегаполісі, діяльності дорожнього та паркувального господарства, боротьби з заторами, визначення економічних механізмів управління транспортними потоками великого міста та ін. зумовили актуальність теми дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є проведення оцінки сучасного стану та визначення пріоритетних напрямів розвитку транспортної інфраструктури в столичному мегаполісі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Транспортна мережа столиці має досить високий рівень автомобілізації (упродовж 2019—2022 рр. у місті у 1,5 рази збільшилась кількість приватних авто). На неї суттєво вплинули також і зношеність автошляхів, постійно зростаюча кількість заторів на дорогах, що негативно позначається на міській мобільності та стані довкілля. Разом із цим експерти з міського господарства схиляються до думки, що якість доріг у Києві продовжує залишатися незадовільною, відтак головною метою розвитку транспортної інфраструктури є її негайна модернізація. Цього ж потребує і рухомий склад міського пасажирського транспорту, адже зношеність трамвайно-тролейбусного парку та вагонів метро є надзвичайно високою, що постійно призводить до його високої аварійності. Водночас, міські транспортні підприємства залишаються у Києві збитковими і потребують, навіть

за умов зростання цін на перевезення, значного обсягу інвестицій. Фактично розвиток міста та зростання в ньому населення повністю використали потенціал пропускної спроможності інфраструктури столичного мегаполіса, що є стримуючим фактором для розвитку його господарства. Ось чому зростання швидкості руху наземного транспорту є важливим завданням технологічної модернізації шляхів сполучення, а відтак й обслуговування пасажирів. Загалом сумарна протяжність транспортних шляхів протягом 2015—2025 рр. має зрости в 1,4 рази, що по відношенню до 2010 р. у 1,7 рази більша, при тому що площа доріг зростатиме відповідно у 2 та у 3 рази.

Нагальною проблемою подальшої модернізації транспортної мережі є і підвищення безпеки руху на столичних дорогах, адже існуючий рівень аварійності на 1 км дороги становить у Києві 2,3 випадки, у той час як у Будапешті він не перевищує 1,6, а у Варшаві та Празі — 1,2 випадки. Саме тому в Стратегії розвитку Києва до 2025 року посилення безпеки руху є однією із оперативних цілей розвитку столичного мегаполіса [4, с. 21].

Заслугує на увагу і недостатній рівень фінансування транспортної сфери столичного мегаполісу в умовах воєнного стану, оскільки виконуються лише часткові роботи по утриманню вулично-дорожньої мережі. У "Міській цільовій програмі підвищення організації та безпеки дорожнього руху в м. Києві до 2023 року", затвердженій рішенням сесії Київської міської ради від 15.05.2019 № 542/7198 (зі змінами) було передбачено виконання у 2023 році 16 заходів на загальну суму 306 460,9 тис. грн за рахунок коштів Бюджету м. Києва. Проте з бюджету столиці на виконання заходів Програми освоєні кошти на загальну суму 167 974,2 тис. грн, що складає 54,8 % від запланованого обсягу фінансування бюджетних асигнувань на поточний рік. Програмою передбачено 16 заходів, 14 із яких виконано частково, а виконання 2 заходів у період дії воєнного стану визнано не доцільним. На низький рівень виконання Програми вплинуло незначне надходження коштів цільового фонду (паркувальний збір) та невизначеність щодо його наповнення до кінця поточного року для фінансування поставлених підприємствам завдань. Так, за даним КП "Центр організації дорожнього руху" Бюджетом міста Києва передбачені видатки за рахунок коштів цільового фонду (паркувальний збір) в розмірі 119 496,9 тис. грн (31,2% до запланованих бюджетних асигнувань), а також спостерігається відсутність бюджетних призначень на виконання за окремими заходами [1].

Для порівняння варто додати, що в 2020 році було спроектовано 37 схем організації дорожнього руху на

пішохідних переходах із облаштуванням островців безпеки. У 2021 році кількість схем зросла до 79, які вже містили зони змішаного користування (Sharedspace) з обмеженим швидкісним режимом.

У 2023 році було представлено 14 схем організації дорожнього руху, які передбачали їзду по колу в одному рівні, а також містити 32 комплексні схеми з впровадженням смуг для руху громадського транспорту та 30 комплексних схем організації дорожнього руху з велоінфраструктурою. У цьому контексті актуалізується питання щодо відсутності єдиної велосипедної мережі та велоінфраструктури. Так, у період із 2019 по 2021 років в м. Києві облаштовано 202,2 км велосипедної інфраструктури: велодоріжок, велосмуг, вело-пішохідних доріжок, вулиць спільного руху велосипедистів та легкового транспорту (рис. 1) [1].

