

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 12 червень 2024

Головний редактор:

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

Заступники головного редактора:

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

Відповідальні секретарі:

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

Члени редакційної колегії:

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

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 12 червень 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 20.06.24 р.
Підписано до друку 20.06.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 44.5.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 2006/1.

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

№ 12 червень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Світовий О. М.

Інноваційні підходи до управління інвестиційними процесами в туристичній галузі 7

Пишк Б. І.

Інформаційна прозорість крізь призму ESG-принципів як сучасний імператив залучення інвестицій у розвиток компаній 14

Савчук Н. В.

Модернізація банківської системи ЄС в цифрову епоху 21

Тимошенко М. М.

Формування механізму сталого розвитку сільських територій України 28

Легомінова С. В., Голобородько А. Ю.

Інструменти діджиталізації забезпечення reformatans-маркетингу телекомунікаційних підприємств 33

Болдуєв М. В., Болдуєва О. В., Лищенко О. Г.

Стратегічний підхід до відбору та оцінки інноваційних проектів у венчурному інвестуванні 40

Виноградова О. В., Дрокіна Н. І., Денисов Є. В., Недопако Н. М.

Принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах діджиталізації 48

Карачина Н. П., Сметанюк О. А., Крепкий П. В.

Комплексне аналітичне оцінювання розвитку підприємств санаторно-курортної галузі 54

Некрасова Л. А., Таха Мохамед Халед

Формування стратегії сталого розвитку підприємства в контексті євроінтеграційних процесів 60

Романюк І. А., Гаврилюк В. В.

Моделі фінансування інноваційних проектів у сучасному бізнес-середовищі 66

Свиноус І. В., Радько В. І., Присяжнюк Н. М., Іванько В. М., Костюк О. М.

Формування системи ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств в повоєнний період 72

Грамотнєв В. Е.

Тренди змін запасів і потоків прямих іноземних інвестицій внаслідок війни в Україні 79

Бороденко Т. М.

Боргова політика України в умовах збройного конфлікту 88

Двячук І. В.

Промування освітніх послуг ЗВО: підвищення ефективності digital-маркетингу через індивідуалізацію та персоналізацію 96

Єфімцева Л. О.

Теоретичні та практичні засади цінової кон'юнктури на ринку агротехнологічних послуг в Україні 102

Іванченко В. А.

Інвестиційні процеси у сфері видобутку корисних копалин в Україні: виклики воєнного часу та галузеві особливості 110

Руденко Н. О.

Структура інвестиційних портфелів банків України 115

Туболец І. І.

Інноваційні соціальні проекти як концептуальний інструмент вирішення соціальних проблем 124

Шевченко Н. Ю., Близнюк В. В.

Окремі аспекти розвитку фінансової системи України в умовах євроінтеграції 130

Захарченко Л. А., Маклецький Д. Г.

Ключові напрями підвищення ефективності цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності 135

Філяр С. В., Глембицький О. В.

Аналіз сучасного стану формування інтелектуального капіталу з використанням штучного інтелекту 142

Погребняк А. Ю., Мошкун Г. І.

Вплив імплементації інструментів менеджменту якості на зовнішньоекономічну діяльність підприємств 149

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 12 червень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Пахуча Е. В., Афанасьєва О. П., Куліш Г. О.

Цифрові технології в маркетинговій діяльності аграрних підприємств:
напрямок забезпечення стійкості бізнесу 155

Фатенок-Ткачук А. О., Вакуліна А. В., Януш Р. І.

Облікові процедури в розрахунках з іноземними інвесторами 162

Шишпанова Н. О., Голіней В. Я.

Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах війни 167

Юрченко Г. М., Захарченко Р. В., Лецьо А. П.

Цифрові трансформації в управлінні людським капіталом 172

Мосійчук І. В.

Інвестиційна складова стратегічного розвитку будівельних підприємств
в Україні 178

Петренко Д. О.

Економіко-історичні засади розвитку market coupling 184

Травіна О. В.

Фармацевтичний ринок України в конструкції сучасного глобального фармацевтичного ринку:
сучасний стан та тенденції розвитку 192

Хайнас Р. М.

Транспортна система України: потенціал, ризики та можливості зовнішньоекономічної співпраці
з країнами ЄС 197

Бутковська В. В.

Інструментарій оцінки ефективності грантових програм та підтримки проєктів розвитку
об'єднаних територіальних громад 203

Дубовик А. А.

Небюджетні фінансові інструменти розвитку територіальних громад:
види та шляхи застосування 209

Державне управління

Криштанович М. Ф.

Корупційні схеми і їх негативний вплив на фінансово-економічну безпеку країни 213

Штиршов О. М., Жовнірчик Я. Ф., Коссе А. Є.

Соціо-гуманітарна політика держави як основа сталого розвитку: проблеми та перспективи 218

Базика С. К., Назаренко О. А.

Процесний менеджмент як концепція підвищення дієвості публічного управління 224

Бурик М. М.

Економічна та соціальна стійкість територіальних громад в умовах війни 230

Прокопенко С. А.

Проблеми та перспективи цифровізації адміністративних послуг в Україні 235

Пархоменко А. М.

Європейський досвід здійснення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг
у будівництві як основний елемент удосконалення національного законодавства 241

Ющук Р. В.

Проблеми здійснення партисипації в місцевому самоврядуванні:
організаційно-правові аспекти 247

Харчун В. М.

Відновлення та розвиток міської інфраструктури на засадах державно-приватного партнерства 252

Дехтяренко А. Ю.

Теоретичні підходи до визначення сутності та складових інтелектуального потенціалу території
як об'єкту публічного управління 259

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 12 / 2024

CONTENTS:

Economy

Svitovyi O.

INNOVATIVE APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF INVESTMENT PROCESSES IN THE TOURISM INDUSTRY 7

Pshyk B.

INFORMATION TRANSPARENCY THROUGH THE PRISM OF ESG-PRINCIPLES AS A CURRENT IMPERATIVE
FOR ATTRACTING INVESTMENTS IN THE DEVELOPMENT OF COMPANIES 14

Savchuk N.

MODERNIZING EU BANKING IN THE DIGITAL AGE 21

Tymoshenko M.

FORMATION OF A MECHANISM FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS OF UKRAINE 28

Lehominova S., Goloborodko A.

DIGITIZATION TOOLS FOR ENSURING PERFORMANCE MARKETING OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES 33

Bolduiiev M., Bolduieva O., Lyshchenko O.

A STRATEGIC APPROACH TO THE SELECTION AND EVALUATION OF INNOVATIVE PROJECTS
IN VENTURE CAPITAL INVESTMENT 40

Vynogradova O., Drokina N., Denysov Ye., Nedopako N.

PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES
IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION 48

Karachyna N., Smetaniuk O., Krepiy P.

COMPLEX ANALYTICAL ASSESSMENT OF THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE SANATORIUM
AND SPA INDUSTRY 54

Niekrasova L., Taha M.

FORMATION OF A SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY FOR ENTERPRISES IN THE CONTEXT
OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES 60

Romaniuk I., Havryliuk V.

MODELS OF FINANCING INNOVATIVE PROJECTS IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT 66

Svynous I., Radko V., Prysiazhniuk N., Ivanko V., Kostyuk O.

FORMATION OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD 72

Hramotniev V.

TRENDS OF CHANGES IN STOCKS AND FLOWS OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT
AS A RESULT OF THE WAR IN UKRAINE 79

Borodenko T.

UKRAINE'S DEBT POLICY IN THE CONTEXT OF ARMED CONFLICT 88

Diachuk I.

PROMOTING HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS' SERVICES: INCREASING THE EFFECTIVENESS
OF DIGITAL MARKETING THROUGH INDIVIDUALIZATION AND PERSONALIZATION 96

Yefimtseva L.

THEORETICAL AND PRACTICAL PRINCIPLES OF THE PRICE SITUATION IN THE MARKET
OF AGRO-TECHNOLOGICAL SERVICES IN UKRAINE ABSTRACT 102

Ivanchenko V.

INVESTMENT PROCESSES IN THE FIELD OF MINERAL RESOURCES EXTRACTION IN UKRAINE:
WARTIME CHALLENGES AND SECTORAL PECULIARITIES 110

Rudenko N.

STRUCTURE OF INVESTMENT PORTFOLIOS OF UKRAINIAN BANKS 115

Tubolets I.

INNOVATIVE SOCIAL PROJECTS AS A CONCEPTUAL TOOL FOR SOLVING SOCIAL PROBLEMS 124

Shevchenko N., Blyzniuk V.

SOME ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S FINANCIAL SYSTEM IN THE CONTEXT
OF EUROPEAN INTEGRATION 130

Zakharchenko L., Makletskyi D.

KEY DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF DIGITAL TRANSFORMATION
OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY 135

Fimyar S., Hlembyskyi O.

ANALYSIS OF THE CURRENT FORMATION OF INTELLECTUAL CAPITAL FROM INDIVIDUAL INTELLIGENCE 142

Pohrebniak A., Moshkun H.

IMPACT OF THE IMPLEMENTATION OF QUALITY MANAGEMENT TOOLS ON THE EXTERNAL
ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE 149

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 12 / 2024

CONTENTS:

Economy

Pakhucha E., Afanasieva O., Kulish H.

DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE MARKETING ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES:
A WAY TO ENSURE BUSINESS SUSTAINABILITY 155

Fatenok-Tkachuk A., Vakulina A., Yanush R.

ACCOUNTING PROCEDURES IN SETTLEMENTS WITH FOREIGN INVESTORS 162

Shyshpanova N., Golinei V.

FORMATION OF AN ENTERPRISE'S MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS
OF WAR 167

Yurchenko H., Zakharchenko R., Lyesjo A.

DIGITAL TRANSFORMATION IN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT 172

Mosiichuk I.

INVESTMENT COMPONENT OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES
IN UKRAINE 178

Petrenko D.

ECONOMIC AND HISTORICAL PRINCIPLES OF MARKET COUPLING 184

Travina O.

PHARMACEUTICAL MARKET OF UKRAINE IN THE STRUCTURE OF THE MODERN GLOBAL PHARMACEUTICAL MARKET:
CURRENT STATE AND DEVELOPMENT TRENDS 192

Hynas R.

TRANSPORT SYSTEM OF UKRAINE: POTENTIAL, RISKS AND OPPORTUNITIES OF FOREIGN ECONOMIC
COOPERATION WITH EU COUNTRIES 197

Butkovska V.

TOOLKIT FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF GRANT PROGRAMS AND SUPPORT FOR DEVELOPMENT
PROJECTS IN UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES 203

Dubovyk A.

NON-BUDGETARY FINANCIAL INSTRUMENTS FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES:
TYPES AND WAYS OF APPLICATION 209

Public administration

Kryshtanovych M.

CORRUPTION SCHEMES AND THEIR NEGATIVE IMPACT ON THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY
OF THE COUNTRY 213

Shtyrov O., Zhovnirchuk Y., Kosse A.

SOCIO-HUMANITARIAN POLICY OF THE STATE AS THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT:
PROBLEMS AND PROSPECTS 218

Bazyka S., Nazarenko O.

PROCESS MANAGEMENT AS A CONCEPT FOR INCREASING THE EFFECTIVENESS
OF PUBLIC ADMINISTRATION 224

Buryk M.

ECONOMIC AND SOCIAL SUSTAINABILITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT
OF WAR 230

Prokopenko S.

PROBLEMS AND PROSPECTS OF DIGITALIZATION OF ADMINISTRATIVE SERVICES
IN UKRAINE 235

Parkhomenko L.

EUROPEAN EXPERIENCE OF PUBLIC PROCUREMENT OF ENGINEERING AND CONSULTING SERVICES IN CONSTRUCTION
AS THE MAIN ELEMENT OF IMPROVING NATIONAL LEGISLATION 241

Yushchuk R.

PROBLEMS OF IMPLEMENTING PARTICIPATION IN LOCAL SELF-GOVERNMENT:
ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS 247

Kharchun V.

RESTORATION AND DEVELOPMENT OF URBAN INFRASTRUCTURE ON THE BASIS OF PUBLIC-PRIVATE
PARTNERSHIP 252

Dekhtiarenko A.

THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE AND COMPONENTS OF THE INTELLECTUAL
POTENTIAL OF THE TERRITORY AS AN OBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION 259

О. М. Світовий,
д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом,
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0675-559X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.7

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

O. Svitovyi,
Doctor of Economics Sciences, Professor, Professor of the Department
of Marketing and Business Management, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

INNOVATIVE APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF INVESTMENT PROCESSES IN THE TOURISM INDUSTRY

В статті визначено сутність туризму як соціально-економічної категорії, яка є окремим видом економічної діяльності та пов'язана із іншими видами діяльності економіки. Проаналізовано сучасний рівень капітальних інвестицій у діяльність туристичних агентств та туристичних операторів та констатовано, що він є низьким. Наголошено на тому, що збільшення туристичної привабливості також є одним із основних чинників посилення притоку інвестицій у туристичну галузь, проте важливе значення має економічна безпека. Доведено, що для сталого розвитку туристичної галузі, дотримання відповідної якості та повноти надання туристичних послуг необхідне застосування інноваційних підходів до управління інвестиційними процесами. Зазначено, що в нашій країні створено необхідну законодавчу базу щодо регулювання інвестиційної діяльності в туристичній галузі з метою залучення більшої кількості інвестицій та підвищення ефективності їх використання. Проте, існують бюрократичні перепони, які створюють бар'єри у реалізації інвестиційних проєктів. Розглянуті основні особливості інновацій індустрії туризму, наголошено на необхідності вдосконалення науково-методичних підходів формування конкурентних переваг галузі. Запропоновано низку заходів щодо підвищення інвестиційної привабливості туризму, зокрема щодо розробки перспективних інноваційних проєктів, які б зацікавили потенційних інвесторів. Аргументовано, що для кращої координації дій усіх учасників інвестиційного процесу доцільно створення регіональних туристичних кластерів які б сприяли впровадженню інвестиційних проєктів на інноваційній основі.

The article defines the essence of tourism as a socio-economic category, which is a separate type of economic activity and is related to other types of economic activity. The current level of capital investment in the activities of travel agencies and travel operators was analyzed and it was established

that it is low. It is emphasized that the increase in tourist attractiveness is also one of the main factors in increasing the inflow of investments in the tourism industry, but economic security is important. The tourism industry of Ukraine, like most industries of the economy, during the period of martial law and full-scale Russian aggression significantly slowed down its development, investment processes almost stopped. It has been proven that for the sustainable development of the tourism industry, compliance with the appropriate quality and completeness of the provision of tourist services, it is necessary to apply innovative approaches to the management of investment processes. It is substantiated that in order to attract more investments, an appropriate industry management system is needed, which would take into account the interests of all parties interested in the development of tourism infrastructure, namely private companies and organizations, territorial communities, local self-government bodies and state authorities. It is noted that our country has created the necessary legislative framework for regulating investment activities in the tourism industry with the aim of attracting more investments and improving the efficiency of their use. However, there are bureaucratic obstacles that create barriers to the implementation of investment plans. The main features of innovations in the tourism industry are considered, and we focus on such features as the scale and universality of innovations. A number of measures have been proposed to increase the investment attractiveness of tourism, in particular regarding the development of promising innovative projects that would interest potential investors. It is argued that for better coordination of the actions of all participants in the investment process, it is expedient to create regional tourism clusters on an innovation-investment basis.

*Ключові слова: туристична галузь, управління, інновації, інвестиційний процес, інфраструктура.
Key words: tourism industry, management, innovation, investment process, infrastructure.*

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

науковими чи практичними завданнями. Туристична галузь України, як і більшість галузей економіки в період воєнного стану та повномасштабної російської агресії значно знизили темпи свого розвитку. Як вітчизняні, так і закордонні інвестори через вказані причини зменшили свою присутність в економіці країни. Внутрішній туризм потерпає через військові дії та неможливість забезпечити належну безпеку подорожей країною. Міжнародний туризм також не розвивається: громадяни інших країн через побоювання за своє життя менше планують подорожі Україною, а українські громадяни, які виїжджають за кордон, у своїй більшості, шукають захист в інших країнах, тобто подорожують не як туристи. Проте, вже зараз необхідно створювати умови для відновлення зростання вітчизняної туристичної галузі попри існуючі проблеми. Туристична галузь має стати однією із тих галузей економіки України, яка після нашої перемоги буде сприяти найшвидшому економічному відновленню країни. Тому, залучення інвестицій в туристичну галузь, у тому числі закордонних, має

стати одним із пріоритетів цього процесу. Важливим аспектом розвитку туристичної галузі, на наше переконання, мають бути інноваційні підходи до управління інвестиційними процесами, тому що саме інновації можуть забезпечити необхідну конкурентоспроможність галузі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми залучення інвестицій, створення сприятливих умов для збалансованого розвитку туристичної галузі, підвищення туристичної конкурентоспроможності України та управління цими процесами вивчалися у працях вітчизняних вчених, зокрема Грищенка С.І., Дехтяр Н.А., Паппа В.В., Табенської О.І. та ін. Особливості застосування інноваційних підходів до управління інвестиціями в туристичній галузі розглядаються у наукових публікаціях таких дослідників як Голод А.П., Давидова О.Г., Жукович І.А., Морозова О.С., Четирбук О.Р., Цвілий С.М. та ін. Серед закордонних вчених інноваційно-інвестиційні процеси у сфері туризму досліджують Becic E., Crnjar K., Licul M., Thomas R., Wood E. та ін. Проте, недостатньо вивченими та дослідженими є

Таблиця 1. Капітальні інвестиції у діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг із бронювання та пов'язану з цим діяльність, тис. грн

Показник	рік			2021 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	
Обсяг капітальних інвестицій	79566	41518	58429	73,4
у тому числі: інвестиції у матеріальні активи	52962	31940	40890	77,2
з них: машини, обладнання та інвентар	31299	27219	25979	83,0
транспортні засоби	5485	1322	5259	95,9
інвестиції у нематеріальні активи	26604	9578	17539	65,9

Джерело: [3].

питання впливу інновацій в інвестиційній діяльності на якість надання туристичних послуг та впровадження прогресивних технологій ведення туристичного бізнесу, а також на збільшення привабливості туристичних об'єктів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження інноваційних підходів до управління інвестиційними процесами в сфері туризму та розробка рекомендацій щодо їх впровадження у вітчизняну туристичну галузь.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В багатьох європейських країнах та країнах світу туризм є однією із бюджетотворюючих галузей економіки. Україна має усі потенційні можливості, щоб і в нашій країні туристична галузь отримала потужний розвиток. Деякі дослідники вважають, що в сучасних умовах туризм варто розглядати не лише як головну форму рекреаційної діяльності, а і як потужну самостійну галузь нематеріального сектору економіки, що задовольняє рекреаційні потреби людини та потребує розвитку туристичної інфраструктури, яка визначає якість, доступність, привабливість та комфортність надання туристичних послуг.

Отже, туризм, стверджують вони, як соціально-економічна категорія за своїм змістом є окремим видом економічної діяльності, включає всю (чи майже всю) сукупність явищ і процесів, пов'язаних із відновленням сил людини та задоволенням її фізіологічних і соціальних потреб; його подальший розвиток вимагає розвитку відповідної інфраструктури та сервісу, а також відповідного ресурсного забезпечення. Будь-яка діяльність пов'язана із використанням відповідних ресурсів, зокрема розвиток туризму (як виду економічної діяльності) пов'язаний із використанням ландшафтів і різноманітних територіальних ресурсів (історичних, природних, економічних, культурних тощо). Специфічність сучасного розвитку туризму полягає у тому, що система ресурсів його розвитку прямо чи побічно пов'язана із іншими видами діяльності економіки (сільське та лісове господарство, рибальство, промисловість, гірнична справа тощо), де використовуються територіальні ресурси. Саме ця умова є основою формування конкурентної боротьби за доступ до ту-

ристичних ресурсів, які мають територіальну ознаку [7, с. 87—88].