Тобто, починаючи з 2021 року в столичному мегаполісі запроваджено сучасні види велосипедної інфраструктури задля посилення безпеки руху, а вже в 2022 році — розроблено 30 комплексних схем організації дорожнього руху з велоінфраструктурою. Однак, на сьогоднішній велодоріжки здебільшого не пов'язані між собою та мають "клаптиковий" характер. Це потребує системної роботи зі створення єдиної велосипедної мережі та велоінфраструктури задля комфортного пересування громадян [1].

Тож органам публічної влади столичного мегаполіса, спільно з суб'єктами господарювання та за підтримки громадськості, немає іншого вибору, як розвивати сферу організації дорожнього руху громадського транспорту та активно використовувати велоінфраструктуру. За останній період веломережа Києва збільшилася з 69 до 220 кілометрів. Облаштовано більш як 1600 велопарковок. У мегаполісі з'явилися електросамокати, гіроскутери та моноколеса, які в Україні прирівняли до транспортних засобів. Основними напрямками реалізації стратегічної ініціативи розвитку Києва до 2025 року "Першокласна інфраструктура" визначено: розроблення та прокладання багатьох велосипедних маршрутів як частини єдиної транспортної мережі. Основою цієї роботи має бути європейська модель стимулювання здорового способу життя та використання екологічно чистих та економних видів транспорту [4, с. 7]. Адже зменшення кількості автівок, зменшить і кількість ДТП та продемонструє кращий рівень безпеки на дорогах міста.

Водночас сучасний мегаполіс вирізняється недостатнім рівнем розвитку громадського транспорту та забезпеченням якісної транспортної пропозиції. Оскільки надмірна автомобілізація та зношеність транспортної інфраструктури сприяють скороченню пасажиропотоку у громадському транспорті, що вимагає від органів публічної влади столичного мегаполісу розвивати інші різновиди транспортного сполучення з передмістями.

Одним із альтернативних шляхів передбачається впровадження нових тролейбусних маршрутів та облаштування їх контактної мережі, закуповування рухомого складу та ін. А для підвищення комфортності та ефективності громадського транспорту необхідно: здійснити розбудову та вдосконалити рейковий громадський транспорт як один із найбільш мобільних, екологічних способів пересування громадян; розширити безбар'єрний простір міста для людей з інвалідністю, знизити

рівень викидів забруднюючих речовин, здійснивши комплексну модернізацію та придбання нових сучасних вагонів метрополітену. Варто також зазначити, що у мегаполісах на сучасному етапі розвитку досить гостро стоять проблеми регулювання транспортних потоків та дорожнього руху. З цією метою в проєкті Міської цільової програми розвитку транспортної інфраструктури міста Києва на 2024—2025 роки зазначено, що для вирішення проблем, пов'язаних із розробкою схем організації дорожнього руху доречним є впровадження у столиці "Загальноміської схеми організації дорожнього руху", як комплексу нормативно визначених процедур, інформаційних технологій, способів зберігання та поведінки з відомостями щодо організації дорожнього руху на вулично-дорожній мережі м. Києва [3].

Відповідно актуалізується питання модернізації автоматизованої системи дорожньої інфраструктури засобами інформатизації задля вирішення проблем із заторами в транспортній системі мегаполіса. У міській раді Києва двома головними факторами заторів називають необхідність закінчення ремонту доріг, мостів та розв'язання проблеми з паркуванням шляхом повного перегляду функціонування системи транспортного сполучення в мегаполісі. Затори властиві багатьом великим містам, утім, у більшості країн світу дане питання намагаються вирішувати комплексно. Зокрема пропонується три основних напрями: розвиток мережі громадського транспорту, вирішення проблем із порушенням правил паркування транспортних засобів, а також внесення змін до організації руху в історичному центрі міста. Якщо міській владі Києва не почати вирішувати дану проблему негайно, вже за 2—3 роки рух у мегаполісі буде просто паралізований.