Якщо туризм розглянути з економічної точки зору, то дослідниця Роїк О.Р. наголошує на тому, що ступінь впливу туризму на країну, регіон або туристичний центр зводиться до трьох основних чинників сталого розвитку туризму:

1) екологічного — забезпечує сумісність розвитку туризму із збереженням навколишнього середовища і різноманіття біологічних ресурсів;

2) соціально-культурного — забезпечує сумісність розвитку з культурою і цінностями місцевого населення туристських рекреацій;

3) економічного — забезпечує економічну ефективність розвитку і управління ресурсами за для їх збереження для майбутніх поколінь. Сталий туризм визначається як зразкова форма економічного розвитку, цілями якої є: поліпшення якості життя приймаючого населення; забезпечення високого рівня вражень у відвідувачів; підтримання якості навколишнього середовища, від якої залежать як населення, так і відвідувачі [11, с. 44]. Погоджуючись із такою класифікацією основних чинників сталого розвитку туризму, на нашу думку, варто додати ще й те, що для економічного чинника у частині забезпечення високого рівня вражень у відвідувачів необхідна відповідна якість та повнота надання туристичних послуг для підтримання такого рівня. А це, в свою чергу, потребує вкладання необхідних інвестицій. Однак, в Україні рівень капітальних інвестицій у діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг із бронювання та пов'язану з цим діяльність з роками має тенденцію до зменшення, особливо рівень інвестицій у нематеріальні активи (табл. 1).

Вказаний у таблиці період — це роки до повномасштабного російського вторгнення в нашу країну. Проте, варто наголосити, що різке зменшення капітальних інвестицій у туристичну галузь в 2020 році зумовлено впливом на цей процес пандемії коронавірусу, а у 2021 році ці інвестиції зросли за всіма позиціями, окрім інвестицій у матеріальні активи у частині машин, обладнання та інвентарю, але не досягли показника 2019 року.

Дослідниця Табенська О.І. стверджує, що недосконалість системи контролю над діяльністю суб'єктів туристичної сфери, повільні темпи зростання обсягів інвестицій у розвиток матеріальної бази туристичної інфраструктури, невідповідність до міжнародних стандартів якості надання послуг свідчать про недостатність дер-

жавної підтримки та відсутність механізмів комплексного підходу до управління національним туристичним продуктом на внутрішньому і міжнародному ринку туристичних послуг [13, с. 296]. Тобто, для розвитку туристичної галузі та залучення інвестицій необхідна відповідна система управління галуззю, яка б враховувала інтереси усіх зацікавлених у розбудові туристичної інфраструктури сторін, а саме: приватних фірм і організацій, територіальних громад, органів місцевого самоврядування та органів державної влади тощо. Для кращої координації дій усіх учасників інвестиційного процесу, на нашу думку, тут доцільно створення регіональних туристичних кластерів, які б сприяли впровадженню інвестиційних проєктів на інноваційній основі.

На наше переконання, основним суб'єктом та ініціатором залучення інвестицій має бути саме підприємство туристичного бізнесу, яке також повинно сформувати відповідну внутрішню систему управління, спрямовану на удосконалення інвестиційного процесу. Система управління підприємства, стверджує дослідниця Феєр О.В., має бути гнучкою і вчасно реагувати на зміни в сучасній економічній системі. Важливим аспектом при здійсненні інвестиційної діяльності має бути як процес залучення, так і використання інвестиційних ресурсів, що в майбутньому забезпечить зростання вартості підприємства. Відповідно на підприємстві — реципієнті має бути сформований відповідний інвестиційний механізм — сукупність взаємопов'язаних елементів, етапів, процесів, розташованих у визначеній послідовності, що визначають порядок здійснення інвестиційної діяльності. Практична реалізація такого механізму можлива за рахунок узгодження інтересів всіх учасників інвестиційного процесу, шляхом використання адекватних інструментів управління [14, с. 259].

Вітчизняні дослідники вважають, що для формування державної політики та стратегії розвитку туризму необхідно враховувати індекс рейтингової конкурентоспроможності туризму за профільними показниками як новий інструмент, який дозволяє простежити динаміку змін стану розвитку складових частин профільного комплексу галузі туризму. Крім того, стверджують вони, аналіз співвідношення динаміки зміни профільних показників до динаміки зміни інвестиційних вкладень у відповідні профілі розвитку за однаковий період дає можливість непрямої оцінки впливу інвестицій на розвиток конкретного профілю туристичної галузі [10, с. 27].

В Законі України "Про туризм" держава проголошує туризм одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури і створює умови для туристичної діяльності. Однією із основних цілей державного регулювання в галузі туризму є забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі економіки України, заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму, створення нових робочих місць. Також в цьому законі покладено повноваження на Кабінет Міністрів України відповідно до Конституції та законів України щодо організації та забезпечення реалізації державної інвестиційної політики в галузі туристичної діяльності [9].

В "Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року" зазначено, що єдиний шлях розв'язання

системних проблем у сфері туризму та курортів — це стратегічно орієнтована державна політика, основним завданням якої є визначення туризму одним з основних пріоритетів держави, впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу, інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України. Також в цьому документі за напрямом "Розвиток туристичної інфраструктури" вказано, що основними напрямками реалізації Стратегії, зокрема, є забезпечення комплексного розвитку територій, зокрема створення сприятливих умов для залучення інвестицій у розбудову туристичної інфраструктури шляхом: проведення моніторингу інвестиційних пропозицій щодо розбудови туристичної інфраструктури у регіонах; підготовка каталогу інвестиційних проєктів у сфері туризму та курортів для представлення потенційним вітчизняним та іноземним інвесторам; участь інвестиційних проєктів у сфері туризму та курортів у міжнародних ярмарках інвестиційних проєктів [12]. Тобто, в нашій країні створено необхідну законодавчу базу щодо регулювання інвестиційної діяльності в туристичній галузі з метою залучення більшої кількості інвестицій та підвищення ефективності їх використання. Проте, існують бюрократичні перепони, які створюють бар'єри у реалізації інвестиційних планів.

Тому, для збільшення притоку інвестицій, у тому числі іноземних, система управління вітчизняною туристичною галуззю повинна бути направлена на спрощення бюрократичних процедур. В цілому іноземні інвестори, як вважають вчені, обирають ринки з меншим ступенем зарегульованості, оскільки бюрократичні процедури неминуче зупиняють інновації [4, с. 147]. Застосування інновацій у туристичній сфері, на думку дослідників, спрямовані на формування нового туристичного продукту, надання унікальних туристичних послуг, застосування нових маркетингових підходів підвищить конкурентоспроможність туристичного продукту на національному та міжнародному ринках, призведе до появи нових видів туризму [2, с. 66].

Інновації є ключовим фактором розвитку територіальних туристичних систем і можуть бути використані для покращення якості туристичних послуг, створення нових туристичних продуктів та забезпечення більш ефективного управління територією. Використання інноваційних технологій може забезпечити більш точну та інформативну інформацію про туристичні об'єкти, покращення стандартів обслуговування може збільшити задоволеність туристів та покращити їхні враження від подорожі.

Партнерство та співпраця між різними галузями, організаціями та органами влади можуть бути корисні для спільного вирішення проблем та покращення якості туристичних послуг. Інноваційний розвиток територіальних туристичних систем є процесом, який потребує постійного вдосконалення та використання нових ідей і технологій. Застосування інноваційних підходів може допомогти забезпечити стабільний розвиток територіальних туристичних систем та їх адаптацію до змінних умов туристичного ринку [16, с. 184]. Погоджуючись із твердженням, що використання нових ідей та технологій

буде покращувати якість туристичних послуг, ми переконані, що в такому разі туристи, у тому числі й іноземні, будуть витрачати і більше коштів у розрахунок на одну подорож. За даними Державної служби статистики України питома вага відвідувачів-нерезидентів, які здійснили витрати під час подорожі до України в 2021 році до 300 дол. США склала 43 %, ті що витратили від 300 до 1000 дол. США — 34 %, а лише 23 % відвідувачів-нерезидентів витратили на одну подорож більше 1000 дол. США [3].

Якщо проаналізувати праці зарубіжних вчених, то вони стверджують, що інновації відіграють все більшу роль в обслуговуючих галузях, зокрема, в туристичній індустрії. Дослідники зазначають, що за результатами нових технологічних розробок, нових комбінацій існуючих технологій або у використанні інших знань, набутих підприємством, інновації сьогодні мають особливе значення. Вони створюють позитивний клімат, в якому підприємці та бізнес можуть процвітати. До того ж, вважають вчені, в таких сферах послуг, як туризм, інновації не потребують великих інвестицій у дослідження і розробках [17; 18].

Науковці визначають такі особливості інновацій індустрії туризму, а саме:

1. Інноваціям у туризмі властивий сервісний характер, вони спрямовані на вдосконалення взаємодії зі споживачем та максимальне задоволення запитів і вподобань клієнтів, що є одним із найважливіших спонукальних чинників для впровадження інновацій.

2. Між виробниками та споживачами туристичних послуг існує безпосередній зв'язок, тому якість роботи обслуговуючого персоналу стає важливим фактором у здійсненні успішної інноваційної діяльності.

3. В індустрії туризму споживачі залучені до процесу надання послуг, і, як результат, процес виробництва та споживання послуг відбувається одночасно.

4. Більшість інновацій, які застосовуються в індустрії туризму, є запозиченими з інших видів діяльності та адаптованими до сфери туризму (наприклад, комп'ютерні та Інтернет-технології, медичне та лікувально-оздоровче обладнання, пасажирські перевезення та багато інших).

5. Незахищеність інновацій патентами та ліцензіями з урахуванням їх інтерактивності надає можливість їх копіювання у конкурентів.

6. Інновації в туризмі мають нематеріальну складову, що спрямована на покращення взаємодії між виробником та споживачем.

7. Інновації в сфері туризмі стосуються не тільки безпосередньо туристичних компаній, а й широкого спектру інфраструктурних організацій.

8. Ознака новизни у світовому масштабі, так званої радикальної новизни, не є ключовою у визначенні інновацій у туризмі. Новизна визначається в рамках конкретного підприємства, що їх застосовує [5, с. 74—75]. Погоджуючись із переліченими особливостями інновацій індустрії туризму ми акцентуємо увагу ще на одну таку особливість як масштабність та універсальність інновацій, тобто одна і та ж інновація може бути застосована у декількох видах туризму одночасно та масштабно (інновації у логістичній інфраструктурі, видах транспорту, інформаційних та комп'ютерних технологіях, засобах зв'язку тощо).

Також для більшого притоку інвестицій у вітчизняну туристичну галузь важливе значення має її економічна безпека, яка, за твердженням дослідників, втілює певну сукупність відносин і пов'язаних із ними заходів, що забезпечують економічне зростання, створення синергетичного ефекту результативного функціонування національної економіки, сприяє збереженню історико-культурної спадщини в умовах сучасної системи міжнародних економічних відносин. Специфіка економічної безпеки туристичної галузі як категорії полягає у тому, що вона виступає індикатором туристичної привабливості країни, її політичної стабільності та здатності забезпечити дотримання міжнародних стандартів безпеки людини, що дає змогу створити умови для повного задоволення різноманітних туристичних потреб, вчасно виявити загрози і запобігти небезпеці завдання збитків державі та національним економічним інтересам із метою забезпечення їхнього стабільного розвитку і зростання [6, с. 52—53]. На нашу думку, збільшення туристичної привабливості також є одним із основних чинників посилення притоку інвестицій у туристичну галузь.

Вчені до заходів підвищення інвестиційної привабливості туризму відносять:

- створення сприятливого інвестиційного клімату для широкого залучення вітчизняних та зарубіжних туристичних підприємств на основі проведення пільгової податкової та кредитної політики, розроблення системи гарантій фінансово-кредитним установам, забезпечення непорушності прав власності;

- проведення науково-практичних семінарів в освітніх та науково-дослідних установах з проблем підвищення інвестиційної привабливості туристичної індустрії України та розвитку туристичного підприємництва в регіонах;

- надання туристичним організаціям інформаційної підтримки з просування туристичних послуг шляхом створення єдиного туристичного порталу;

- формування електронного каталогу інвестиційних проєктів в туристичній індустрії за сприяння Міністерства цифрової трансформації України;

- трансформація регіональних стратегій розвитку інвестиційного потенціалу;

- розробка та реалізація регіональних програм розвитку в'їзного туризму, спрямованих на стимулювання інвестицій в туристичну інфраструктуру;

- формування туристичного іміджу локацій, міст, територій, регіонів, країни [15, с. 152—154]. В цьому контексті, ми погоджуємося із тим, що формування туристичного іміджу може значно підвищити інвестиційну привабливість конкретного туристичного об'єкту чи навіть регіону. Проте, у формуванні такого іміджу, на наше переконання, повинні бути задіяні не лише окремі туристичні підприємства, а й органи місцевого самоврядування та державної влади, які своїми рішеннями можуть спростити бюрократичні процедури щодо залучення інвестицій.

Загострення конкурентної боротьби між підприємствами індустрії гостинності активізує проблему пошуку ефективних методів і шляхів формування конкурентних переваг, що дозволяють їм більш чітко позиціонуватися на ринку туристичних і готельних послуг [8, с. 82].

Тому вирішення таких завдань, стверджують вчені, потребує розробки науково-методичного та інформаційного забезпечення процедур прогнозування, моніторингу і аналізу загроз та можливостей розвитку туристичної галузі України як в цілому, так і окремих регіонів, з метою формування адекватної сучасним умовам системи управління розвитком індустрії туризму в умовах війни та післявоєнному періоді, у тому числі враховуючи безпекові аспекти. Такий підхід сприятиме побудові дієвої системи управління розвитком туристичної індустрії на основі врахування наявних і прогнозування потенційних загроз, що створить підґрунтя для підвищення туристичної конкурентоспроможності України, інвестиційної та туристичної привабливості окремих регіонів країни [1]. Іншими словами, крім заходів з управління туристичною галуззю щодо покращення інвестиційного клімату та вирішення поточних проблем індустрії туризму, необхідно вдосконалювати науково-методичні підходи формування конкурентних переваг галузі. Розробка перспективних інноваційних проєктів, які б зацікавили потенційних інвесторів, дасть змогу залучати більше інвестицій у вітчизняну туристичну галузь як зараз так і в післявоєнний період, беручи до уваги безпекову ситуацію в нашій країні.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, постійний пошук та застосування інноваційних підходів до управління інвестиційними процесами може бути рушійною силою до залучення інвестицій у туристичну галузь нашої країни. Більшому залученню інвестицій може також сприяти зменшення бюрократичних процедур у наданні необхідних дозвільних документів, дотримання міжнародних стандартів якості надання туристичних послуг, державна підтримка у створенні більш комфортних умов для ведення туристичного бізнесу та більшої зацікавленості потенційних інвесторів, особливо закордонних. Також необхідно застосовувати комплексний підхід до управління туристичною галуззю, краще позиціонувати та рекламувати вітчизняні туристичні об'єкти та розвивати інфраструктуру туризму. Вказані заходи дозволять значно підвищити конкурентоспроможність туристичного продукту на національному та міжнародному ринках та посилять інвестиційні процеси. Перспективи подальших розвідок у даному напрямі ми вбачаємо в продовженні досліджень щодо вдосконалення управління інвестиційними процесами на місцевому та регіональному рівнях із створенням нових та поліпшенням існуючих туристичних кластерів, діяльність яких буде направлена на розробку таких інвестиційних стратегій, які формуватимуться на інноваційні основі.

Література:

1. Грищенко С.І. Туристична індустрія України: аналіз тенденцій та чинників розвитку в координатах повоєнного відновлення. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-29>

2. Давидова О.Г. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2015. № 7 (172). С. 65—69. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2015/172-7/9>

3. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Дехтяр Н.А. Світовий ринок туристичних послуг і пріоритети розвитку туризму в Україні: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 2021. 470 с. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25921/1/Mono_final.pdf

5. Жукович І.А. Інновації в туризмі: основні теоретичні та практичні аспекти. Наука та наукознавство. 2017. № 2 (95) С. 69—81. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/132344/05-Zhukovich.pdf>

6. Забаштанський М.М., Забаштанська Т.В., Роговий А.В. Економічна безпека держави в умовах трансформаційних змін туристичної галузі України. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 4 (72). С. 50—55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-7>

7. Комеліна О.В., Ісмаїл Шаміла Хассан. Наукові засади розвитку туристичної галузі у сучасних умовах. Економіка і суспільство. 2017. № 11. С. 86—90. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/14.pdf

8. Михайлова Н.В., Рогова Н.В., Рибаківа С.С. Готельний бізнес в Україні: проблеми та основні тенденції розвитку. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2020. № 1 (97). С. 79—85. DOI: <http://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-1-10>

9. Про туризм: Закон України від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР. Редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-vr#Text>

10. Просторова організація туристично-рекреаційної сфери регіону: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. В. В. Паппа. Мукачево: Редакційно-видавничий центр МДУ, 2016. 268 с. URL: <http://surl.li/tewrr>

11. Роїк О.Р. Економічні аспекти розвитку туристичної сфери у сучасних умовах. Державне управління та адміністрування, сфера обслуговування, економіка та міжнародні відносини як рушійні сили економічного зростання держав XXI століття (2 видання): колективна наукова монографія. 2021. Розділ 3. С. 33—46. DOI: <https://doi.org/10.36074/paaaseirdfegcc.ed-2.03>

12. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>

13. Табенська О.І. Розвиток інтеграційних процесів у туристичній сфері: монографія. Вінниця: ТОВ "Твори", 2022. 332 с. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/31260.pdf>

14. Феєр О.В. Управління інвестиціями як складова інвестиційного механізму підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 5. С. 256—259. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/46.pdf

15. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристич-

ної індустрії. Сталий розвиток економіки. 2023. № 1 (46). С. 149—154. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21>

16. Четирбук О.Р., Голод А.П. Теоретичні засади інноваційного розвитку територіальних туристичних систем. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм". 2023. № 17. С. 181—186. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-16>.

17. Becic, E., Crnjar, K., Licul, M. Measures of innovation activities in tourism according to CIS survey. Tourism and Hospitality Industry, Congress proceedings. Opatija, Croatia. May 08—09, 2014. pp. 90—105. URL: <https://thi.fthm.hr/congress-proceedings/category/2-2014>

18. Thomas, R. and Wood, E. Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector. Tourism Management, 2014, vol. 45. pp. 39–48. ISSN 0261-5177. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.03.012>

References:

1. Hryshchenko, S.I. (2023), "Tourism industry of Ukraine: analysis of trends and factors of development in the coordinates of post-war recovery", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-29>

2. Davydova, O.H. (2015), "Tourism industry of Ukraine: analysis of trends and factors of development in the coordinates of post-war recovery", *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, vol. 7 (172), pp. 65—69. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2015/172-7/9>

3. State Statistics Service of Ukraine. Official website (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 21 May 2024).

4. Dekhtiar, N.A. (2021), *Svitoviy rynok turystychnykh poslug i priorytety rozvytku turizmu v Ukraini* [The World Market of Tourism Services and Priorities of Tourism Development in Ukraine], FOP Liburkina L.M., Kharkiv, Ukraine. Available at: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25921/1/Mono_final.pdf (Accessed 21 May 2024).

5. Zhukovych, I.A. (2017), "Innovations in tourism: main theoretical and practical aspects", *Nauka ta naukoznavstvo*, vol. 2 (95), pp. 69—81. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/132344/05-Zhukovich.pdf> (Accessed 21 May 2024).

6. Zabashtanskyi, M.M., Zabashtanska, T.V. and Rogovy, A.V. (2019), "Economic security of the state in the conditions of transformational changes in the tourism industry of Ukraine", *Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomits*, vol. 4 (72), pp. 50—55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-7>

7. Komelina, O.V. and Ismail Shamila Hassan. (2017), "Scientific foundations of the development of the tourism industry in modern conditions", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 11, pp. 86—90. Available at: https://economyand-society.in.ua/journals/11_ukr/14.pdf (Accessed 21 May 2024).

8. Mykhailova, N.V., Rogova, N.V. and Rybakova, S.S. (2020), "Hotel business in Ukraine: problems and main

development trends", *Naukovy visnyk Poltav'skoho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 1 (97), pp. 79—85. DOI: <http://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-1-10>

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (1995), The Law of Ukraine "About tourism", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (Accessed 21 May 2024).

10. Papp, V.V. (2016), *Prostorova orhanizatsiia turystychno-rekreatsijnoi sfery rehionu* [Spatial organization of the tourist and recreational sphere of the region], *Redaktsijno-vydavnychyj tsentr MDU, Mukachevo, Ukraine*, available at: <http://surl.li/tewrr> (Accessed 21 May 2024).

11. Roik, O.R. (2021), "Economic aspects of the development of the tourism sector in modern conditions", *Derzhavne upravlinnia ta administruvannia, sfera obsluhovuvannia, ekonomika ta mizhnarodni vidnosyny iak rushijni syly ekonomichnoho zrostantia derzhav XXI stolittia* [Public administration and administration, service sector, economy and international relations as driving forces of economic growth of the states of the XXI century], 2nd ed, section 3, pp. 33—46. DOI: <https://doi.org/10.36074/paaaseeirdfegcc.ed-2.03>

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Resolution "Strategy for the development of tourism and resorts for the period up to 2026", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (Accessed 21 May 2024).

13. Tabenska, O. I. (2022), *Rozvytok intehtratsijnykh protsesiv u turystychnij sferi* [Development of integration processes in the tourism sector], TOV "Tvory", Vinnytsia, Ukraine, Available at: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/31260.pdf> (Accessed 21 May 2024).

14. Feyer, O.V. (2016), "Investment management as a component of the investment mechanism of the enterprise", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 5, pp. 256—259, Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/46.pdf (Accessed 21 May 2024).

15. Tsvilyi, S.M. (2023), "Analysis and evaluation of tools to stimulate the development of the investment potential of the tourism industry", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (46), pp. 149—154. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21>

16. Chetyrbuk, O.R. and Holod, A.P. (2023), "Theoretical Foundations of Innovative Development of Territorial Tourism Systems", *Visnyk KhNU imeni V. N. Kapazina. Seriya "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Kpainoznavstvo. Tupyzm"*, vol. 17, pp. 181—186. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-16>.

17. Becic, E., Crnjar, K. and Licul, M. (2014), "Measures of innovation activities in tourism according to CIS survey", *Tourism and Hospitality Industry, Congress proceedings, Opatija, Croatia, May 08—09*, pp. 90—105, Available at: <https://thi.fthm.hr/congress-proceedings/category/2-2014> (Accessed 21 May 2024).

18. Thomas, R. and Wood, E. (2014) "Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector", *Tourism Management*, vol. 45, pp. 39—48. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.03.012>

Стаття надійшла до редакції 28.05.2024 р.

Б. І. Пишук,
д. е. н., професор, професор кафедри фінансових технологій та консалтингу,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7930-0791>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.14

ІНФОРМАЦІЙНА ПРОЗОРІСТЬ КРІЗЬ ПРИЗМУ ESG-ПРИНЦИПІВ ЯК СУЧАСНИЙ ІМПЕРАТИВ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК КОМПАНІЙ

В. Pshyk,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Financial Technologies and Consulting, Lviv National Ivan Franko University

INFORMATION TRANSPARENCY THROUGH THE PRISM OF ESG-PRINCIPLES AS A CURRENT IMPERATIVE FOR ATTRACTING INVESTMENTS IN THE DEVELOPMENT OF COMPANIES

Стаття присвячена обґрунтуванню ролі висвітлення інформації про діяльність компаній на базі ESG-принципів у процесах залучення ними інвестиційних ресурсів. Визначено ознаки інформаційної прозорості компаній: розкриття інформації про діяльність компанії усім зацікавленим суб'єктам; інформація пов'язана з цілями діяльності компанії; інформація розкриває правові, економічні, соціальні, екологічні та управлінські сторони діяльності компанії; інформація пов'язана з принциповими рішеннями та їх обґрунтуванням; дані та інформація мають прями чи опосередковане відношення до діяльності компанії; інформація своєчасно надається у потрібних обсягах і є доступною.

У статті аргументовано, що інформаційна прозорість корпорації є важливим індикатором її стійкості на довготривалу перспективу, що позитивно позначається на фінансових показниках компанії, зростанні ринкової капіталізації, розширенні доступу до фінансування та товарних ринків, зміцненні ділової репутації. На основі наявних даних про ESG-активність компанії, інвестори і кредитори формують уявлення про рівень ризику. Низький рівень прозорості може свідчити про наявність порушень у її діяльності, що підвищує ризики вкладень в компанію і призводить до зниження вартості її капіталу.

Акцентовано увагу на проблема впровадження ESG-принципів в практику менеджменту українських компаній. слабка обізнаність і недостатнє розуміння проблематики ESG вітчизняними інвесторами та потенційними компаніями-реципієнтами інвестицій; відсутність єдиних підходів та стандартів до побудови та функціонування системи ESG-звітності; неповне розкриття інформації про ESG-активність українськими компаніями; недостатнє висвітлення у мас-медіа інформації про проблематику ESG та наявні напрацювання у напрямку її вирішення; відсутність належної інформаційної інфраструктури у сфері ESG, а також досвіду та стимулів у зборі, підготовці та висвітленні подібної інформації та інші.

Наголошено на необхідності органів влади та регуляторів фінансового ринку проведення роботи у напрямках сприяння обізнаності українського бізнесу ESG-принципів, дотримання чинного законодавства у цій сфері, розробку єдиних підходів до формування та оприлюднення ESG-звітності, а також поширення цієї практики на якомога більшу кількість українських компаній.

The article is devoted to substantiating the role of covering information about the activities of companies based on ESG principles in the process of attracting investment resources. Signs of information transparency of companies have been identified: disclosure of information about the company's activities to all interested parties; information related to the goals of the company; the information discloses the legal, economic, social, environmental and management aspects of the company's activities; information related to principled decisions and their justification; data and information are directly or indirectly related to the company's activities; information is provided in a timely manner in the required volumes and is available.

The article argues that the information transparency of the corporation is an important indicator of its long-term sustainability, which has a positive effect on the company's financial indicators, the growth of market capitalization, the expansion of access to financing and product markets, and the strengthening of business reputation. Based on the available data on the company's ESG activity, investors and creditors form an idea of the level of risk. A low level of transparency may indicate the presence of violations in its activities, which increases the risks of investments in the company and leads to a decrease in the value of its capital.

Attention is focused on the problem of introducing ESG principles into the practice of management of Ukrainian companies. weak awareness and insufficient understanding of ESG issues by domestic investors and potential investment recipient companies; lack of uniform approaches and standards to the construction and functioning of the ESG reporting system; incomplete disclosure of information about ESG activity by Ukrainian companies; insufficient media coverage of information on ESG issues and existing developments in the direction of its solution; lack of appropriate information infrastructure in the field of ESG, as well as experience and incentives in collecting, preparing and highlighting such information, and others.

The need for authorities and regulators of the financial market to carry out work in the directions of promoting Ukrainian business awareness of ESG principles, compliance with current legislation in this area, the development of unified approaches to the formation and publication of ESG reporting, as well as the spread of this practice to as many Ukrainian companies as possible.

Ключові слова: ESG, ESG-активність, ESG-звітність, інвестиції, інформаційна прозорість, компанія, цілі сталого розвитку.

Key words: ESG, ESG activity, ESG reporting, investment, information transparency, company, sustainable development goals.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В сучасних умовах високого рівня інформатизації суспільства, інформація відіграє дедалі більшу роль у розвитку компаній, а впродовж останніх років, як засвідчила світова практика, проблемам впровадження у діяльність компаній ESG-принципів приділяється першочергова увага. Саме ці принципи передбачають відповідальне ставлення до довкілля (E — environment), високий рівень соціальної відповідальності (S — social) та ефективне корпоративне управління (G — governance). А забезпечення сталого розвитку на базі ESG-принципів розглядається науковцями і практиками — економіста-

ми як головний тренд сьогодення та стратегія ефективного і стабільного розвитку компаній. Саме в наукових і ділових колах на даний час сформувалася єдність у поглядах з приводу того, що дотримання у компаніях ESG-принципів у бізнесовій діяльності стає одним із найвпливовіших чинників, під впливом якого формується їх інвестиційна привабливість та майбутня вартість капіталу.

Більше того, практика вимірювання впливу компаній на навколишнє середовище, соціальні проблеми та практики корпоративного управління стає дедалі поширеною, оскільки інвестори прагнуть узгодити свої інвес-

тичії зі своїми цінностями та проблемами. Компанії теж усвідомлюють важливість впровадження ESG-принципів у свою діяльність як основи для зміцнення своєї репутації, зниження ризиків і забезпечення подальшого розвитку. До того ж дотримання зазначених принципів зможе забезпечити необхідну прозорість (до якої прагнуть інвестори), культуру та практику на робочому місці (яких потребують працівники), а також зосередженість на питаннях збереження довкілля, які впливають на поведінку споживачів [1]. Саме тому проблематика розкриття та висвітлення інформації з позицій дотримання ESG-принципів в діяльності компаній набуває пріоритетного значення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Активними дослідженнями питань забезпечення інформаційної прозорості компаній на базі ESG-принципів у розвинутих ринкових країнах займаються такі відомі організації як Європейська комісія, International Development Finance Club, PwC, KPMG, Bloomberg та багато інших. До того ж питання розкриття інформації у звітності про сталий розвиток привертає останнім часом дедалі більше уваги з боку вітчизняних і зарубіжних дослідників, серед яких J. Ahlberg, K. Jonner, C. Kauffman, M. Robinson, T. Zarsky, M. Кіржецька, Ю. Кіржецький, І. Макаренко, О. Пластун, Ю. Серпенінова та багато інших. Серед розмаїття проблем сталого розвитку на перший план виходять питання ролі і якості інформації про сталий розвиток, зв'язок між розкриттям інформації на базі ESG-принципів із результатами діяльності компаній, вплив ESG-активності компаній на залучення інвестицій та вартість їхнього капіталу у різних країнах світу. Незважаючи на певний рівень теоретичних розробок, наявність наукових напрацювань та практичного досвіду, проблематика забезпечення інформаційної прозорості з урахуванням ESG-принципів як важливої умови залучення українськими компаніями вітчизняних та іноземних інвестицій потребує подальшого дослідження. Важливість цих проблем і недостатній рівень їх висвітлення в наукових публікаціях зумовили актуальність цієї проблематики.

МЕТОЮ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування ролі висвітлення інформації про діяльність компаній на базі ESG-принципів у процесах залучення ними інвестиційних ресурсів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Незважаючи на широке визнання ESG-принципів, серед науковців і практиків досі триває дискусія на предмет їхнього застосування менеджментом компаній в ході прийняття стратегічних та оперативних рішень. Зокрема, противники впровадження ESG-принципів називають їх нечіткою конструкцією, яка потребує від компаній зростання рівня операційних витрат та знижує добробут акціонерів. Натомість прихильники цієї ідеї стверджують, що інвестування у проекти, що підтримують ESG-активність компаній, забезпечують репутаційні перева-

ги бізнесу за рахунок підвищення довіри з боку інвесторів, оптимізують використання ресурсів, створюють нові ринкові можливості, які загалом позитивно сприймаються на ринках капіталу.

Кожна компанія, незалежно від виду економічної діяльності, здійснює прямий чи опосередкований вплив на довкілля та суспільство. А враховувати вплив ESG-чинників в ході менеджменту та приймати ефективні рішення дає змогу прозора й ефективна система корпоративного управління, яка допомагає компаніям встановити цілі та виміряти вплив цих чинників на результати їхньої діяльності. А відтак цілі сталого розвитку, які досягаються в ході діяльності компаній та практично не відрізняються для різних сфер економічної діяльності, доповнюють їхні корпоративні стратегії. Так, за результатами дослідження Європейської бізнес-асоціації, частка інвестицій в ESG-активність різних компаній сягає від 5 до 16% (переважно у сферу управління відходами та реалізацію програм з енергоефективності), хоча у США значення аналогічного показника зафіксовано на рівні 68%, що свідчить про пріоритетність даного напрямку [2, с. 34].

Вплив інформаційної прозорості на діяльність компаній визначає необхідність вивчення даної проблеми з точки зору критеріїв оцінки рівня розкриття інформації. Існує чимало різноманітних практик — рейтинги, конкурси, оцінка звітності, завдяки яким відбувається оцінка рівня інформаційної прозорості компаній. З одного боку, термін "інформаційна прозорість" є сьогодні досить популярним, особливо в умовах невизначеності та загострення кризових процесів, але з іншого — немає точного визначення цього терміну. Тому якими б характеристиками не володіли окремі компанії чи групи компаній, єдиної відповіді не це питання не існує, тим більше немає на сьогодні єдиного підходу до визначення оптимального рівня інформаційної прозорості.

В сучасних умовах високого рівня інформатизації суспільства, інформація відіграє все більшу роль у розвитку компаній. При цьому існують дві важливі особливості поняття "інформаційна прозорість": швидке зростання популярності і широке застосування у різноманітних сферах [3, с. 11]. Перш за все це викликано тим, що інформаційна прозорість в умовах невизначеності впливає на швидкість і якість управлінських рішень.

Зміст інформаційної прозорості розкривається з огляду на своєчасне розкриття достовірної інформації відносно результатів діяльності компанії відносно всіх інших зовнішніх і внутрішніх економічних суб'єктів [4, с. 308]. Щоб інформаційна прозорість приносила максимум користі для компанії як інструмент залучення фінансування, вона повинна відповідати низці вимог. Будь-яка інформація для зацікавлених осіб повинна бути доступною в найкоротші терміни з моменту її появи. У разі, якщо інформація стає доступною через тривалий час, вона може втратити свою актуальність, а відтак — наслідки прийнятих рішень можуть відрізнятися від очікуваних. Так само, недостовірна інформація, навіть у незначних обсягах, може нанести велику шкоду корпоративному іміджу компанії. Натомість високий рівень прозорості формує належну довіру кредиторів та інвесторів, адже достовірність, об'єктивність та актуальність розкритої інформації про різні аспекти

діяльності компанії зменшує рівень невизначеності та знижує ймовірність виникнення негативних наслідків.

На нашу думку, інформаційна прозорість компаній визначається такими аспектами: розкриття інформації про діяльність компанії усім зацікавленим суб'єктам; інформація пов'язана з цілями діяльності компанії; інформація розкриває правові, економічні, соціальні, екологічні та управлінські сторони діяльності компанії; інформація пов'язана з принциповими рішеннями та їх обґрунтуванням; дані та інформація мають прями чи опосередковане відношення до діяльності компанії; інформація своєчасно надається у потрібних обсягах і є доступно.

Проте ESG-активність в діяльності компаній стримується низкою проблем, передусім проблемою забезпечення транспарентності з огляду на потребу збору, аналізу та узагальнення інформації про реалізовані заходи у цій сфері та ступінь досягнення цілей, поставлених в ході їх здійснення. До числа користувачів такої інформації належать міжнародні організації, різні міністерства і відомства, громадські організації, акціонери, клієнти компаній та інші стейкхолдери. Проте розкриття інформації про ESG-активність компаній є найбільш цікавим і корисним для так званих "розумних інвесторів", які володіють достатніми знаннями, що допомагають їм адекватно інтерпретувати інформацію, але не мають достатньої кількості часу на її пошук. Відтак наявність такої інформації звертає увагу компаній на слабкі сторони у сфері сталого розвитку, дає змогу аналізувати кращі світові практики у зазначеній сфері та розвивати власну ESG-активність на базі імплементації найбільш прийнятних елементів з огляду на вітчизняні умови та специфіку роботи компаній.

Незважаючи на те, що формування та оприлюднення компаніями звітів, які характеризують їхню ESG-активність, є добровільним процесом, однак усі вони у цьому мають інтерес з огляду на інформування стейкхолдерів про свою залученість до реалізації цілей сталого розвитку. Причому способи подання такої інформації можуть бути різноманітними: оприлюднення річної звітності, висвітлення основних результатів ESG-активності на корпоративному сайті чи у соціальних мережах, публікація відповідних прес-релізів та інформаційних повідомлень.

Найпоширенішим способом висвітлення інформації про ESG-активність компанії є публікація компаніями окремих ESG-звітів або ж інтегрованих звітів, що поєднують у собі як фінансову так і нефінансову інформацію. Ознайомлення з цими документами дає змогу зацікавленим особам порівнювати окремі компанії за внеском у досягнення цілей сталого розвитку. Однак потенційним інвесторам досить складно сформувати уявлення про загальну ситуацію у сфері ESG-активності та обрати на базі порівняння найкращу компанію, так як кількість таких компаній є доволі значною. Тому на допомогу приходять спеціалізовані провайдери інформації (Sustainalytics, Morningstar, Bloomberg, MSCI та інші), які збирають, систематизують та узагальнюють цю інформацію у вигляді так званих ESG-рейтингів. Проте, серед цих рейтингів теж існують розбіжності. Результати досліджень, проведені О. Пластуном, Г. Філатовою та Ю. Пуговкіною [5, с. 54] засвідчили, що жодної компанії з Топ-10 рейтингу "Corporate Knights" немає у результатах рейтингу "The Sustainability Yearbook".

Відсутність єдиних підходів до розкриття інформації у сфері ESG-активності створює умови для виникнення та поширення інформаційної асиметрії та різного роду хибних інформаційних сигналів (розбіжності ESG-рейтингів, компанії часто недооцінюють або переоцінюють свої ESG— зусилля, неврахування галузевої та географічної специфіки під час порівняння тощо), що зі свого боку призводить до неповного використання потенціалу ESG-інвестування загалом і, як наслідок, присутності значного фінансового розриву у досягненні цілей сталого розвитку. Тому наразі Глобальна ініціатива звітування (GRI) [6] є найбільш широко використовуваним стандартом для побудови ESG-звітності у діловому світі.

А на міжнародному рівні існує тенденція до надання незалежних підтверджень достовірності нефінансової звітності, якій повністю довіряють акціонери, стейкхолдери та ринки. Одним із яскравих прикладів є компанія "KPMG", фахівці якої мають багаторічний міжнародний досвід надання послуг у галузі управління питаннями сталого розвитку, підготовки ESG-звітності, розвитку каналів комунікацій з інвесторами. KPMG надає такі послуги компаніям у сфері ESG-активності [7]: аналіз очікувань інвесторів щодо управління ESG-питаннями; формування релевантного переліку ESG-рейтингів для участі; діагностика поточного рівня розвитку практик управління ESG-активністю; розробка ESG-стратегії компанії; розробка та сприяння в реалізації та розвитку практик управління ESG-активністю та підвищення позицій у ESG-рейтингах та індексах; допомога у заповненні та покращенні наповнення анкет ESG-аналітик. Такого роду допомога сприятиме компаніям у розвитку практик сталого розвитку та підвищенні їх позицій у ESG-рейтингах, а робота над покращенням ESG-аспектів дозволить менеджменту компаній ефективніше управляти ESG-ризиками, розширювати доступ до фінансування та товарних ринків.

Вплив компанії на довкілля та суспільство має бути чітко та повністю зрозумілим для усіх її стейкхолдерів. Так, "Environmental" (екологічні критерії) враховують корпоративну політику компанії у реагуванні бізнесу на екологічні ризики, проблеми довкілля та визначають, як саме компанія піклується про його захист. "Social" (соціальні критерії) регламентують відносини зі співробітниками, постачальниками, клієнтами та суспільством. А напрям "Governance" (корпоративне управління) стосується висвітлення інформації про менеджмент компанії, оплати праці, аудиту, внутрішнього контролю та прав акціонерів [8, с. 11—12]. Показники ефективності ESG можуть бути як кількісними, так і якісними. Кожній компанії необхідно з'ясувати сфери ESG та скоригувати механізми контролю та внутрішнього аудиту з їх урахуванням. В першу чергу зосереджуються на ESG показниках, які суттєві для інвесторів та ключових стейкхолдерів.

Екологічні чинники сьогодні розглядаються з позицій менеджменту компаній ключовими, оскільки останнім часом під впливом екологічних проблем (кліматичні зміни, екстремальні температури, нестача прісної води, виснаження природних ресурсів, забруднення повітря) постають загрози життю і здоров'ю людей, а також господарській діяльності компаній, що може спричинити зниження темпів економічного розвитку. В межах цієї складової потрібно розкрити, яким чином

компанія управляє природними ресурсами та прямо чи опосередковано здійснює вплив на довкілля, яким чином використовує чи планує впроваджувати "зелені" технології, а також участь в еколого-орієнтованих програмах.