У багатьох містах світу для того щоб позбутися заторів створюють розвинену мережу громадського транспорту, будуючи нові станції метрополітену, потужно розвиваючи наземний електротранспорт, зокрема — велосипедну інфраструктуру. І це при тому, що Києву ще треба "дорости" за показником автомобілізації до багатьох великих мегаполісів світу. Даний показник є коефіцієнтом середньої кількості автомобілів на 1000 жителів. За даними дослідження, проведеного КМДА, показник автомобілізації у столичному мегаполісі згачно менший, однак, стрімко наближається до рівня світових мегаполісів. Так, за результатами дослідження, рівень автомобілізації Києва зараз становить 407 автівок на тисячу мешканців. Столиця лідирує за рівнем автомобілізації серед інших регіонів України. Адже, варто визнати, що в умовах сьогодення автомобільні шляхи столиці вже не вміщують такої кількості транспортних засобів, на які були розраховані під час проектування та будівництва. До слова, після активної забудови передмість столиці у довоєнні роки транспортні потоки, за підрахунками експертів, зросли більше ніж на 25%.

Проте, варто зазначити, що в усьому світі спостерігається цікава тенденція: чим більшою є кількість населення в мегаполісах, тим поступово зменшується кількість автомобілів. Така закономірність пояснюється зміною ментальності мешканців урбанізованих територій шляхом відмови від власного автотранспорту на користь громадського або альтернативних видів пере-

сування. Адже, якщо кожен житець Нью-Йорка чи Токіо скористається власним авто, то рух у цих містах зупиниться, оскільки мова йде про десятки мільйонів одиниць транспорту.

Наразі у м. Києві простежувалося значне зниження інтенсивності транспортного потоку у період із лютого місяця і до кінця 2022 року у зв'язку з воєнним станом та бойовими діями поблизу столиці, а також упродовж жовтня-грудня 2022 та січня-лютого 2023 рр. через віялові стабілізаційні вимкнення електроенергії, під час яких світлофорні об'єкти були вимкнені [2].

Разом із цим, оскільки на сьогодні кількість населення столиці майже повернулася до позначки, зафіксованої до початку повномасштабного вторгнення, значна зросла інтенсивність руху транспорту, що призводить до появи заторів на дорогах і, тим самим, до відповідного зменшення показників швидкості руху. Це також зумовлено ще й тим, що якість дорожнього полотна не дозволяє вільно рухатись вулицями, або паркування транспорту створює відповідні перешкоди для руху. Вивчення даного показника є актуальним для подальшого вирішення проблем паркування, і досягти значного полегшення із заторами і паркуванням пропагується шляхом виконання норм Закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування сфери паркування транспортних засобів", прийнятого парламентом 21.12.2017. Документ дозволяє створити відповідний дієвий механізм невідворотності в притягненні до відповідальності водіїв, які паркуються не за правилами чи не сплачують за парковку. Відповідно до положень закону протиправні дії фіксуються камерами фото- та відеофіксації. Звісно, планується збільшити й самі штрафи за неналежне паркування чи відсутність сплати за парковку.

З іншого боку, сьогодні необхідно побудувати достатню кількість перехоплюючих паркінгів на в'їздах до столиці. Оскільки до центру міста приїхати не так просто, то люди змушені залишати автівки на перехоплюючих паркінгах і доїжджати до центру громадським транспортом. Саме тому, органам публічної влади столичного мегаполісу необхідно докласти максимум зусиль для ефективної організації руху громадського транспорту, ремонту та добудови нових станцій метрополітену, вирішення проблеми маршрутних перевезень, сполучення міст-агломерацій зі столицею, тощо.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином у ході проведення оцінки сучасного стану та напрямів розвитку транспортної інфраструктури в столичному мегаполісі виявлено основні проблеми, які пов'язані із нерівномірною щільністю одиниць громадського транспорту по адміністративним районам; відсутністю відповідної системи обхідних магістралей; посиленням масштабної урбанізації передмістя; недотриманням власниками транспортних засобів правил паркування; неналежним рівнем розвитку громадського простору та транспортної інфраструктури для вільно-

го руху пішоходів і немоторизованих транспортних засобів та ін.

З'ясовано, що проблемою контролю за дотриманням відповідних норм необхідно займатись компетентним органам спільно з органами місцевого самоврядування мегаполісу з метою зменшення ступеню критичності наявної ситуації та усунення відповідних негативних наслідків шляхом: розробки Плану сталої міської мобільності; врахування сучасних європейських вимог до інфраструктури вулиць та автомобільних доріг; впровадження та практичного застосування новітніх технологій, автоматизованих засобів контролю; регулювання дорожнього руху; впорядкування паркувального простору; створення єдиної велосипедної мережі та велоінфраструктури; розвитку громадського транспорту та забезпечення якісної транспортної пропозиції; утримання в належному стані та модернізацією транспортних об'єктів критичної інфраструктури тощо.