Найбільш усталеним і поширеним підходом, який використовується в екологічних звітах компаній, є оцінка чотирьох базових напрямів: використання води, викиди парникових газів, землекористування, управління відходами. Однак цей перелік не є еталонним з огляду на відмінність підходів до оцінювання екологічних ризиків залежно від місцезнаходження виробництва та види економічної діяльності компанії [9, с. 260]. Також в ході оцінювання екологічної складової потрібно враховувати стратегічні плани компанії та її здатність до адаптації у різноманітних умовах, зокрема посилення екологічного законодавства та зростання рівня екологічних ризиків у суспільстві, що може внести додаткові елементи невизначеності в процес оцінки вартості чи стійкості компанії. Тому компаніям, які прагнуть надалі провадити ESG-активність слід бути готовими до подібних змін, здатними передбачати та планувати відповідні зміни, а також здійснювати нові інвестиції в ресурси — та енергозберігаючі технології та нові технології виробництва.

Таким чином рекомендуємо компаніям враховувати в ході своєї діяльності низку екологічних критеріїв: наявність системи передпроектної оцінки впливу виробництва на довкілля та розвиток місцевих громад з урахуванням інтересів всіх груп зацікавлених осіб; проведення комплексної оцінки життєвого циклу компанії для мінімізації негативного впливу на довкілля та кліматичні зміни; практика відповідального землекористування, збереження ландшафтних особливостей та біорізноманіття в процесі виробництва продукції та використання інфраструктури; дотримання вимог безпеки, якості та екологічної естетики в процесі виробництва і реалізації продукції для забезпечення здоров'я і комфорту клієнтів та інших стейкхолдерів; застосування енергоефективних інноваційних енерго- і ресурсозберігаючих технологій та стратегій зниження експлуатаційних витрат; відповідальний вибір сировини і матеріалів з урахуванням екологічних вимог та ланцюгів постачання; наявність змістовної нефінансової інформації про кліматичні ризики.

Зазначені вище критерії обов'язково повинні бути зафіксовані у спеціальному внутрішньому документі компанії — Політиці сталого розвитку, яка регламентує особливості взаємодії компанії з навколишнім середовищем, а також потенційні ризики, які можуть мати місце в ході такої взаємодії. При цьому компаніям обов'язково не лише дотримуватись усіх відповідних вимог і нормативно-правових документів у сфері ESG-активності, але й поширювати інформацію щодо кращих практик сталого розвитку та впроваджувати у діяльність компанії. Ініціатива щодо встановлення науково обґрунтованих кліматичних цілей заохочує компанії до збільшення обсягу розкриття інформації про сталий розвиток, створення планів покращення сталого розвитку та надання продуктів і послуг на основі нейтральних вуглецевих викидів. Провідні корпорації вже зараз вимагають від своїх постачальників розкривати дані про ста-

лий розвиток та викиди парникових газів, а також надавати підтвердження їхньої достовірності від третіх сторін.

Натомість неврахування в діяльності компаній екологічних критеріїв може посилити дію фінансових ризиків внаслідок зниження рівня довіри з боку суспільства. А наявність таких техногенних подій як шкідливі викиди в повітря, вибухи та аварії на виробництві, забруднення води чи розливи нафти тягнуть за значну адміністративну і кримінальну відповідальність, а також можуть спричинити суттєві фінансові і репутаційні втрати. Усі ці наслідки комплексно впливають на зниження вартості капіталу компанії.

Другим напрямом ESG є соціальні чинники, що характеризують політику компанії щодо управління відносинами зі суспільством, працівниками, місцевими громадами та політичним середовищем. Відтак головним критерієм для оцінювання соціальної компоненти ESG є вкладення в реалізацію соціальних цілей талого розвитку.

Низка соціальних чинників можуть суттєво впливати на результати фінансово-господарської діяльності. Так, наприклад, через брак кваліфікованого персоналу, незадоволеність умовами праці та рівнем матеріального стимулювання, можуть відбуватися простоти у роботі компанії, зрив графіків постачання продукції, втрата клієнтів, внаслідок чого страждає ділова репутація компанії. Потенційними інвесторами негативно сприймаються такі чинники як продаж негативно сприйнятої у суспільстві продукції, використання сировини із недружніх країн, а також праці нелегальних мігрантів, що може стати суттєвою загрозою для фінансово-господарської діяльності компанії.

Проте компанії, які випускають якісну та безпечну продукцію, позбавлені будь-яких геополітичних конфліктів, так як у їхніх планах розвитку враховуються зміни демографічної ситуації, структури ринків збуту, соціального становища та добробуту громадян, суспільна думка щодо діяльності самої компанії і її продукції. Врахування інтересів стейкхолдерів допомагає компанії покращити свою діяльність і краще управляти своїми ризиками. Усвідомлення ролі стейкхолдерів в економічному житті компанії є взаємовигідним процесом, оскільки фінансові результати діяльності і профіль ризику компаній покращуються, якщо компанії повністю розуміють внесок стейкхолдерів у їхню діяльність і докладають зусиль для налагодження конструктивної взаємодії з ними. При цьому покращення безпеки праці робітників не лише зменшує кількість потенційно можливих судових позовів, а й підвищує мотивацію і продуктивність працівників. Врахування зазначених вище аспектів є хорошим сигналом для потенційних інвесторів, які націлені на довгострокову співпрацю, отримання доходів та прагнуть мінімізувати вплив соціальних ризиків на вартість свого капіталу.

Таким чином основу оцінки відповідності соціальної політики компанії повинні формувати такі критерії: дотримання прав людини, соціальна відповідальність та гідне ставлення до працівників; неприпустимість практики незаконного використання робочої сили та незаконної оплати праці; різноманітність працівників у штаті компанії за віком, статтю, освітою та професійним досвідом; наявність кодексу корпоративної поведінки та узгодження його змісту, який узгоджується з більш

широкими цілями фінансової стабільності та сталого розвитку відсутність репутаційних скандалів, фактів про токсичність робочих місць та, фігурування компанії у конфліктах з територіальними громадами та громадськими організаціями; благодійна діяльність компанії; наявність каналів комунікації зі стейкхолдерами та механізму подання та розгляду можливих скарг через ці канали; розроблення та реалізація політики взаємодії зі стейкхолдерами, в основу якої покладено принципи прозорості та інклюзивності.

В ході аналізу третьої складової ESG-активності слід оцінювати систему управління компанією, а також пов'язані з цим ризики та можливості. Критерії управління обґрунтовують впровадження передової практики ESG, яка поширюється на керівництво, співробітників, зовнішній аудит та внутрішній контроль компанії. Керівні принципи ESG впроваджуються в усіх ланках управління організацією на засадах справедливості та прозорості з урахуванням кращих практик і культури належного управління. Фокус аналізу спрямовується на розподіл прав і обов'язків між різними рівнями управління компанією, включаючи спостережну раду, правління, акціонерів та інших зацікавлених осіб, що й відбувається у розрізі чотирьох груп чинників: структуру управління та контролю, кодекс етики та цінності компанії, прозорість формування інформації і звітності, інформаційні системи та кіберзагрози.

Компанія повинна переглянути кваліфікаційні вимоги та посадові інструкції, щоб вони містили знання і досвід з питань ESG. Кваліфікаційні вимоги передбачають знання у сфері управління екологічними і соціальними ризиками, корпоративної соціальної відповідальності, сталого розвитку, практик належного управління і запобігання корупції. Політика щодо розкриття інформації повинна вимагати звітування з питань, пов'язаних зі стейкхолдерами і сталим розвитком, які є суттєвими для фінансових результатів діяльності компанії. Компанія повинна визначити суттєвість будь-якої інформації, яка може покращити розуміння господарської діяльності компанії у сфері ESG. Концепція суттєвості щодо звітності з питань ESG забезпечує глибше, довгострокове розуміння ризиків, перспектив та рушійних сил успіху компанії. Команда організації повинна бути компетентною, досвідченою, незалежною та різноманітною за складом і водночас діяти на поінформованій основі, застосовуючи сучасні знання та навички стосовно ESG.

Особливо важливим в межах даної складової є оприлюднення інформації про обсяги, форми та процес прийняття рішень щодо виплати винагороди керівництву та її прив'язку до результатів діяльності компанії. А окремі компанії практикують оприлюднення інформації про співвідношення заробітної плати простих працівників і вищого керівництва компанії.

Інтеграція менеджменту екологічних та соціальних ризиків у системи управління відкриває можливості, зокрема, нові напрямки бізнесу, нові клієнти, більший доступ до фінансування, вища акціонерна вартість та покращена репутація і гудвіл. Дотримання високих стандартів корпоративного управління сприяє фінансовому зростанню, оскільки компанії, які мають високі показники ESG, мають вищу вартість акцій [19].

Хоча сьогодні світова практика може навести чимало позитивних кейсів щодо діяльності компаній у забез-

печенні цілей сталого розвитку, більшість компаній в Україні має низку труднощів щодо впровадження ESG-принципів у свою діяльність. На думку І. Макаренка [10, с. 90—91], на цьому шляху українських компаній існують такі перешкоди: слабка обізнаність і недостатнє розуміння проблематики ESG вітчизняними інвесторами та потенційними компаніями-реципієнтами інвестицій; відсутність єдиних підходів та стандартів до побудови та функціонування системи ESG-звітності; неповне розкриття інформації про ESG-активність українськими компаніями; недостатнє висвітлення у мас-медіа інформації про проблематику ESG та наявні напрацювання у напрямку її вирішення; відсутність належної інформаційної інфраструктури у сфері ESG, а також досвіду та стимулів у зборі, підготовці та висвітленні подібної інформації та інші.

Така ситуація потребує від вітчизняних органів законодавчої і виконавчої влади, а також фінансових регуляторів значних зусиль у напрямку сприяння обізнаності українського бізнесу ESG-принципів, дотримання чинного законодавства у цій сфері, розробку єдиних підходів до формування та оприлюднення ESG-звітності, а також поширення цієї практики на якомога більшу кількість українських компаній.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Компанії, що ведуть активну діяльність із залучення фінансування та просування своєї продукції на міжнародних фінансових та товарних ринках, стикаються з зростаючими очікуваннями інвесторів, контрагентів, кредиторів та регуляторів до питань сталого розвитку. Сьогодні від компаній очікуються формування стратегічного бачення в галузі ESG (environmental, social, governance) та реалізація проєктів у галузі захисту навколишнього середовища, запобігання кліматичним змінам, зниження вуглецевого сліду продукції, безаварійної роботи, дотримання принципів корпоративного управління та прав людини. З кожним роком дедалі очевиднішим стає вплив ESG-факторів на фінансові результати компаній. Тепер ухвалення рішень з нефінансових питань як відбивається на репутації компанії, так і має відчутні економічні наслідки. Серед інвесторів зростає зацікавленість у стійких бізнесах і, відповідно, інструментах, що дозволяють це визначити — ESG-рейтинги та індекси, які містять систематизовану та порівнювальну інформацію про управління ESG-аспектами різними компаніями.

Усі складові ESG-активності між собою тісно пов'язані, що дає змогу сформувати стратегічні вектори розвитку компанії та оцінити довгострокові перспективи інвестування в компанію. На основі наявних даних про ESG-активність компанії, інвестори і кредитори формують уявлення про рівень ризику. Низький рівень прозорості може свідчити про наявність проблеми чи порушень у її діяльності, що підвищує ризики вкладень в компанію і призводить до зниження вартості її капіталу (ринкової капіталізації). Тому інвестори і кредитори розглядають інформаційну прозорість корпорації як важливий індикатор її стійкості на довготривалу перспективу. До того ж, як свідчить світовий досвід, компанії з високим рівнем інформаційної прозорості дешевше

залучають на ринку ресурси, мають вищу ринкову капіталізацію, більший рівень ліквідності та є значно привабливішими для інституціональних інвесторів.

Разом із тим окремої уваги потребують питання, пов'язані з концентрацією регуляторних зусиль на уніфікації (стандартизації) процесів розкриття ESG-інформації українськими компаніями, використання ESG підходів в інвестиційній діяльності в контексті майбутньої повоєнної відбудови економіки України, створення дієвої інформаційної інфраструктури у сфері ESG. Саме ці питання визначають перспективи подальших наукових пошуків у напрямку посилення ролі інформаційної прозорості компаній на базі ESG-принципів як важливої та необхідної умови залучення інвестицій у власний розвиток.

Література:

1. Kauffman C., Robinson M. ESG Invest with Caution. The James Madison Institute. URL: <https://jamesmadison.org/esgs-invest-with-caution> (дата звернення: 04.06.2024).
2. Кіржецька М.С., Кіржецький Ю.І. Актуальні аспекти сталого розвитку бізнесу за ESG-стандартами в Україні. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". 2022. № 2. С. 32—40.
3. Jenny Ahlberg, Karin Jonner Gard. The success story of transparency within research on corporate account and EU policy — a conceptual analysis. Working papers series in corporate governance. 2014. 44 p. Режим доступу: http://lnu.se/polopoly_fs/1.99154!20141.pdf. (дата звернення 31.05. 2024)
4. Tal Zarsky. Transparency in Data Mining: From Theory to Practice. Discrimination and Privacy in the Information Society. 2013. V 3. pp. 301—324.
5. Пластун О.Л., Філатова Г.П., Пуговкіна Ю.А. Інформаційна прозорість у сегменті відповідального інвестування. Економіка та право. 2023. № 2. С. 52—59. <https://doi.org/10.15407/econlaw.2023.02.052> (дата звернення: 04.06.2024).
6. Global Reporting Initiative (GRI). URL: <https://www.globalreporting.org>. (дата звернення 30.05. 2024).
7. ESG-практики. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/services/consulting/esg.html>. (дата звернення 31.05. 2024).
8. Кривомаз Т.І., Чалий І.Г., Гамоцький Р.О., Ільченко І.С., Циба А.М. Критерії ESG у зеленій відбудові України. Екологічна безпека та природокористування. 2023. Вип. 4 (48). С. 5—20.
9. Ганусич В. Аналіз ESG-рейтингу компанії. Acta Academicae Beregsasiensis. Economiics. 2022. № 2. С. 257—265.
10. Макаренко І.О. Інкorporація ESG-критеріїв у діяльність компаній у контексті їх інвестиційного скринінгу. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 2 (104). С. 86—93.
2. Kirzhetska, M.S & Kirzhetskyi, Yu.I. (2022), "Current aspects of sustainable business development according to ESG standards in Ukraine", Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnya", Vol. 2, pp. 32—40.
3. Ahlberg, Jenny & Jonner, Karin (2014), "The success story of transparency within research on corporate account and EU policy — a conceptual analysis", Working papers series in corporate governance, available at: http://lnu.se/polopoly_fs/1.99154!20141.pdf. (Accessed 31 May 2024).
4. Zarsky, Tal (2013), "Transparency in Data Mining: From Theory to Practice", Discrimination and Privacy in the Information Society, Vol. 3, pp. 301—324.
5. Plastun, O.L., Filatova, H.P. & Puhovkina YU.A. (2023), "Information transparency in the segment of responsible investment", Ekonomika ta pravo, Vol. 2. pp. 52—59. <https://doi.org/10.15407/econlaw.2023.02.052>.
6. Global Reporting Initiative, GRI. (2024), available at: <https://www.globalreporting.org> (Accessed 30 May 2024).
7. KPMG (2024), "ESG practices", available at: <https://kpmg.com/ua/uk/home/services/consulting/esg.html>. (Accessed 31 May 2024).
8. Kryvomaz, T.I., Chalyy, I.H., Hamots'kyi, R.O., Il'chenko, I.S., & Tsyba, A.M. (2023), "ESG criteria in the green reconstruction of Ukraine", Ekologichna bezpeka ta pryrodokorystuvannya, Vol. 4 (48), pp. 5—20.
9. Hanusych, V. (2022), "Analysis of the company's ESG rating", Acta Academicae Beregsasiensis. Economiics, Vol. 2, pp. 257—265.
10. Makarenko, I.O. (2023), "Incorporation of ESG criteria into the activities of companies in the context of their investment screening", Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya, Vol. 2 (104), pp. 86—93.

Стаття надійшла до редакції 07.06.2024 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

N. Savchuk,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of International Finance,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8210-5919>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.21

MODERNIZING EU BANKING IN THE DIGITAL AGE

Н. В. Савчук,
д. е. н., професор, професор кафедри міжнародних фінансів,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

МОДЕРНІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ЄС В ЦИФРОВУ ЕПОХУ

This study presents a pioneering, comprehensive overview that sheds light on the modernizing forces reshaping the European Union's banking landscape, accentuating digital transformation's dichotomous nature. Uniquely, it furnishes a counterbalanced perspective, illuminating both the prospects and quandaries, thereby enriching comprehension of navigating this multifaceted terrain with sagacity.

The research undertakes an exhaustive analysis, seamlessly integrating qualitative and quantitative data to scrutinize key modernizing undercurrents redefining EU banking operations. It meticulously examines the ramifications of digital transformation, open banking architectures, blockchain technology integration, artificial intelligence deployment, symbiotic collaborations with financial technology upstarts, mobile banking propagation, cloud computing assimilation, regulatory technology solutions, customer data analytics exploitation, and the proliferation of digital payment systems.

The findings unveil that while these digital innovations engender substantial upsides — elevated customer experience, augmented operational efficacy, catalyzed innovation — they concurrently unleash risks: cybersecurity vulnerabilities, labyrinthine regulatory complexities, and potential personnel displacement. Adroitly managing these hazards is pivotal for sustainable sectoral metamorphosis.

These insights illuminate pathways for policymakers, regulators, and banking professionals to craft strategies synchronizing innovation with judicious risk mitigation. Pragmatic strides encompass fortifying cybersecurity protocols, cultivating fertile FinTech synergies, and ensuring financial inclusion via universally accessible solutions.

Acknowledged constraints arise from the rapidly metamorphosing digital technology and regulatory landscapes. Consequently, persistently monitoring these ever-shifting terrains and dexterously adapting research endeavors to accurately reflect the fluid dynamics will be of paramount importance going forward.

У статті проведено комплексне дослідження, яке проливає світло на модернізаційні процеси, що змінюють банківський ландшафт Європейського Союзу, підкреслюючи дихотомічну природу цифрової трансформації. Унікальність дослідження полягає в тому, що воно представляє збалансовану перспективу, висвітлюючи як можливості, так і виклики, тим самим покращуючи розуміння алгоритму дій і заходів для адаптації до нових умов банківської діяльності.

У дослідженні здійснено якісний аналіз ключових тенденцій у модернізації, що спричиняють переосмислення банківської діяльності у Європейському Союзі. Досліджено наслідки цифрової трансформації, зокрема появу відкритої архітектури банківських установ, інтеграцію технології блокчейн, впровадження штучного інтелекту, симбіотичну співпрацю з лідерами фінансових технологій, поширення мобільного банкінгу, асиміляцію хмарних обчислень, регуляторні технологічні рішення, використання аналітики клієнтських даних і поширення цифрових платіжних систем.

Результати дослідження показують, що хоча цифрові інновації створюють значні переваги — підвищення рівня задоволеності клієнтів, підвищення операційної ефективності, каталізацію інновацій — вони водночас створюють ризики: загрози кібербезпеці, ускладнення регулювання та втрата робочих місць через автоматизацію та поширення штучного інтелекту. Вміле управління цими ризиками має вирішальне значення для стійких перетворень у банківській діяльності ЄС.

Висновки з дослідження можуть бути використані політиками, представниками регуляторних органів і банківськими фахівцями в процесі розробки стратегій синхронізації інновацій із розумним управлінням ризиками. Прагматичні кроки охоплюють удосконалення протоколів кібербезпеки, розвиток фінансових технологій та забезпечення фінансової інклюзії за допомогою загальнодоступних рішень.

Обмеження дослідження пояснюються метаморфозою цифрових технологій та регуляторних ландшафтів. Отже, постійний моніторинг цих мінливих умов і активна адаптація дослідницьких зусиль для точного відображення динаміки перетворень у банківській діяльності ЄС матимуть першочергове значення в майбутніх дослідженнях.

Key words: Artificial Intelligence, digital transformation, EU banking, FinTech, modernization.

Ключові слова: штучний інтелект, цифрова трансформація, банківська діяльність у ЄС, фінансова технологія, модернізація.

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

The rapid adoption of digital technologies in the banking sector presents both a significant challenge and opportunity for the European Union. This transformation, driven by the integration of advanced digital solutions, promises to revolutionize banking operations, enhance customer experiences, and boost efficiency. However, it also introduces critical risks, such as cybersecurity threats, regulatory complexities, and potential job displacement. The crux of the issue lies in navigating this duality — harnessing technological advancements to foster innovation and efficiency while simultaneously managing the associated risks to ensure the stability and security of the banking system. Addressing this challenge is crucial for the sustainable evolution of the EU banking sector in the digital era.

ANALYSIS OF RECENT STUDIES AND PUBLICATIONS

The literature on the modernization of EU banking in the digital era is abundant, addressing various challenges and opportunities. For example, Spilbergs explores the

significant challenges and opportunities presented by the digitalization of financial services over the past decade. The study highlights the potential for substantial advancement in finance, accelerated by events such as the Global Financial Crisis and the COVID-19 pandemic. Key drivers for implementing digital financial services include financial inclusion and operational efficiency, with Eurostat and European Central Bank data utilized for correlation and regression analyses. The findings underscore the importance of understanding customer needs for tailored offerings and emphasize human capital development and technology integration as pivotal factors [1, p. 1458]. However, the text overlooks critical aspects such as cybersecurity, cultural acceptance, and behavioral changes among stakeholders, which are essential for the successful adoption of digital banking solutions in the EU.

Mykhailiuk, Rustamzade, and Bakhishov discuss the core concepts of digitalization and its profound effects on bank financial services. The article highlights the necessity for banks to adapt their approaches, business models, and strategies to meet evolving requirements in the digital era. It emphasizes the expanding role of regulators and the need for a common framework approach by the ECB and national regulators [2, p. 53]. While the

text acknowledges the benefits of new technological solutions, it lacks depth in exploring specific innovations relevant to modernizing EU banking. Additionally, the discussion would benefit from a more comprehensive analysis of potential risks and customer-centric strategies.

Indriasari, Prabowo, Gaol, and Purwandari analyze the challenges, technology, and future research prospects in digital banking. The study highlights state-of-the-art technologies such as Artificial Intelligence, Blockchain, Big Data, cloud computing, and IoT, suggesting future research directions for both practitioners and scholars [3, p. 13]. While the research emphasizes the importance of customer-centric digital banking innovation, it only briefly mentions customer-related challenges. The study would benefit from a more detailed discussion on strategies for enhancing customer experiences and promoting financial inclusion in the EU.

Druhov, Druhova, and Pakhnenko provide an overview of the ongoing scientific discourse regarding the prioritization of banking system development and the integration of financial innovations. The study confirms a link between a country's economic development and the digitization level of its banking activity, identifying countries with the most developed economies as leaders in banking digitalization [4, p. 174—176]. However, the text frequently relies on broad generalizations about the future of banking without providing sufficient evidence or analysis. Concrete examples or case studies illustrating the impact of digitalization on EU banking systems would enhance the discussion.

Lieonov, Vasilyeva, Mynenko, and Dotsenko address challenges in combatting money laundering amid the digitalization of banking activities. The study advocates for innovative FinTech solutions like blockchain to enhance effectiveness and resource allocation in anti-money laundering efforts [5, p. 10—11]. However, the text primarily concentrates on this aspect, neglecting other critical areas such as digital payment systems, cybersecurity, or customer experience enhancements in the context of modernizing EU banking.

Giebe, Loffler, and Menrad assess the future roles of "bank advisor" and "traditional bank branches" in the German banking sector, influenced by increasing digitalization. The study highlights the impact of digitalization on banking operations, including sales, staffing, processes, and customer satisfaction [6, p. 1579—1580]. However, it lacks a comparative analysis with other EU countries and does not adequately address the regulatory framework governing banking modernization in the EU. A more detailed exploration of specific technological innovations driving banking modernization would also be beneficial.

Gaigaliene, Jurakovaite, and Legenzova evaluate the regionalization of the EU banking network during the post-crisis period, highlighting structural changes in bilateral interbank cross-border claims [7, p. 669—670]. While the research provides valuable insights, it lacks a comparative analysis with other regions or global banking networks. Additionally, the study falls short in explicitly outlining practical implications for modernizing EU banking practices in the digital age.

Mirkovic, Lukic, and Martin emphasize the importance of digital transformation for survival and competitiveness

in the banking sector. The case of DBS Bank from Singapore illustrates successful implementation, highlighting the potential to revolutionize banking practices and meet evolving customer needs [8, p. 35]. However, the text overlooks the crucial role of regulations and compliance requirements in shaping digital transformation within the EU banking sector. A more comprehensive analysis of how digital transformation affects job roles, skills requirements, and workforce strategies would enhance the discussion.

Kharabara, Greshko, Tretyakova, Kharabara, and Heorhadze explore global and domestic practices in utilizing digitalization within the banking sector, focusing on Ukraine. The article highlights the importance of enhancing customer service quality and developing digitally-oriented personnel [9, p. 93]. However, it fails to adequately contextualize these findings within the broader European banking environment and lacks concrete recommendations tailored to the unique challenges faced by EU banks.

Bondarenko and Podaryn delve into the digitalization journey of Ukraine's banking sector, highlighting current trends and dynamics [10]. While the article provides valuable insights into the benefits of digitalization, it does not offer a forward-looking analysis of potential future developments and challenges facing the EU banking sector. Anticipating emerging technologies and their implications for banking services would contribute to a more comprehensive understanding of modernization efforts in the digital age.

While the literature provides a wealth of information on various aspects of digital transformation in EU banking, there is a need for a more integrated approach. Key areas for further exploration include cybersecurity, customer-centric strategies, regulatory impacts, and the broader implications of digitalization on workforce dynamics and financial inclusion.

FORMULATION OF THE OBJECTIVES OF THE ARTICLE (TASK STATEMENT)

The article aims at exploring how digital technologies are revolutionizing the banking industry within the European Union delving into the dual nature of this transformation, presenting both opportunities and challenges.

SUMMARY OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

The modernization of EU banking in the digital age is driven by various transformative tendencies described in Table 1. While these tendencies offer significant opportunities for innovation, efficiency, and customer satisfaction, they also pose considerable threats that require careful management. Balancing the benefits and risks associated with each tendency is essential for the sustainable evolution of the banking sector.

A crucial trend is the digitalization of banking services, integrating digital technologies into various operations to improve customer experiences, boost efficiency, and reduce costs. This transformation allows seamless, personalized services but introduces cybersecurity risks, substantial investment needs, and potential job disla-

Table 1. Key modernizing tendencies in EU banking in the digital age

Tendency	Description	Opportunities	Threats
Digital transformation	Integration of digital technologies into banking services and operations.	Improved customer experience, increased operational efficiency, and reduced costs.	Cybersecurity risks, high initial investment costs, and potential job displacement.
Open banking	Allowing third-party developers to build applications and services around the financial institution.	Enhanced innovation, better customer choices, and increased competition.	Data privacy concerns, regulatory challenges, and potential for increased fraud.
Blockchain and distributed ledger technology	Utilization of blockchain for secure and transparent transactions.	Enhanced security, reduced transaction costs, and increased transparency.	Regulatory uncertainty, technological complexity, and potential disruption to traditional banking models.
Artificial Intelligence and Machine Learning	Using AI and ML for customer service, fraud detection, and risk management.	Improved decision-making, personalized services, and efficient fraud detection.	Ethical concerns, data privacy issues, and dependence on accurate data.
Fintech collaboration	Partnerships between traditional banks and fintech companies.	Accelerated innovation, expanded service offerings, and enhanced customer experiences.	Cultural clashes, integration challenges, and potential regulatory issues.
Mobile banking	Provision of banking services via mobile devices.	Greater customer convenience, wider access to banking services, and increased engagement.	Security vulnerabilities, dependency on technology, and potential exclusion of non-tech-savvy customers.
Cloud computing	Adoption of cloud services for data storage, processing, and management.	Cost savings, scalability, and enhanced data management capabilities.	Data security concerns, compliance with regulations, and potential downtime or service disruptions.
Regulatory technology (RegTech)	Use of technology to help banks comply with regulations efficiently.	Streamlined compliance processes, reduced regulatory costs, and improved risk management.	Reliance on technology, potential for regulatory lag, and integration challenges with existing systems.
Customer data analytics	Leveraging big data analytics to understand and predict customer behavior.	Enhanced customer insights, personalized marketing, and improved customer retention.	Privacy concerns, data management complexities, and potential for misuse of data.
Digital payments	Adoption of digital payment solutions like e-wallets, contactless payments, and cryptocurrencies.	Faster transactions, reduced cash handling costs, and improved customer convenience.	Cybersecurity risks, regulatory challenges, and potential exclusion of cash-dependent customers.

Source: elaborated by the author.

cement due to automation. Addressing cybersecurity and managing the social impact of automation is vital. Open banking, driven by regulations like PSD2, enables third-party developers to create applications and services around financial institutions, fostering innovation and customer choice. While benefiting customers, it raises privacy, security, compliance, and fraud concerns that banks must navigate carefully.

Blockchain and distributed ledger technology (DLT) revolutionize transactions, offering enhanced security, reduced costs, and increased transparency. Despite benefits like streamlining cross-border payments and trade finance, blockchain faces regulatory uncertainty, technological complexity, and disruption risks for established banking models. Artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) are employed for customer service, fraud detection, and risk management, enabling informed decisions, personalized services, and effective fraud detection. However, ethical concerns, data privacy issues, and dependence on accurate data arise, necessitating ethical AI use and transparency.

Fintech collaboration, where traditional banks partner with FinTech companies, can accelerate innovation, expand offerings, and enhance customer experiences. However, cultural clashes, integration challenges, and regulatory issues may occur, requiring harmonious integration and regulatory adherence. Mobile banking provides on-the-go access to services, offering convenience, wider access, and increased engagement. However, security vulnerabilities, technology dependence, and potential exclusion of non-tech-savvy customers must be addressed through mobile security and inclusive services.

Cloud computing transforms data storage, processing, and management, offering cost savings, scalability, and enhanced data management capabilities. Despite benefits, security concerns, compliance challenges, and service disruption risks exist, necessitating robust security measures and regulatory compliance. Regulatory technology (RegTech) streamlines compliance processes, reduces costs, and improves risk management. However, reliance on technology and potential regulatory lag pose challenges, requiring integration with existing systems and alignment with evolving regulations.

Table 2. Strengths and weaknesses of EU banking in the digital age

Strength	Description	Weakness	Description
Advanced technological adoption	EU banks are at the forefront of integrating digital technologies, enhancing operational efficiency and customer experience.	Cybersecurity risks	Increased reliance on digital technologies heightens the vulnerability to cyberattacks and data breaches.
Strong regulatory framework	The EU has a robust regulatory environment that promotes innovation while ensuring consumer protection and financial stability.	Regulatory complexity	Complex and evolving regulations can create compliance challenges and increase operational costs for banks.
Collaboration with FinTechs	EU banks are actively partnering with FinTech companies, fostering innovation and expanding service offerings.	Integration Challenges	Collaborating with FinTechs can lead to integration issues, cultural clashes, and potential disruptions to existing systems.
Customer-centric approach	Emphasis on personalized services and customer experience through AI and data analytics.	Data privacy concerns	Extensive use of customer data for personalization can raise privacy issues and require stringent data protection measures.
Mobile banking accessibility	Wide adoption of mobile banking services, providing greater convenience and access for customers.	Security vulnerabilities	Mobile banking increases the risk of security threats such as phishing and malware attacks on mobile devices.
Innovative payment solutions	Adoption of digital payments and blockchain technology, offering faster and more secure transactions.	Technological complexity	Implementing and maintaining advanced technologies like blockchain can be complex and costly.
Efficient compliance with RegTech	Use of regulatory technology to streamline compliance processes and improve risk management.	Dependence on Technology	Overreliance on technology for compliance and risk management may lead to issues if systems fail or become outdated.
Enhanced customer insights	Leveraging big data analytics to understand customer behavior and preferences, enabling targeted marketing and improved services.	Ethical concerns with AI	The use of AI in decision-making and customer interactions raises ethical concerns regarding transparency and fairness.
Scalability with cloud computing	Adoption of cloud computing allows for scalable and flexible data management and service provision.	Data security in cloud	Storing sensitive data in the cloud introduces risks related to data breaches and loss of control over data security.
Competitive advantage through open banking	Open banking initiatives foster competition, leading to more innovative and customer-friendly financial products.	Increased fraud risk	The open banking model can lead to increased fraud risk as more third-party developers gain access to banking systems and customer data.
Enhanced operational efficiency	Digital transformation efforts lead to streamlined processes, reducing operational costs and improving service delivery.	Job displacement due to automation	Automation of banking processes may result in job losses and require reskilling of the workforce.
Proactive risk management	Advanced technologies like AI and blockchain improve the ability to detect and manage risks effectively.	Technological lag in traditional banks	Some traditional banks may lag in adopting new technologies, leading to competitive disadvantages.
Increased financial inclusion	Mobile and digital banking services increase access to banking for underserved populations.	Exclusion of non-tech-savvy customers	The focus on digital services may exclude customers who are not comfortable with technology, particularly older demographics.
Secure and transparent transactions	Blockchain technology provides secure and transparent transaction mechanisms, enhancing trust in financial services.	Regulatory uncertainty around blockchain	The regulatory environment for blockchain technology is still evolving, creating uncertainty and potential legal challenges.
Cost savings through digital payments	Digital payment solutions reduce the need for physical cash handling and lower transaction costs.	Exclusion of cash-dependent customers	Rapid shift to digital payments may disadvantage customers who rely heavily on cash transactions.
Innovation-driven environment	The EU banking sector's openness to FinTech collaboration and technological innovation drives continuous improvement and competitive advantage.	Balancing innovation with stability	Maintaining stability while fostering innovation can be challenging, as rapid changes may disrupt established systems and practices.
Improved fraud detection	AI and machine learning enhance the ability to detect and prevent fraudulent activities in real-time.	Reliance on accurate data for AI	AI and ML systems depend on accurate and high-quality data; poor data quality can lead to incorrect decisions and outcomes.
Transparent and fair competition	Strong regulatory frameworks ensure fair competition and protect consumer interests, fostering a healthy banking ecosystem.	Slow regulatory adaptation to technological changes	Regulatory frameworks may struggle to keep pace with rapid technological advancements, leading to potential gaps in oversight and compliance.
Increased customer engagement	Digital channels and personalized services enhance customer engagement and satisfaction.	Potential overload of digital channels	High reliance on digital channels may lead to customer fatigue or overload, reducing the overall effectiveness of digital engagement strategies.

Source: elaborated by the author.

Customer data analytics leverages big data to understand and predict customer behavior, enabling enhanced insights, personalized marketing, and improved

retention. However, privacy concerns, data management complexities, and potential misuse arise, necessitating responsible data handling and ethical analytics use. Digital

payments, including e-wallets, contactless options, and cryptocurrencies, offer faster transactions, reduced cash handling costs, and improved convenience. While transformative, cybersecurity risks, regulatory challenges, and potential exclusion of cash-dependent customers must be addressed through robust security, regulatory compliance, and inclusive payment options.

Table 2 provides a comprehensive analysis of the strengths and weaknesses of EU banking in the context of modernizing tendencies. It highlights the benefits and opportunities that come with technological advancements and regulatory frameworks, as well as the challenges and risks that need to be managed to ensure a balanced and sustainable evolution of the banking sector.

The banking industry across the European Union is undergoing a major transformation driven by various modernizing forces that bring both strengths and weaknesses. Understanding these positive and negative aspects is crucial for stakeholders to successfully navigate challenges and seize opportunities in the digital age. A key strength is the advanced adoption of technologies like AI, machine learning, and blockchain by EU banks. This technological prowess enhances operational efficiency and improves customer experience by streamlining processes, reducing costs, and offering personalized services. However, this heavy reliance on technology also exposes banks to increased cybersecurity risks of cyberattacks and data breaches that could compromise sensitive information and undermine consumer trust.

The robust EU regulatory framework fosters innovation while protecting consumers and ensuring financial stability. Regulations like PSD2 promote open banking, spurring competition and innovation. But complying with complex, ever-evolving regulations requires significant investments, straining resources and potentially slowing the pace of innovation. Collaboration with FinTechs fuels innovation, enabling traditional banks to leverage novel technologies and disruptive business models to enhance offerings and customer experiences. However, integrating with FinTechs can create friction due to clashing cultures, processes, and systems, necessitating effective integration strategies.

A customer-centric focus using AI and data analytics provides deep customer insights for personalized services and improved satisfaction, fostering strong relationships and loyalty. Yet extensive customer data usage raises privacy concerns, requiring robust data protection for compliance and maintaining trust. Mobile banking enhances accessibility and engagement but devices are vulnerable to threats like phishing and malware, demanding stringent mobile security protocols. Innovative payment solutions facilitate faster, more secure, cost-efficient transactions but integrating advanced technologies like blockchain can be complex and costly.

Regulatory technology (RegTech) streamlines compliance, cutting costs and boosting risk management to enable strategic innovation focus. However, reliance on tech for compliance creates vulnerabilities if systems fail or become outdated. Data analytics empower tailored services and targeted marketing via enhanced customer understanding, driving loyalty. But ensuring AI transparency and fairness is key to avoiding bias and preserving trust.

Cloud computing enables scalability, flexibility, cost savings, and enhanced data management capabilities, yet introduces data security risks necessitating strict cloud security measures. Open banking fosters competition and innovative customer-centric products/services but increases fraud exposure, warranting robust security protocols as more entities access systems/data.

While digital transformation enhances efficiency via automation, it could displace jobs, requiring workforce reskilling/upskilling. Technologies like AI/blockchain enable proactive risk detection/management but traditional banks may lag in adoption, facing competitive disadvantages. Finally, digital/mobile banking expands financial inclusion but may exclude non-tech-savvy customers like older adults, requiring inclusive services accessible to all demographics.

CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH IN THIS AREA

The modernization of EU banking in the digital age presents significant opportunities, such as enhanced customer experiences, operational efficiencies, and innovative financial products driven by digital transformation, open banking, blockchain, AI, and FinTech collaborations. However, it also introduces challenges like cybersecurity threats, regulatory complexities, and potential job displacement. While digital transformation improves efficiency, it requires investments and robust cybersecurity measures. Open banking fosters competition but raises data privacy and fraud concerns. Blockchain offers secure transactions but faces regulatory uncertainty. AI improves decision-making but raises ethical and data privacy issues. Bank-fintech collaborations can accelerate innovation but may face integration challenges. Future research should focus on developing advanced cybersecurity frameworks, regulatory strategies, and inclusive banking solutions to ensure sustainable evolution.

Literature:

1. Spilbergs, A. (2023). Financial services digitability: financial inclusion and efficiency in EU countries. WSEAS Transactions on Business and Economics, vol. 20, pp. 1448 — 1462. URL: <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.128> (date of access: 08.05.2024).
2. Mykhailiuk, G., Rustamzade, A., Bakhishov, A. (2021). Digitalization of financial services and challenges of adaptation of control. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 3 (38), pp. 46-55. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237418> (date of access: 08.05.2024).
3. Indriasari, E., Prabowo, H., Gaol, F. L., Purwandari, B. (2022). Digital banking: challenges, emerging technology trends, and future research agenda. International Journal of E-Business Research (IJEER), vol. 18 (1), pp. 1-20. URL: <http://doi.org/10.4018/IJEER.309398> (date of access: 08.05.2024).
4. Druhov, O., Druhova, V., Pakhnenko, O. (2019). The influence of financial innovations on EU countries banking systems development. Marketing and Management of Innovations, issue 3, pp. 167 — 177. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-13> (date of access: 08.05.2024).

5. Lieonov, S., Vasilyeva, T., Mynenko, S., Dotsenko, T. (2021). Banking in digital age: efficiency of anti-money laundering system. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 2 (37), pp. 4—13. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.229678> (date of access: 08.05.2024).

6. Giebe, C., Loffler, L., Menrad, M. (2022). Future role of bank advisors and traditional bank branches in the age of digitalization — an empirical investigation. *Open Journal of Business and Management*, vol. 10, pp. 1569—1582. URL: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.103082> (date of access: 08.05.2024).