Література:

1. Інформація про виконання Міської цільової програми підвищення організації та безпеки дорожнього руху в місті Києві до 2023 року за 9 місяців. <https://kmr.gov.ua/uk/municipal-target-programs/info-progress>
2. Моніторинг трафіку на вулицях столиці. URL: <https://codr.kyivcity.gov.ua/monitoring-trafik-na-vulicjah-stolici-u-sichni>
3. Про підготовку проекту Міської цільової програми розвитку транспортної інфраструктури міста Києва на 2024—2025 роки: Розпорядження міського голови від 10 квітня 2023 року № 287. URL: https://kyivcity.gov.ua/npa/pro_pidgotovku_proyektu_misko_tsilovo_programi_rozvitku_transportno_infrastrukturi_mista_kiyeva_na_2024-2025_roki/mg_287_981114/
4. Стратегія розвитку Києва до 2025 року. Проект. 31 травня 2011 р. К.: КМДА, 2011. 65 с.

References:

1. Kyiv City Council (2023), "Information on the implementation of the City's target program to improve the organization and safety of road traffic in the city of Kyiv until 2023 in 9 months", available at: <https://kmr.gov.ua/uk/municipal-target-programs/info-progress> (Accessed 10 Feb 2024).
2. Kyiv City State Administration (2024), "Traffic monitoring on the streets of the capital", available at: <https://codr.kyivcity.gov.ua/monitoring-trafik-na-vulicjah-stolici-u-sichni> (Accessed 10 Feb 2024).
3. Kyiv City State Administration (2023), Order "On the preparation of the project of the City target program for the development of the transport infrastructure of the city of Kyiv for 2024—2025", available at: https://kyivcity.gov.ua/npa/pro_pidgotovku_proyektu_misko_tsilovo_programi_rozvitku_transportno_infrastrukturi_mista_kiyeva_na_2024-2025_roki/mg_287_981114/ (Accessed 10 Feb 2024).
4. KMDA (2011), Stratehiia rozvytku Kyieva do 2025 roku. Proekt. 31 travnia 2011 [Kyiv development strategy until 2025. Project. May 31, 2011], KMDA, Kyiv, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 17.02.2024 р.*

Рецензія

на монографію "Селективне регулювання розвитку товарних ринків: теорія та практика"

(автори: Б. В. Буркинський, академік НАН України, доктор економічних наук, професор, директор, О. В. Нікішина, доктор економічних наук, старший науковий співробітник, завідувачка відділом ринкових механізмів та структур, М. А. Тараканов, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу ринкових механізмів та структур, та ін., ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України")

Review

of the book "Selective regulation of the development of commodity markets: theory and practice" (authors: Burkynskyui Borys, Nikishyna Oksana, Tarakanov Mykola, et al.)

В умовах воєнного стану посилюються диспропорції в різних секторах національної економіки: між виробництвом та споживанням, сировинним характером експорту та імпортом переробних товарів, міжсекторальним перерозподілом доданої вартості, тощо. Особлива роль у подоланні цих диспропорцій належить товарним ринкам, оскільки в ринковій економіці від ефективного їх функціонування залежить стабільність всієї соціально-економічної системи країни. В умовах невизначеності традиційні механізми та інструменти регулювання товарних ринків стають малоефективними та потребують модернізації в контексті динаміки й структури національної економіки, врахування впливу екзогенних чинників, інформаційних технологій, інноваційних форм і методів маркетингових досліджень. Обмеженість бюджетних коштів, ресурсного забезпечення ринкових суб'єктів, порушення ланцюгів постачання, волатильність соціально-економічних процесів, неможливість об'єктивного прогнозування макроекономічних показників та низка інших проблем, які негативно впливають на ефективність ринків реального сектору економіки, актуалізує завдання розробки теоретико-методологічних основ та науково-практичних рекомендацій щодо посилення стійкості товарних ринків до внутрішніх і зовнішніх загроз шляхом розробки й впровадження комплексу заходів цілеспрямованого регулювання стратегічних ринків з метою забезпечення продовольчої й економічної безпеки держави. В контексті сучасних пріоритетів рецензована монографія, присвячена інноваційній тематиці селективного регулювання товарних ринків, є вкрай своєчасною та має перспективи використання у воєнний та повоєнний періоди.