7. Gaigaliene, A., Jurakovaite, O., Legenzova, R. (2018). Assessment of EU banking network regionalization during post-crisis period. *Oeconomia Copernicana*, vol. 9 (4), pp. 655—675. URL: <https://doi.org/10.24136/oc.2018.032> (date of access: 08.05.2024).

8. Mirkovic, V., Lukic, J., Martin, V. (2019). Reshaping banking industry through digital transformation. *FINIZ 2019 — Digitization and Smart Financial Reporting*, pp. 31—36. URL: <https://doi.org/10.15308/finiz-2019-31-36> (date of access: 08.05.2024).

9. Kharabara, V., Greshko, R., Tretyakova, O., Kharabara, V., Heorhadze, O. (2021). Banking business in the digital society: foreign experience. *Political Science and Security Studies Journal*, vol. 2, No. 3, pp. 87—94. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5598923> (date of access: 08.05.2024).

10. Bondarenko, L., Podaryn, A. (2022). Features of digital transformation of the banking sector of Ukraine. *Economy and Society*, vol. 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-28> (date of access: 08.05.2024).

References:

1. Spilbergs, A. (2023), "Financial services digitainability: financial inclusion and efficiency in EU countries", *WSEAS Transactions on Business and Economics*, vol. 20, pp. 1448—1462. DOI: <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.128>.

2. Mykhailiuk, G., Rustamzade, A. and Bakhishov, A. (2021), "Digitalization of financial services and challenges of adaptation of control", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 3 (38), pp. 46—55. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237418>.

3. Indriasari, E., Prabowo, H., Gaol, F. L. and Purwandari, B. (2022), "Digital banking: challenges, emerging technology trends, and future research agenda", *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, vol. 18 (1), pp. 1—20. DOI: <http://doi.org/10.4018/IJEER.309398>.

4. Druhov, O., Druhova, V. and Pakhnenko, O. (2019), "The influence of financial innovations on EU countries banking systems development", *Marketing and Management of Innovations*, issue 3, pp. 167—177. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-13>

5. Lieonov, S., Vasilyeva, T., Mynenko, S. and Dotsenko, T. (2021), "Banking in digital age: efficiency of anti-money laundering system", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 2 (37), pp. 4—13. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.229678>

6. Giebe, C., Loffler, L. and Menrad, M. (2022), "Future role of bank advisors and traditional bank branches in the age of digitalization — an empirical investigation", *Open Journal of Business and Management*, vol. 10, pp. 1569—1582. DOI: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.103082>

7. Gaigaliene, A., Jurakovaite, O. and Legenzova, R. (2018), "Assessment of EU banking network regionalization during post-crisis period", *Oeconomia Copernicana*, vol. 9 (4), pp. 655—675. DOI: <https://doi.org/10.24136/oc.2018.032>

8. Mirkovic, V., Lukic, J. and Martin, V. (2019), "Reshaping banking industry through digital transformation", *FINIZ 2019 — Digitization and Smart Financial Reporting*, pp. 31—36. DOI: <https://doi.org/10.15308/finiz-2019-31-36>

9. Kharabara, V., Greshko, R., Tretyakova, O., Kharabara, V. and Heorhadze, O. (2021), "Banking business in the digital society: foreign experience", *Political Science and Security Studies Journal*, vol. 2, No. 3, pp. 87—94. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5598923>

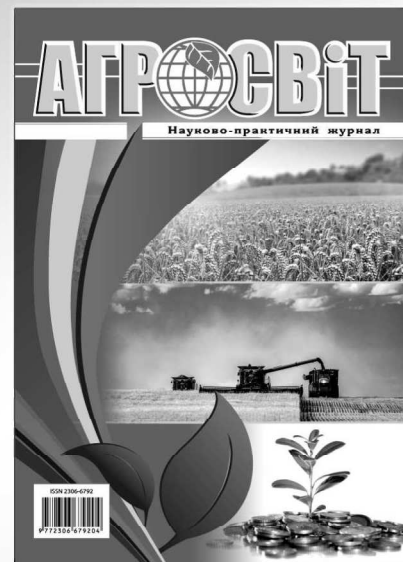
10. Bondarenko, L. and Podaryn, A. (2022), "Features of digital transformation of the banking sector of Ukraine", *Economy and Society*, vol. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-28>

Стаття надійшла до редакції 02.06.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

М. М. Тимошенко,
д. е. н., професор кафедри економіки, НУБіП
директор, Житомирський агротехнічний фаховий коледж
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-5056-8200>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.28

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

М. Tymoshenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics,
NUBiP Director, Zhytomyr Agricultural Technical College

FORMATION OF A MECHANISM FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS OF UKRAINE

У статті розглянуто специфіку формування механізмів сталого розвитку сільських територій України. Розглянуто основні проблеми, що стримують розвиток сільських регіонів, до числа яких відноситься недостатній рівень розвитку інфраструктури, відсутність інновацій та інвестицій, низький рівень зайнятості та доходів населення. Визначено важливість освіти та підготовки кадрів для забезпечення довгострокового економічного і соціального розвитку сільських територій. Проаналізовано стратегії та програми розвитку сільських територій та визначено інтегрований підхід до формування механізму сталого розвитку. Досліджено підхід щодо впровадження екологічно чистих технологій, підтримки малого і середнього бізнесу, розвитку агротуризму та залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень в контексті сталого розвитку села. Доведено необхідність вдосконалення державної політики та розвитку інституційних структур, які сприятимуть сталому розвитку сільських територій. Визначено важливу роль міжнародного співробітництва та обміну досвідом у сфері сталого розвитку для підвищення ефективності реалізації її стратегій в Україні.

The purpose of the article is to develop and justify the mechanisms of sustainable development of rural areas of Ukraine. The relevance of the topic is due to significant socio-economic challenges faced by rural regions of Ukraine, such as demographic decline, insufficient level of infrastructure development, low level of population income, lack of innovation and limited investments in the agricultural sector. In the context of global trends of sustainable development and European integration of Ukraine, the formation of effective mechanisms for the development of rural areas becomes an urgent necessity. To achieve the goal, the following research methods were used: system analysis, methods of statistical analysis, modeling, comparative analysis and expert evaluations. The system analysis made it possible to comprehensively assess the current state of rural areas and determine the main factors influencing their development. Statistical analysis was used to assess the dynamics of

socio-economic indicators of rural regions. Modeling helped to develop optimal development scenarios, and comparative analysis — to study the experience of other countries. Expert evaluations contributed to the determination of priority areas of development and justification of proposals. The results of the study showed that to ensure the sustainable development of rural areas of Ukraine, it is necessary to implement integrated approaches, which include infrastructure development, support of small and medium-sized businesses, stimulation of innovative activities, introduction of environmentally friendly technologies, development of agritourism, and involvement of local communities in the decision-making process. A model of sustainable development of rural areas is proposed, which includes the creation of favorable conditions for investment attraction, human capital development, and institutional support. The practical value of the article lies in the provision of specific recommendations for state bodies and local communities regarding the implementation of mechanisms for the sustainable development of rural areas. Using the proposed approaches will improve the standard of living of the population of rural regions, create new jobs, improve infrastructure and ensure environmental sustainability. The article may also be useful for scholars and practitioners dealing with issues of regional development and sustainable management.

Ключові слова: сталий розвиток, сільські території, інфраструктура, інновації, інвестиції, агротуризм, державна політика.

Key words: sustainable development, rural areas, infrastructure, innovations, investments, agritourism, state policy

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Проблематика забезпечення сталого розвитку сільських територій України набуває особливої актуальності складних сучасних умовах. Сільські регіони стикаються з численними соціально-економічними викликами, які гальмують їх розвиток та формують комплекс негативних наслідків як для місцевого населення, так і для країни в цілому. При цьому основні проблеми включають демографічний спад, міграцію населення, високий рівень безробіття, низький рівень доходів, а також відсутність необхідної інфраструктури та обмеженість доступу сільського населення до якісних соціальних послуг.

Зокрема, демографічна криза, що проявляється у зменшенні чисельності населення сільських територій, є результатом тривалих економічних труднощів та недостатнього розвитку національної економіки. Відсутність перспектив для молоді призводить до масової міграції у міста або за кордон, що ще більше погіршує ситуацію. Низький рівень доходів населення та безробіття формують умови для соціальної депресії, зниження якості життя та соціальної нестабільності. Усі ці фактори є взаємопов'язаними між собою та формують замкнене коло проблем, які важко вирішити без комплексного підходу. Наразі ж ситуація суттєво погіршується під впливом деструктивних наслідків війни з росією.

Також значний вплив на розвиток сільських територій мають і проблеми інфраструктурного забезпечення. Недостатній розвиток транспортної, комунікаційної та соціальної інфраструктури значно обмежує можливості економічного зростання, створення нових робо-

чих місць та покращення якості життя. У свою чергу, відсутність доступу до якісних медичних та освітніх послуг, обмежений доступ до сучасних інформаційних технологій створюють у сільській місцевості додаткові бар'єри для розвитку людського капіталу та економічної активності населення.

Важливим аспектом проблеми сталого розвитку села є недостатній рівень інновацій та інвестицій, що реалізується у сільській місцевості. Інвестори часто уникають вкладень у сільські території через високі ризики та недостатню підтримку з боку держави. Це призводить до того, що місцевий бізнес не має можливості розвиватися, впроваджувати нові технології та створювати конкурентоспроможну продукцію. Тому відсутність інноваційних підходів та сучасних технологій значно ускладнює ефективне використання природних ресурсів, знижує загальну продуктивність та конкурентоспроможність агросектору.

Загалом усі ці проблеми потребують комплексного підходу щодо їх дослідження та розробки ефективних механізмів сталого розвитку, які б враховували специфіку сільських територій та були орієнтовані на формування умов для підвищення якості життя місцевого населення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика сталого розвитку сільських територій України достатньо активно досліджується провідними українськими та зарубіжними науковцями. При цьому основний напрям досліджень стосується аналізу

різних функціональних аспектів забезпечення ефективності сталого розвитку з метою пошуку шляхів вирішення наявних проблем.

Зокрема, варто виділити праці Т. О. Шматковської, яка підкреслює важливість комплексного підходу до розвитку сільських територій, що включає економічні, соціальні та екологічні аспекти. Автор звертає увагу на необхідність розвитку інфраструктури, що є критично важливою для забезпечення доступу сільського населення до основних соціальних послуг та стимулювання його економічної активності. При цьому наголошується на необхідності підтримки малого та середнього бізнесу, що сприятиме створенню нових робочих місць та підвищенню конкурентоспроможності регіону [7; 8].

Дослідження економічних аспектів сталого розвитку сільських територій, зокрема питання фінансової стійкості та інвестиційної привабливості викладено в роботі Д. І. Шеленко, який підкреслює, що для залучення інвестицій необхідно сформувати сприятливий інвестиційний клімат та забезпечити прозорість і стабільність правового середовища. Автор також звертає увагу на важливість розвитку людського капіталу на селі через освіту та професійну підготовку, що є основою для інноваційного розвитку та підвищення продуктивності праці у сільських регіонах [6].

Варто також відзначити дослідження М. І. Дзямича, який розглядає питання інституційної підтримки сталого розвитку сільських територій. Автор акцентує увагу на ролі державних та місцевих органів влади у формуванні ефективної зайнятості сільського населення, що підвищує ефективність використання трудових ресурсів та зменшує соціальну напруженість. Також наголошується на необхідності впровадження нових принципів регулювання зайнятості, які б орієнтувалися на диференціацію сфер прикладання праці за рахунок розвитку агротуризму та сфери послуг [2; 3].

Крім того, у роботі Ю. О. Чалюк відзначається важливість соціальних аспектів сталого розвитку сільських територій. Автор аналізує проблеми міграції населення, демографічні виклики та соціальну нерівність та наголошує на необхідності розвитку соціальної інфраструктури, зокрема медичних та освітніх послуг, що сприятиме підвищенню якості життя сільського населення та зменшенню відтоку молоді з сільських територій [5].

Загалом існуючі наукові напрацювання визначають важливість інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів у стратегії сталого розвитку сільських територій України. При цьому існує також потреба подальших досліджень у сфері сталого розвитку для розробки ефективних стратегій, спрямованих на покращення економічної та соціальної ситуації у сільських регіонах України.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження основних проблем та викликів, що стримують сталий розвиток сільських територій України для формування стратегій та програм розвитку сільських регіонів і розробки інтегрованого підходу до формування механізму сталого розвитку на основі вдосконалення державної регіональної політики.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Специфіка формування механізмів сталого розвитку сільських територій України полягає у необхідності створення багаторівневої системи управління, яка б забезпечувала ефективну координацію дій між державними органами, місцевими громадами та приватним сектором. Це вимагає розробки та впровадження ефективних інституційних структур, які забезпечують взаємодію та співпрацю між різними рівнями управління. Тому особливу увагу слід приділити саме залученню місцевих громад до процесу прийняття рішень щодо розвитку сільських регіонів, що підвищує легітимність та ефективність реалізації даних ініціатив.

Крім того, як зазначає Т. В. Гоголь, "у контексті об'єктно-суб'єктних відносин сталого розвитку сільських територій, ключову роль відіграє визначення засобів досягнення цільової установки такого розвитку. А це в значній мірі залежить від вибору параметрів розвитку та критеріїв його оцінювання. Оцінка сталості економіки регіонів та їх вплив на сталий розвиток країни набуває важливого значення" [1]. Важливим в даному аспекті є також впровадження систем моніторингу та оцінки для контролю за виконанням стратегій сталого розвитку та своєчасного коригування дій у разі потреби. Отже, інтеграція зусиль різних зацікавлених сторін і забезпечення їхньої активної участі і є ключовими елементами організаційної специфіки сталого розвитку.

Основні проблеми, що в даний час стримують розвиток сільських регіонів України, є численними та багатограними і вони суттєво посилюються після початку російської агресії проти України. Дані проблеми охоплюють як економічні, так і соціальні та екологічні аспекти, що потребують комплексного підходу до їх вирішення. Основною з таких проблем є, демографічний спад та міграція молоді до міст в процесі урбанізації. Це призводить до скорочення чисельності населення у сільських регіонах, що посилює проблему старіння населення.

Крім того, низький рівень доходів та високий рівень безробіття у сільських регіонах формують умови для соціальної напруженості, що призводить до зниження якості життя на селі. Ця проблема посилюється недостатнім рівнем розвитку інфраструктури, що обмежує доступ сільського населення до якісних медичних та освітніх послуг та зменшує можливість економічного розвитку місцевої економіки. До цього варто додати ще й обмежений доступ до фінансових ресурсів та інвестицій, що перешкоджає розвитку малого та середнього бізнесу, який є основою для економічного зростання на сільських територіях.

З числа інших проблем варто виділити складність доступу до інновацій та сучасних технологій, що ускладнює підвищення продуктивності та конкурентоспроможності сільського господарства. Суттєвий вплив на сталий розвиток чинять і екологічні проблеми, пов'язані із деградацією земель та забрудненням навколишнього середовища. Залучення інвесторів для реалізації проектів регіонального розвитку в таких умовах є достатньо складним завданням і потребує залучення держави. Зрештою, традиційною проблемою є низький рівень освіти та професійної підготовки насе-



Рис. 1. Механізм сталого розвитку сільських територій

Джерело: розроблено автором.

лення, що обмежує можливості для ефективного розвитку людського капіталу, що є необхідною умовою залучення інновацій.

Як зазначають міжнародні експерти, "сталий розвиток орієнтований на життєзабезпечення населення і передбачає собою систему заходів, необхідних для подолання бідності на всіх рівнях: домогосподарство, громада, район, регіон, країна" [9]. Тому для подолання зазначених вище проблем необхідні комплексні стратегії, які б враховували специфіку кожного регіону та були орієнтовані на покращення соціально-економічних умов, підтримку підприємництва та розвиток інфраструктури села.

Сучасні стратегії розвитку сільських територій повинні базуватися на інтегрованому підході до формування механізму сталого розвитку та включати різноманітні заходи, які б одночасно враховували економічні, соціальні та екологічні аспекти. Ключовими елементами таких стратегій можна визначити наступні:

— розвиток диверсифікованої економіки села, що передбачає підтримку не лише традиційного сільського господарства, але й розвиток інших секторів, таких як агротуризм, екологічні послуги та переробна промисловість, що сприяє створенню нових робочих місць та підвищенню доходів сільського населення;

— інтеграція екологічних підходів в агросекторі та інших видах економічної діяльності на засадах органічного землеробства, раціонального використання природних ресурсів та відновлення екосистем. При цьому екологічне виробництво, що функціонує на інноваційних технологіях, забезпечуватиме підвищення ефективності та продуктивності сільського господарства;

— розвиток людського капіталу через освітні та професійні програми, які забезпечують підготовку кваліфікованих кадрів, здатних впроваджувати новітні технології та інновації;

— формування умов для активної участі місцевих громад у прийнятті рішень та управлінні ресурсами для підвищення соціальної згуртованості та відповідальності населення за сталий розвиток територій;

— покращення транспортних, комунікаційних та соціальних послуг з метою забезпечення належного рівня життя та доступу до базових послуг на засадах формування сприятливого інвестиційного клімату і залучення інвестицій у сільські регіони;

— інституційні реформи та покращення координації між різними рівнями влади для ефективного управління розвитком сільських територій на засадах впровадження сучасних підходів до планування та управління використання місцевих ресурсів та реалізації стратегій сталого розвитку.

Таким чином, інтегрований підхід до формування механізмів сталого розвитку сільських територій передбачає комплексний розвиток економічних, соціальних та екологічних аспектів, уся сукупність яких забезпечує довгострокову стійкість даних регіонів (рис. 1).

Отже, механізм сталого розвитку сільських територій характеризується інтеграцією економічних, соціальних та екологічних заходів. Він передбачає тісну координацію між рівнями управління, активне залучення громад, партнерства між державою, бізнесом і територіальними громадами, підтримку інновацій та фінансову допомогу. Як зазначає М. Стегней, "в контексті сталого розвитку сільських територій поєднання економіч-

ної та екологічної політики в нерозривному взаємозв'язку з екологічним чинником, більш доцільним є створення передумов для випереджаючого розвитку агропродовольчої сфери" [4]. Відтак, важливою особливістю механізму є його прозорість, підзвітність і ефективність реалізації через системи моніторингу та оцінки, що забезпечує довгострокову стійкість та процвітання сільських регіонів.

ВИСНОВКИ

Таким чином, приходимо до висновку про необхідність забезпечення комплексного підходу до сталого розвитку сільських територій України. Важливим при цьому є впровадження інноваційних технологій, розвиток людського капіталу та інтеграція екологічних підходів у стратегії його досягнення. Активна участь місцевих громад та ефективна координація між різними рівнями влади сприяють досягненню цілей сталого розвитку, а державна підтримка та інституційні реформи є ключовими для забезпечення довгострокового економічного зростання та підвищення якості життя в сільських регіонах. Відповідно, функціональні особливості механізму сталого розвитку можуть забезпечити ефективне досягнення визначеної мети за рахунок поєднання інструментарію та важелів його реалізації.

Література:

1. Гоголь Т. В. Економічний механізм сталого розвитку сільських територій. Сталый розвиток економіки. 2010. № 1. С. 15—19.
2. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Концептуальні засади формування зайнятості сільського населення України. Галицький економічний вісник. 2023. Т. 84. № 5. С. 25—30.
3. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Формування економічної активності сільського населення в Україні. Економіка та суспільство. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-9>.
4. Стегней М. І. Стратегічні важелі та орієнтири екологічно сталого розвитку сільських територій. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 6. С. 316—321.
5. Чалюк Ю. О. Соціальні послуги в умовах соціалізації глобальної економіки: теорія та практика: монографія. Київ: КНЕУ, 2022. 320 с.
6. Шеленко Д. І., Шпикуляк О. Г., Баланюк І. Ф. Оцінювання результативності використання економічного потенціалу сільських територій регіону: аспекти сталого розвитку. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 8 (08). С. 12—16.
7. Шматковська Т. О. Тенденції розвитку соціально-демографічних процесів у сільській місцевості Волині та визначення їх взаємозв'язку. Статистика України. 2007. № 2 (37). С. 50—56.
8. Шматковська Т. О. Функціонування ринку праці в контексті соціального розвитку сільських територій. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: економічні науки. 2007. № 55. С. 86—92.
9. International Institute for Sustainable Development. URL: <https://www.iisd.org/> (дата звернення: 25.05.2024).