Монографія містить результати наукових досліджень з теорії і практики найактуальніших питань селективного регулювання ринкових систем в умовах нестабільності, обґрунтування стратегічних пріоритетів розвитку агропродовольчих ринків України в повоєнний період. У трьох її розділах наведено великий масив аналітичної інформації щодо тенденцій розвитку товарних ринків у довоєнний і воєнний періоди, яке слугує вагомим аналітичним підґрунтям для обґрунтування механізмів селективного регулювання державними органами влади.

Перший розділ присвячено визначенню іманентних характеристик селективного регулювання розвитку товарних ринків, аналізу об'єктів селективного регулювання вертикально суміжних ринків, дослідженню теоретичних аспектів стійкості функціонування та розвитку ринкових систем, розробці методологічних засад їх селективного регулювання, застосуванню механізмів та інструментів державного маркетингу як складової регулювання ринків в умовах нестабільності. Серед основних наукових здобутків слід відзначити наступні результати. Авторами вперше розроблено методологічний підхід до селективного регулювання, який передбачає подвійний цілеспрямований вплив на ресурсотворювальні сектори ("точки зростання") або "розриви" товарно-фінансових потоків між секторами й ринками системи за допомогою адаптивних регуляторних механізмів, що дозволяє забезпечити стійкість функціонування товарних ринків в умовах нестабільності. Запропонована типологія характеристик вертикально суміжних ринків розширила уявлення про головні ознаки високорозвинених систем суміжних ринків. Визначена природа "розривів" товарно-фінансових потоків за низкою ознак дала можливість довести вплив глибинних потокових "розривів", поширених у міжсекторних і міжринкових відносинах суб'єктів, на функціонування всієї ринкової системи. Обґрунтовані авторами чотири групи принципів селективного регулювання вертикально суміжних товарних ринків (загальні, відтворювальні, резильєнтні, сталого розвитку) можна розглядати як інноваційну наукову основу для розробки механізмів державного впливу на ринкові системи в воєнний і повоєнний періоди.

В процесі дослідження удосконалено понятійно-категоріальний апарат, зокрема, категорії "селективне регулювання розвитку товарних ринків" та "селективна політика держави". Відмінною рисою авторських визначень цих понять є фокусування уваги на поширенні регулюючих заходів на відтворювальні процеси, що відбуваються не в окремих товарних ринках, а в системі вертикально суміжних ринків, що дозволяє підвищити ефективність державного управління. Одночасно селективне регулювання розглядається в прикладній площині криз призму механізмів, заходів та

інструментів, адаптованих до нестабільних умов зовнішнього середовища, за допомогою яких держава цілеспрямовано регулює відтворювальні процеси у системах вертикально суміжних товарних ринків. Удосконалено теоретичні положення стійкості (резильєнтності) в ринковому вимірі шляхом обґрунтування зв'язку й взаємовпливу стійкості функціонування на стійкість збалансованого й відтворювального розвитку систем суміжних товарних ринків, яку визначено як їх здатність відновлюватися й зберігати свою цілісність, покращувати параметри товарно-фінансових потоків, забезпечувати розширене відтворення ресурсів в умовах зовнішніх впливів і внутрішніх змін протягом довгострокового періоду, як підґрунтя для розробки адаптивних механізмів регулювання товарних ринків у воєнний і повоєнний періоди.

Досить новаторськими є розроблені авторами науково-прикладні основи державного маркетингу в ринковому вимірі, що включають визначення його сутнісних характеристик та бінарної соціально-виробничої мети, головних маркетингових інструментів для підтримки національних експортерів переробних товарів з урахуванням іноземного досвіду. Доведено, що в умовах повоєнного відновлення економіки заходи державного маркетингу повинні, з одного боку, носити системний характер з охопленням різних рівнів державного управління, з іншого, бути спроможними до гнучкого коригування процесів відтворення в системах суміжних товарних ринків під впливом зовнішніх та внутрішніх змін. Такий підхід значно розширює горизонт державного маркетингу та спрямовує його інструменти на підтримку розвитку конкурентоспроможних національних ринків та досягнення економічних, соціальних і безпекових орієнтирів держави.

У другому розділі монографії обґрунтовано селективний підхід до регулювання локальних ринків товарів першої необхідності та взаємовідносин торговельного й суміжних секторів ринків. Авторська позиція полягає у більш широкому їх розгляді в якості динамічної системи, яка поєднує постачання товарів і послуг із глобальних і національних ринків до кінцевих споживачів, зосереджених у межах локальних ринків, підсилюючи соціальну функцію останніх. Особливий інтерес представляє стратегічне бачення мультисуб'єктного регулювання товарних ринків, яке полягає у формуванні системи селективного регулювання в складі декількох суб'єктів-регуляторів (зокрема, державних і регіональних органів управління) з визначенням відповідних їм функцій і регуляторних механізмів, що дозволить забезпечити стійкість функціонування товарних ринків різних рівнів у повоєнний період. Досліджена система державного регулювання роздрібною торгівлю у розвинутих країнах виявила тенденцію до посилення селективних методів регулювання цього сектору та скорочення впливу загальнодержавних заходів. Наголошено, що в умовах зростання імпорتنих товаропотоків упорядкування взаємовідносин між роздрібними торговельними мережами та вітчизняними постачальниками є необхідною умовою збалансованого імпортозаміщення. Запропоновано комплекс комплексних заходів для подолання "розриву" товарно-фінансових потоків між торговельним та переробним секторами систем суміжних ринків з метою формування рівноправних відносин між суб'єктами цих секторів, усунення недобросовісних торгових практик за рахунок використання інструментів се-

лективного регулювання відтворювальних процесів на основі досвіду країн ЄС і з підготовкою пропозицій до проекту Закону України "Про захист від недобросовісних торгових практик у відносинах між суб'єктами господарювання у сфері постачання сільськогосподарських та харчових продуктів".

У третьому розділі розглянуто актуальні питання активізації діяльності переробного сектору в системі вертикально суміжних молочних ринків України, тенденції, проблеми та пріоритети розвитку вітчизняних ринків м'яса, м'ясних продуктів і яєць у контексті забезпечення продовольчої безпеки держави. Авторами доведено, що стійкість ринку молока і молочних продуктів значною мірою залежить від функціонування вертикально суміжних ринків (молочної сировини та реалізації готових молочних продуктів). На підставі проведеного аналізу ідентифіковано два етапи впливу суміжних ринків на релевантний ринок молочних продуктів у довоєнний та воєнний період. Встановлено, що у довоєнний період неефективна державна політика обумовила накопичення негативних тенденцій, які переросли у кризовий стан, що призвело до стагнації ринку у перший воєнний рік та обмежило його ресурсні можливості для швидкої й результативної адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища. Обґрунтовано комплекс першочергових заходів державної селективної підтримки для формування продовжених ланцюгів локальних ринків молочних продуктів, в основу яких закладено принцип стійкого задоволення локального споживчого попиту в продуктах першої необхідності.

На підставі емпіричних досліджень визначено тенденції й проблеми розвитку українського ринку м'яса та м'ясних продуктів у довоєнний і воєнний періоди, його роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави. Обґрунтовано стратегічні пріоритети розвитку ринку м'яса та м'ясних продуктів в контексті реалізації завдань Плану відновлення України за напрямом "Нова аграрна політика", що передбачають підтримку багатофункціональної кооперації дрібних та середніх товаровиробників, налагодження їх зв'язків із м'ясопереробними підприємствами для формування продовжених ланцюгів зі спільної переробки та реалізації м'ясних продуктів, що дозволить підвищити ефективність функціонування релевантного ринку. Визначено структурні зміни і тенденції українського ринку яєць і яєчних продуктів, зокрема, посилення олігопольного типу ринкових відносин, наявність потенціалу для диверсифікації ринків збуту, цінова волатильність, що дозволило обґрунтувати пріоритетні напрями розвитку релевантного ринку, орієнтовані на зниження собівартості продукції, згладжування сезонності виробництва, забезпечення споживчого попиту в умовах нестабільності.

У цілому рецензована монографія є надзвичайно актуальною на тлі динамічно змінюваних економічних процесів у системах суміжних товарних ринків, зокрема, агропродовольчих. Викладені у колективній монографії результати наукових досліджень з теорії та практики селективного регулювання розвитку товарних ринків можуть бути корисними для фахівців державних і профільних інституцій, суб'єктів господарювання як науково-аналітичне підґрунтя для розробки організаційно-економічних механізмів регулювання товарних ринків, підготовки програм і стратегій стійкого розвитку агропродовольчих ринків в умовах нестабільності.

Рецензія надійшла 26.02.2024 р.

Рецензент:

М. А. Окландер,

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, Національний університет "Одеська політехніка"

Reviewer:

М. Oklander,

Doctor of Economics Sciences, Professor, Head of the Department of Marketing, National University "Odesa Polytechnic"