References:

1. Gogol, T. V. (2010), "Economic mechanism of sustainable development of rural areas", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 1, pp. 15—19.
 2. Dziamulych M. I., & Maksymiak, S. V. (2023), "Conceptual principles of the formation of employment of the rural population of Ukraine", *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 84 (5), pp. 25—30.
 3. Dziamulych M. I., & Maksymiak S. V. (2023), "Formation of economic activity of the rural population in Ukraine", *Ekonomka ta suspilstvo*, vol. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-9>.
 4. Stehnei, M. I. (2014), "Strategic levers and guidelines for ecologically sustainable development of rural areas", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 6, pp. 316—321.
 5. Chaliuk, Yu. O. (2022), *Sotsialniposluhy v umovakhsotsializatsiihlobalnoiekonomiky: teoriia ta praktyka* [Social services in the conditions of socialization of the global economy: theory and practice], KNEU, Kyiv, Ukraine.
 6. Shelenko, D. I., Shpykuliak, O. H., & Balaniuk, I. F. (2023), "Evaluation of the effectiveness of the use of the economic potential of rural areas of the region: aspects of sustainable development", *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 8 (08), pp. 12—16.
 7. Shmatkovska, T. O. (2007), "Trends in the development of socio-demographic processes in rural areas of Volyn and determination of their relationship", *Statystyka Ukrainy*, vol. 2 (37), pp. 50—56.
 8. Shmatkovska, T. O. (2007), "Functioning of the labor market in the context of social development of rural areas", *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva: ekonomichni nauky*, vol. 55, pp. 86—92.
 9. International Institute for Sustainable Development (2024), Available at: <https://www.iisd.org/> (accessed May 25, 2024).
- Стаття надійшла до редакції 05.06.2024 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

С. В. Легомінова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри управління інформаційною та кібернетичною безпекою,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-00002-4433-5123>

А. Ю. Голобородько,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки, Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5416-0526>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.33

ІНСТРУМЕНТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ PERFORMANS- МАРКЕТИНГУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

S. Lehominova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Information
and Cyber Security Management, State University of Information and Communication Technologies

A. Goloborodko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics,
State University of Information and Communication Technologies

DIGITIZATION TOOLS FOR ENSURING PERFORMANCE MARKETING OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES

Розглянуто та розкрито сутність інструментів цифрового маркетингу, надано змістовну характеристику кожному з інструментів та особливості їх застосування підприємствами в відповідності до маркетингової стратегії.

Проаналізовано тенденції розвитку маркетингових інструментів у 2024 році, виявлено необхідність поширення застосування штучного інтелекту та машинного навчання, що підвищить ефективність маркетингових стратегій телекомунікаційних підприємств, своєчасність залучення цільових аудиторій до прийняття пропонуємих послуг цифрового зв'язку. Авторами запропоновано платформу для становлення unit-економічного performans-маркетингу шляхом поєднання Unit-економіки та маркетингових інструментів на основі технологій штучного інтелекту, з виділенням найбільш потужних інструментів. Доведено, що unit-економічний performans-маркетинг, який являє собою фокусування інноваційного інструментарію маркетингу на операційному фінансово-економічному ефекті оптимального використання капіталу підприємства, забезпечує стратегію стійкого прогресивного розвитку.

The essence of digital marketing tools has been considered and revealed, a meaningful description of each of the tools and the features of their use by enterprises in accordance with the marketing strategy have been given.

The trends in the development of marketing tools in 2024 have been analyzed, the need to spread the use of artificial intelligence and machine learning has been revealed, which will increase the effectiveness of marketing strategies of telecommunications enterprises, the timeliness of attracting target audiences to the acceptance of the offered digital communication services. It has been established that artificial intelligence provokes the transformation of existing digital marketing tools. The authors proposed a platform for the formation of unit-economic performance marketing by combining unit-economics and marketing tools based on artificial intelligence technologies, with the selection of the most powerful tools. The field of telecommunications is sensitive to innovations and technological solutions built on artificial intelligence, as it significantly reduces the cost of services and accelerates all management and implementation processes. In symbiosis with the system of effective management of organizational and economic development of the enterprise, artificial intelligence forms an integrated platform for the formation of unit-economic performance-marketing. Therefore, digital marketing, built on the integration of artificial intelligence tools into the organization of work of intellectual capital, contributes to increasing profitability and creates conditions for ensuring the financial stability of business and telecommunications enterprises in particular. Thus, in the conditions of the digital economy, unit-economic performance-marketing has been developed, which is a focus of innovative marketing tools on the operational financial and economic effect of the optimal use of the enterprise's capital to ensure the strategy of sustainable progressive development.

Ключові слова: інструменти діджиталізації, performans-маркетинг, телекомунікаційні підприємства, unit-економіка, штучний інтелект.

Key words: digitization tools, performance marketing, telecommunications enterprises, unit economy, artificial intelligence.

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

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки інструменти діджиталізації відіграють ключову роль при розробки маркетингових стратегій. Для телекомунікаційних підприємств особливе місце займає штучний інтелект, який забезпечує ефективність і конкурентоспроможність бізнесу у перспективному періоді.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемами дослідження сутності поняття інструментів digital маркетингу як економічної категорії присвячено багато праць таких науковців, як Виноградова О., Окландер М., Продіус О. Пономаренко І. Однак в цих роботах не висвітлені особливості застосування штучного інтелекту при формуванні платформи становлення unit-економічного performans-маркетингу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Полягає у дослідженні сутності та характеристик інструментів digital маркетингу з урахуванням unit-економічного performans-маркетингу. Методологію дослідження становить аналіз наукових публікацій, звітів та статистичних даних, пов'язаних з інструментами діджиталізації телекомунікаційних підприємств. У статті використовуються такі загальнонаукові методи, як пізнання, узагальнення, системний аналіз, синтез. У ході дослідження аналізуються наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених для виявлення особливостей інструментів digital маркетингу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З розвитком цифрової економіки поширюються інструменти цифрового маркетингу, що реалізуються у мережі Інтернет (Рис. 1) [2]. Основними інструментами будемо вважати:



Рис. 1. Інструменти цифрового маркетингу

Джерело: сформовано авторами.

1. Пошукову оптимізацію (SEO — Search Engine Optimization), що представляє це комплекс дій, які дозволяють збільшити органічний трафік у пошукових системах. Зазначений інструмент передбачає:

- перевірку позицій сторінки підприємства у пошуковиків;
- підбір ключових слів для сайту підприємства у відповідності з трендами у конкретних просторово-часових умовах;
- комплексний аналіз ключових слів, що розміщуються в налаштуваннях сайту та в текстових інформаційних повідомленнях про підприємство, його продукцію або послугу в іншому тематичному контенті;
- дослідження стратегій пошукової оптимізації, зокрема й наборів ключових слів, у підприємств-конкурентів;
- перевірку та аудит зворотних посилань (back links);
- групування семантичного ядра, де є повний перелік пошукових запитів, ключових форм та словосполучень, що характеризують підприємство та надають вичерпну інформацію про його продукцію або послугу.

2. Контент-маркетинг (Content Marketing) передбачає побудову комунікації з потенційними клієнтами, завдяки розміщенню спеціалізованої інформації, яка є корисною для цільової аудиторії та асоціюється, певним чином, з продукцією компанії. Важливе місце при налагодженні комунікацій з цільовою аудиторією з позиції контент-маркетингу, займає процес формування орієнтованих цінностей, що притаманні певним сегментам споживачів. Дієвим інструментом, у цьому випадку, є блог підприємства, у якому відбувається комунікація з потенційними клієнтами, завдяки оперативному наданню відповідей на актуальні запитання споживачів. Як додаткові засоби, можна використовувати електронні поштові розсилки, інформаційні повідомлення різного формату (текстовий, відео, аудіо та графічний контент) у соціальних мережах, YouTube каналах, Instagram, Tik Tok.

3. Email-маркетинг (Email Marketing) — дуже важливий інструмент комунікацій з цільовою аудиторією. У сучасних умовах, багато підприємств неефективно ви-

користовують цей інструмент, оскільки орієнтуються не на якісні комунікації з потенційними клієнтами, а на кількісні показники, автоматично розсилаючи велику кількість електронних листів. Орієнтація на кількість негативно впливає на імідж підприємства, оскільки значна частка цільової аудиторії негативно ставиться до отримання великої кількості автоматично згенерованих інформаційних повідомлень, відносячи електронні листи до категорії "спам".

Стратегія Email маркетингу формує спеціалізований контент, що відсилається у відповідні часові проміжки та застосовує спеціалізоване програмне забезпечення (Campaign Monitor, Email Octopus, Mail Chimp, SENDER, Zoho Campaigns) для відправки та контролю за отриманням електронних листів.

4. Маркетинг у соціальних мережах (SMM — Social Media Marketing) — це комплекс дій, що орієнтовані на залучення цільової аудиторії соціальних мереж, шляхом створення спеціалізованого контенту, який відповідає специфіці функціонування окремої соціальної мережі та цікавий деяким спільнотам користувачів. При деталізації маркетингових стратегій у соціальних мережах, компанії переходять до таких видів маркетингу: Facebook Marketing; Pinterest Marketing; Twitter Marketing; LinkedIn Marketing; YouTube Marketing.

При реалізації маркетингових компаній у соціальних мережах, необхідно виконати такі дії:

- розробити стратегію та ключові етапи функціонування компанії у соціальних мережах;
- розробити науково обгрунтовану систему класифікації для ідентифікації потенційних клієнтів;
- комплексно проаналізувати соціальні мережі та визначити специфіку їх функціонування, що дозволить встановити доцільність створення профілю підприємства у відповідному соціальному сервісі;
- створити профілі компанії у соціальних мережах та наповнити їх відповідним контентом;
- приєднатись до тематичних груп із потенціалом у соціальних мережах для пошуку цільової аудиторії підприємства;
- проводити комплексний статистичний аналіз конверсії від різноманітних заходів, що були реалізовані

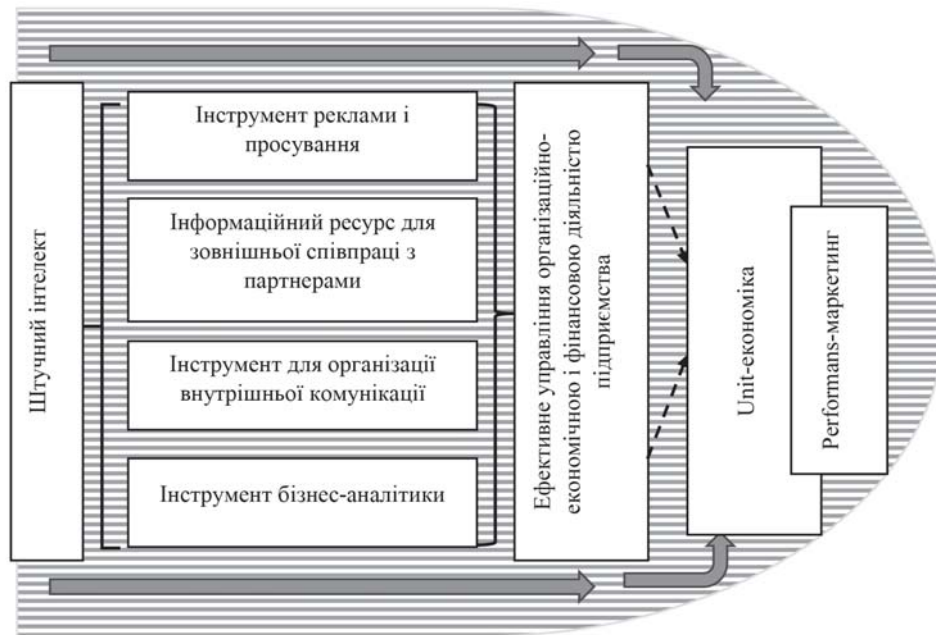


Рис. 2. Вплив digital інструментів на unit-економічний performans-маркетинг

Джерело: сформовано авторами.

підприємством у соціальних мережах. Встановити планові витрати, провести їх калькуляцію та підрахувати загальний бюджет щодо реалізації кампанії у відповідній соціальній мережі.

5. Онлайн реклама (Online Advertising) — це маркетинговий інструмент, що залучає клієнтів у мережі Інтернет через різноманітні варіанти рекламних повідомлень.

Є такі види онлайн реклами:

— медійна реклама здебільшого розміщується на порталах новин та тематичних сайтах і є рекламним матеріалом у вигляді візуалізованої інформації (відеороликів, флеш-картинок, зображень тощо), яка привертає увагу користувачів;

— спам — система інформаційних повідомлень, що сприймається негативно більшістю користувачів. Цей вид контенту активно розповсюджується через електронну пошту, соціальні мережі, месенджери, смс та банери на сайтах. Деякі підприємства використовують цю технологію, проте більш дієвий інструмент — пуш-повідомлення. Вони надсилаються користувачу лише за умови його особистого підтвердження, тобто бажанням отримувати корисну інформацію від ресурсу на регулярній основі;

— тізерна реклама передбачає створення інформаційного повідомлення з частиною цікавої фрази, картинкою або відеоматеріалами. Користувач не отримує повну інформацію, тому змушений звернутися у тізерну рекламу. Цей вид онлайн-реклами, орієнтований на природну допитливість людей. Майстерність маркетологів полягає у пошуку цікавих матеріалів для окремих цільових груп;

— цільова сторінка (landing page) займає особливе місце серед названих видів реклами, оскільки, це — сайт часто на одну сторінку, що містить інформаційне повідомлення про товар або послугу компанії. Для зацікавлення аудиторії часто на цільовій сторінці можна отримати безкоштовний контент. Користувачам необ-

хідно надати номер мобільного телефону, адресу електронної пошти, доступ до власної сторінки у соціальній мережі тощо. Landing page є інструментом отримання контактної інформації цільової аудиторії на добровільній основі.

6. Контекстна реклама — це один з видів онлайн-реклами, що передбачає вибір відвідувачів з певними інтересами, які співпадають з тематикою рекламних повідомлень, та демонстрацію їм відповідного контенту. При розробці та запровадженні контекстної реклами важливо вирішити такі питання:

— визначити продукти, які доцільно рекламувати за допомогою цього виду реклами;

— встановити цільову аудиторію, на яку орієнтована контекстна реклама;

— ідентифікувати просторово-часові межі, в яких буде реклама окремого продукту компанії;

— обчислити фінансові, трудові та часові затрати, які компанія може використати при розробці та запровадженні контекстної реклами;

— визначити мету запровадження контекстної реклами.

7. Веб-аналітика (Web-Analytics) — система вимірювання та збору комплексної статистичної інформації про активність на сайті, яку можна всебічно проаналізувати та розробити ефективні рішення щодо підвищення функціональних можливостей вебресурсу у відповідності з потребами відвідувачів з одночасною оптимізацією затрат компанії на підтримку сайту.

При використанні технології веб-аналітики необхідно дотримуватись таких принципів:

— отримані дані комплексного аналізу є оціночними, оскільки відображають загальні тенденції розвитку явищ та процесів;

— для отримання конкретних висновків про досліджувані явища, необхідно мати достатній обсяг спостережень, оскільки малі сукупності не забезпечують репрезентативність результатів;

— в аналізах результатів веб-аналітики, необхідно знайти оптимальну кількість показників, які потрібні компанії для дослідження, оскільки, надмірні розрахунки будуть економічно недоцільними. Для аналізу власних ресурсів в мережі Інтернет в сучасних умовах, більшість компаній використовує Google Analytics. Цей програмний продукт допомагає скомпонувати різноманітні звіти, у відповідності з потребами компаній.

При реалізації indoor-маркетингу (вид діяльності у торговельних закладах, кафе, офісах та ін.) та outdoor-маркетингу (вид діяльності на вулицях, у парках), використовуються LED-панелі різноманітного формату, це підтверджує адаптивність названої технології до потреб різноманітних компаній.

Цифрові екрани також активно впроваджують заклади харчування, оскільки їх можна використовувати як візуалізовані динамічні меню, які демонструють відеорецепти, перелік страв з характеристиками, малюнки, фото, графіки. Контент у цифровому меню можна змінювати відповідно до асортименту страв у закладі (пропозиції впродовж дня або тижня, акції) [3].

Інша технологія, яку також використовують при реалізації маркетингових стратегій різноманітні компанії у світі, є віртуальна реальність (VR). Залучення цільової аудиторії до віртуального 3-D простору, викликає у клієнтів позитивні емоції, посилює їх лояльність до окремих брендів.

При використанні VR, компанії мають можливість використовувати контент, що інтегрує їх продукцію у 3600 відео. Компанії використовують технології віртуальної реальності у власних рекламних стратегіях, переконують клієнтів у персоніфікованому виборі, що збільшує ймовірність придбання продукції.

Організація digital маркетингу на підприємстві відображено на (Рис. 2).

Штучний інтелект провокує трансформацію існуючих інструментів digital-маркетингу. Для ефективного розвитку і підтримки стійкої конкурентоспроможності, особливо актуальною є організація діяльності digital-маркетингу для телекомунікаційних підприємств. Результати діяльності у довгостроковій і короткостроковій перспективах телекомунікаційних підприємств кореляційно залежні від рівнів діджиталізації і маркетингу надаваних послуг споживачам.

Сучасні технології digital-маркетингу мають охоплювати інструменти реклами та просування товарів або послуг за допомогою контент-маркетингу та контекстної реклами, таргетингу, реклами у соціальних мережах, e-mail-маркетингу, онлайн-реклами, пошукового та мобільного маркетингу. Окрім цього ефективні технології мережевого digital-маркетингу відіграють роль інформаційного ресурсу для зовнішньої співпраці з партнерами — постачальниками, споживачами, посередниками, органами регулювання діяльності та іншими контактними аудиторіями. За допомогою штучного інтелекту інструменти digital-маркетингу забезпечують не тільки зовнішню комунікацію, але й виступають механізмом організації внутрішньої комунікації на телекомунікаційних підприємствах. Безперебійна функціональна робота всіх ланок діяльності телекомунікаційних підприємств залежить від ступеня налагодженості і системності організації комунікацій для своєчасності та гнуч-

кості управлінських рішень відповідно вимог ринку і стейкхолдерів. Ефективність і конкурентоспроможність діяльності телекомунікаційних підприємств залежить від бізнес-аналітики, яка побудована на інструментах digital-маркетингу, оскільки передбачає постійний моніторинг ринку, потреб і вимог споживачів, контрагентів, контактних аудиторій та інших зацікавлених сторін бізнесу. Сфера телекомунікацій чутлива до інновацій і технологічних рішень побудованих на штучному інтелекті, оскільки значно знижує витратоємність послуг і прискорює всі процеси управління і впровадження.

У симбіозі з системою ефективного управління організаційно-економічним розвитком підприємства штучний інтелект формує інтегровану платформу для становлення unit-економічного performans-маркетингу. Отже, digital-маркетинг, побудований на інтегруванні інструментів штучного інтелекту у організацію праці інтелектуального капіталу сприяє підвищенню прибутковості і створює умови забезпечення фінансової стійкості бізнесу і телекомунікаційних підприємств зокрема. Таким чином, на наш погляд, в умовах цифрової економіки, розвиток отримав unit-економічний performans-маркетинг, який являє собою фокусування інноваційного інструментарію маркетингу на операційному фінансово-економічному ефекті оптимального використання капіталу підприємства для забезпечення стратегії стійкого прогресивного розвитку.

Unit-економічний performans-маркетинг дає відповідь на питання, чи є фінансовий сенс в створенні та просуванні бізнесу і його масштабуванні. Вона ґрунтується на теорії обмежень систем Еліяха Голдратта (Eliyahu Goldratt), головна ідея якої полягає в тому, що у будь-якій системі є обмеження, яке стримує ріст і заважає реалізувати потенціал компанії [5].

Performance-маркетинг об'єднує всі рекламні інструменти в одну цілісну систему. Це підхід, при якому робота кожної ланки управління і діяльності прямо впливає на показники роботи колег. У всієї команди єдиний кінцевий KPI в форматі конкретних фінансових показників.

Одним з основних векторів розвитку телекомунікаційних підприємств для успішного функціонування являється перманентний напрям на дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, вивчення новітніх цифрових технологій, що безумовно дозволяє підвищити ефективність господарської діяльності, економію часу та ресурсів. Отже, перманентний моніторинг та вивчення можливостей технологій, визначення трендів та їх аналіз дозволяють своєчасно приймати управлінські рішення та виводити підприємства на якісно новий рівень розвитку або в умовах невизначеності балансувати й не втрачати обсяг надання послуг та клієнтів в цілому, застосовуючи цифрові маркетингові інструменти.

Виявлення основних маркетингових тенденцій дозволить здійснювати цей розвиток якісно. У 2024 році основними маркетинговими тенденціями виділено [1]:

1. Штучний інтелект (ШІ), який підвищує ефективність і продуктивність діяльності.
2. Короткий відеоконтент, як-от TikTok, який стимулює соціальну стратегію.
3. Вміст, створений користувачами (User-generated content) (контент створюваний самою аудиторією), що

підвищує впізнаваність бренду, зміцнює репутацію та створює відчуття довіри.

4. Зусилля спільноти та справжній бренд заохочують довіру споживачів.

5. Якісний редакційний контент залишає за собою місце.

6. Тематичні дослідження продовжують сприяти впізнаваності бренду та залученню потенційних клієнтів.

7. Удосконалення пошукових систем змінюють стратегії пошукової оптимізації (SEO).

8. Чат-боти на основі ШІ дозволяють проводити спілкування в будь-який час та необмежені можливостями.

9. Персоналізація покращує взаємодію з користувачем.

Проведене дослідження HubSpot за 2024 рік підтвердило, що штучний інтелект та автоматизація експоненціально поширюється: 64% маркетологів уже використовують ШІ, а 38 % з тих, хто не використовував ШІ у 2023 році, планують використовувати його у 2024 році [6]. За даними Gartner до 2026 року 80 % просунутих креативних ролей у маркетингу матимуть завдання використовувати GenAI для покращення своїх маркетингових зусиль [4]. Сферами застосування штучного інтелекту у маркетингу слід вважати виробництво контенту та маркетингову аналітику.

Використання генеративний штучний інтелект (GenAI) на різних етапах створення контенту, дозволяє підвищити ефективність під час створення контенту, що підтверджено 84 % опитуваних, 82 % повідомляють, що створюють "значно більше". а 56 % повідомили про підвищення ефективності контенту [6]. Доступними стають такі інструменти, як GenAI, як ChatGPT або Google Gemini, щоб генерувати ідеї щодо вмісту, будувати короткі описи та плани, чернетки вмісту або навіть писати повні тематичні огляди бренду.

Штучний інтелект для маркетингової аналітики дозволяє структурувати, фільтрувати дані та виявляти закономірності. Отже, можна отримувати характеристики цільової аудиторії, визначати тенденції, прогнозувати поведінку та оптимізувати свої маркетингові кампанії швидше й точніше, ніж без допомоги штучного інтелекту.

У фокусі уваги маркетингових досліджень цифрові покоління, для цього ретельно обирається платформа, до якої вони більш прихильні: TikTok, YouTube та Instagram. За даними HubSpot, коротке відео є типом контенту з найвищою рентабельністю інвестицій (ROI) і, має тенденцію до зростання в 2024 році, так 53 % маркетологів планують збільшити свої інвестиції в TikTok, YouTube Shorts і Instagram Reels [6].

Контент, створений користувачами (UGC), що публікують впливові особи чи афілійовані партнери, на відміну від публікацій, які поширюють компанії, націлений безпосередньо на користувачів, тому вважається найбільш ефективним інструментом, оскільки він більш наблизений до сприйняття та чутливий до активації конкретних прийнятих рішень на отримання послуги. Поширюється цей контент, як правило, в соціальних мережах та визнається органічним для цільової аудиторії.

Маркетингові стратегії переслідують за мету створення якісного редакційного контенту, який викорис-

товуються в блогах і подкастах, щоб зацікавити, підтримувати конверсії та сприяти лідерству в думках. За даними HubSpot, 82 % опитаних маркетологів планують збільшити або зберегти свої інвестиції в подкасти та аудіоконтент, а 92% планують збільшити або зберегти свої інвестиції в блоги в 2024 році [7].

Більш традиційний контент-маркетинг, як-от тематичні дослідження, зазвичай використовується для підвищення впізнаваності бренду та залучення потенційних клієнтів, особливо для B2B-маркетингу. У 2024 році тематичні дослідження продовжуватимуть з'являтися в маркетингових стратегіях. HubSpot виявив, що 26 відсотків маркетингових команд уже використовують тематичні дослідження у своїй стратегії контент-маркетингу, а 87 відсотків маркетологів планують збільшити або зберегти свої інвестиції в тематичні дослідження [7].

Gartner прогнозує, що завдяки вдосконаленню популярних пошукових систем на основі штучного інтелекту до 2028 року бренди спостерігатимуть зниження звичайного пошукового трафіку на своїх веб-сайтах на 50% [4]. Незважаючи на мінливий ландшафт, HubSpot повідомляє, що 92 % маркетологів планують збільшити або зберегти свої інвестиції в SEO у 2024 році [7].

На додаток до розвитку історичних стратегій, команди SEO все більше розширюють пошуковий вміст для відео, зображень і, у деяких випадках, аудіо, прагнучи віддати перевагу чудовій взаємодії з клієнтами, використовуючи всі аспекти останніх розробок Google і Bing.

Чат-боти та віртуальні помічники, які працюють за постійно вдосконалюваною технологією штучного інтелекту та використовуючи інструменти обробки природної мови (NLP), дозволяють маркетинговим стратегіям швидко програмувати діяльність для підвищення ефективності та швидко інформаційно задовольняти клієнтів. За даними HubSpot, 58 % маркетологів планують збільшити свої інвестиції в чат-боти в 2024 році [6].

Персоналізація за допомогою штучного інтелекту збільшує продажі на 94% [6]. Функції доповненої реальності (AR) дозволяють користувачам "переглядати" фізичні продукти у своєму просторі, підключатися до індивідуальних уподобань споживачів і підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Але HubSpot зазначає, що хоча 73 % маркетологів погоджуються, що персоналізація важлива, лише 35 % вважають, що їхній бренд пропонує персоналізований досвід користувача [6].

Оновлюються політики збору даних і конфіденційності, яка може змінити спосіб, у який вони дізнаються про свою аудиторію. Поки Apple і Google поступово відмовляються від сторонніх файлів cookie, компанії вивчають методи збору даних від перших сторін [6].

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сфера телекомунікацій чутлива до інновацій і технологічних рішень побудованих на штучному інтелекті, оскільки значно знижує витратосмність послуг і прискорює всі процеси управління і впровадження. У симбіозі з системою ефективного управління організаційно-економічним розвитком підприємства штучний інтелект формує інтегровану платформу для становлення unit-економічного performans-маркетингу. Отже, digital-маркетинг, побудований на інтегуванні інструментів штуч-

ного інтелекту в організацію праці інтелектуального капіталу сприяє підвищенню прибутковості і створює умови забезпечення фінансової стійкості бізнесу і телекомунікаційних підприємств зокрема. Таким чином, в умовах цифрової економіки, розвиток отримав unit-економічний performans-маркетинг, який являє собою фокусування інноваційного інструментарію маркетингу на операційному фінансово-економічному ефекті оптимального використання капіталу підприємства для забезпечення стратегії стійкого прогресивного розвитку.

Література:

1. 9 Top Marketing Trends and Strategies of 2024. URL: <https://www.coursera.org/articles/marketing-trends>
2. Пономаренко І.В. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент підвищення рівня конкурентоспроможності компанії. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2018. № 15. С. 57—65.
3. eTouchMenu Digital Menu — Table Ordering System by Tablet or Kiosk URL: <http://etouchmenu.com/Digital-Ordering-Devices/> (Accessed 14 December, 2022).
4. Gartner. "Gartner Marketing Predictions 2024, URL: <https://emt.gartnerweb.com/ngw/globalassets/en/marketing/documents/marketing-predictions-for-2024.pdf>." (Accessed April 1 2024).
5. Goldratt, Eliyahu M. (1998). "Essays on the Theory of Constraints". Great Barrington, Massachusetts: North River Press
6. HubSpot. "The State of Marketing 2024", URL: <https://www.hubspot.com/hubfs/2024%20State%20of%20Marketing%20Report/2024-State-of-Marketing-HubSpot-CXDstudio-FINAL.pdf>." (Accessed April 1 2024).
7. HubSpot. "The Top Marketing Trends of 2024 & How They've Changed Since 2023", URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends>. (Accessed April 1 2024).
8. The Work Innovation Lab by Asana. "The State of AI at Work, URL: <https://asana.com/work-innovation-lab/wp-content/uploads/2023/08/The-State-of-AI-at-Work.pdf>." (Accessed April 1 2024).
9. TINT. "State of Community Powered Marketing", URL: <https://www.go.tintup.com/hubfs/Downloads/TINT%20-%20State%20of%20Community%20Powered%20Marketing%20-%202024.pdf>." (Accessed April 1 2024).

References:

1. Coursera (2024), "9 Top Marketing Trends and Strategies of 2024", available at: <https://www.coursera.org/articles/marketing-trends> (Accessed 4 June, 2024).
2. Ponomarenko I.V. (2018), "Digital marketing as an effective tool for increasing the company's competitiveness", Problemy innovatsijno-investytsijnoho rozvytku, vol. 15, pp. 57—65.
3. eTouchMenu (2022), "Digital Menu — Table Ordering System by Tablet or Kiosk", available at: <http://etouchmenu.com/Digital-Ordering-Devices/> (Accessed 14 December, 2022).

4. Gartner (2024), "Gartner Marketing Predictions 2024, available at: <https://emt.gartnerweb.com/ngw/globalassets/en/marketing/documents/marketing-predictions-for-2024.pdf>." (Accessed April 1, 2024).

5. Goldratt, E. M. (1998). Essays on the Theory of Constraints, Great Barrington, North River Press, Massachusetts, USA.

6. HubSpot (2024), "The State of Marketing 2024", available at: <https://www.hubspot.com/hubfs/2024%20State%20of%20Marketing%20Report/2024-State-of-Marketing-HubSpot-CXDstudio-FINAL.pdf>. (Accessed April 1, 2024).

7. HubSpot (2024), "The Top Marketing Trends of 2024 & How They've Changed Since 2023", available at: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends> (Accessed April 1, 2024).

8. The Work Innovation Lab by Asana (2024), "The State of AI at Work, available at: <https://asana.com/work-innovation-lab/wp-content/uploads/2023/08/The-State-of-AI-at-Work.pdf>." (Accessed April 1, 2024).

9. TINT (2024), "State of Community Powered Marketing", available at: <https://www.go.tintup.com/hubfs/Downloads/TINT%20-%20State%20of%20Community%20Powered%20Marketing%20-%202024.pdf>. (Accessed April 1, 2024).

Стаття надійшла до редакції 08.06.2024 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

М. В. Болдуєв,
д. держ. упр., професор, НУ "Запорізька політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8889-6555>
О. В. Болдуєва,
д. е. н., доцент, Запорізький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5267-1816>
О. Г. Лищенко,
к. е. н., доцент, НУ "Запорізька політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9211-9567>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.40

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ВІДБОРУ ТА ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ У ВЕНЧУРНОМУ ІНВЕСТИВАННІ

М. Bolduiev,
Doctor of Public Administration, Professor, National University "Zaporizhzhia Polytechnic"
О. Bolduieva,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Zaporizhzhia National University
О. Lyshchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

A STRATEGIC APPROACH TO THE SELECTION AND EVALUATION OF INNOVATIVE PROJECTS IN VENTURE CAPITAL INVESTMENT

У статті зосереджується увага на аналізі методів оцінювання і вибору венчурних інвестиційних проектів. Описується важливість венчурного бізнесу для економічного розвитку, оскільки він фінансує інноваційні стартапи, що мають потенціал радикально змінити галузі та створити нові ринки. Обговорюється роль венчурних інвесторів у забезпеченні капіталу на ранніх стадіях розвитку компаній, коли традиційні фінансові інститути вважають такі інвестиції занадто ризикованими. Підкреслюється необхідність комплексного підходу, що включає детальне планування та постійний моніторинг виконання проектів, для зниження інвестиційних ризиків та оптимізації розподілення ресурсів. Висвітлюються сучасні виклики та перспективи у сфері венчурних інвестицій, з акцентом на необхідність адаптації оцінювальних методик до швидко змінюваних умов ринку і технологічного прогресу. Запропоновано використовувати гнучкі і динамічні системи оцінки, що дозволяють швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та ефективно управляти портфелем інвестиційних проектів.

The article analyzes critical aspects of evaluation and selection of investment projects, which are crucial for the success of venture capital funds and innovative startups. Venture capital plays an important role in financing the early stages of development of companies offering innovative products or services, often carrying high risk and the potential for high returns. The evaluation of venture projects requires a deep understanding of technological innovations, market opportunities and a strategic approach to business development.

It discusses how investors can use comprehensive evaluation techniques that include analysis of financial performance, market potential, team competencies, and alignment with the company's strategic goals. Considerable attention is paid to the need to integrate quantitative and qualitative indicators to provide a comprehensive analysis and reduce investment risks. This includes defining criteria such as the innovativeness of the product, its competitiveness, market opportunities and the ability of the team to complete the set tasks.

The need for constant monitoring and adaptation of evaluation processes in accordance with changing market conditions and technological progress is discussed. Changing market conditions and technological innovations can significantly affect the potential and risks of investment projects, so venture capitalists should be ready to quickly revise their strategies and evaluation methods. It is important that the assessment process be flexible and able to adapt to new challenges, while ensuring the accuracy and objectivity of the decisions made.

The article identifies the benefits of using structured valuation methodologies that can help investors select projects with the highest potential for success. The development and improvement of these methods is the key to effective management of venture investments, allowing not only to minimize risks, but also to maximize returns from investment projects. The ability to quickly adapt and accurately assess projects are critical to success in the highly competitive and fast-paced world of venture capital.

Ключові слова: венчурне інвестування, інноваційні проекти, стратегічний аналіз, оцінка ризиків, методологія оцінки, ринковий потенціал, конкурентоспроможність, стратегічні цілі, розвиток бізнесу, моніторинг проектів, адаптація стратегій.

Key words: venture capital investment, innovative projects, strategic analysis, risk assessment, assessment methodology, market potential, competitiveness, strategic goals, business development, project monitoring, strategy adaptation.

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

Актуальність теми дослідження полягає у високому ступені ризику, пов'язаному з інвестиціями в стартапи та інноваційні проекти, що вимагає ретельного аналізу та обґрунтованого підходу до відбору проектів. Венчурний капітал є критично важливим джерелом фінансування для новаторських компаній, які мають потенціал впливати на ринкові тренди і вводити технологічні нововведення. Через високу невизначеність та волатильність ринків, а також обмеженість інформації про нові технології і бізнес-моделі, важливо розробити методологію, що дозволяє оцінювати інвестиційні проекти не тільки з фінансової, але й зі стратегічної перспективи.

З огляду на динамічний розвиток технологічних індустрій та зростання кількості інноваційних підприємств, стає очевидною необхідність вдосконалення інструментарію оцінювання і відбору проектів, що може забезпечити більшу результативність і ефективність інвестицій. Підхід, що враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, динаміку ринку, і специфіку галузі, дає змогу мінімізувати ризики та підвищити вірогідність ус-

піху венчурних проектів. Це також сприяє формуванню стійкості і адаптивності інноваційних підприємств у висококонкурентних умовах, дозволяючи не тільки виживати, а й процвітати у постійно мінливому економічному ландшафті.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Провідними світовими науковцями, які зробили суттєвий внесок у дослідження проблематики розробки концепцій і практичних інструментів, що формують сучасне венчурне інвестування та стратегії управління інноваційними проектами є: Steve Blank, Henry Chesbrough, Peter Thiel, Paul Graham, Clayton Christensen, Michael Porter, Marc Andreessen, Eric Ries, Timothy Draper, Robert S. Kaplan та David P. Norton та ін. Сучасних українськими дослідниками, які займаються зазначеною проблематикою є Антонюк Л., Гонтарева І. В., Запорожук А., Зражевцев Є. Є., Кузьмін О. Є., Матієнко В. М., Мосієвич О. О., Охріменко О. О., Терлецька В. О., Ткаченко В. А., Чередник А. О. та ін. В своїх роботах вони вирішують широке коло завдань удосконалення методичного підходу оцінювання реалізованості та ризиків реалізації венчурних проектів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у розробці комплексного підходу для систематичної оцінки венчурних інвестицій, який забезпечує мінімізацію ризиків і підвищення інвестиційної віддачі через інтеграцію стратегічних, фінансових та ринкових аналізів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Венчурний бізнес відіграє ключову роль у розвитку економіки з кількох причин:

1. Венчурні фонди фінансують інноваційні стартапи, які мають потенціал змінити цілі галузі та створювати нові ринки. Це стимулює розвиток технологій та сприяє модернізації економіки.

2. Стартапи часто швидко ростуть, створюючи нові робочі місця та сприяючи зниженню безробіття. Вони можуть генерувати потребу в нових навичках і стимулювати розвиток відповідних освітніх програм.

3. Венчурні інвестори готові вкладати кошти в компанії на ранніх стадіях розвитку, що зазвичай є занадто ризикованим для традиційних фінансових установ. Це дозволяє молодим підприємствам отримувати капітал для реалізації своїх бізнес-ідей.

4. Стартапи, які отримують венчурне фінансування, можуть конкурувати з більшими гравцями ринку, примушуючи традиційні компанії ставати більш ефективними та інноваційними.

5. Венчурний бізнес сприяє розвитку різноманітних галузей, особливо в технологічному секторі, що дозволяє економіці бути більш стійкою до змін та криз.

6. Венчурний бізнес часто орієнтований на глобальні ринки. Компанії, що розвиваються з підтримкою венчурних інвесторів, можуть збільшити експорт високо-технологічних продуктів, підвищуючи економічну стабільність країни.

Таким чином, венчурний бізнес сприяє технологічному розвитку, створенню робочих місць, підвищенню конкуренції та зміцненню економіки країни [1].

Зі стрімким розвитком технологій та появою нових бізнес-моделей на ринку виникає значна потреба у правильній оцінці венчурних проєктів. Ця оцінка визначає інвестиційний потенціал стартапу, ризики та можливості, які він приносить інвесторам. Успішні венчурні інвестори розуміють важливість грамотної оцінки та постійно вдосконалюють свої підходи до цього процесу.

Важливість вірної оцінки венчурних інвестиційних проєктів зумовлена необхідністю:

1. Зниження інвестиційних ризиків — інвестування в стартапи завжди пов'язане з високими ризиками, тому правильна оцінка допомагає інвесторам визначити рівень ризику і прийняти обґрунтовані рішення. Недостатня або помилкова оцінка може призвести до втрати інвестицій.

2. Оптимізації розподілення ресурсів — інвестори прагнуть ефективно розподілити свої ресурси між потенційно прибутковими проєктами. Точна оцінка допомагає визначити, які стартапи варто фінансувати, а від яких варто відмовитися.

3. Прогнозування потенційного зростання — оцінка стартапу дозволяє передбачити можливості його роз-

витку, що допомагає інвесторам планувати дохід зі своїх вкладень та вибудовувати стратегії подальших інвестицій.

4. Стимулювання інновацій — грамотна оцінка проєктів на ранніх етапах допомагає ідентифікувати інновації, які можуть змінити ринок. Це створює стимули для підприємців пропонувати нові ідеї та технології [4, 7].

Водночас сучасні методи оцінки венчурних проєктів мають декілька ключових викликів:

1. Нестабільність стартапів — стартапи за своєю природою дуже мінливі та не мають стабільних фінансових показників, що ускладнює їх об'єктивну оцінку традиційними методами.

2. Високий рівень ризику — значна частина стартапів зазнає невдачі на ранніх етапах. Тому інвестори потребують методик, що дають можливість чітко визначити потенційні ризики та розрахувати їх.

3. Відсутність єдиного методичного підходу — існує безліч підходів до оцінки венчурних проєктів, і жоден з них не є універсальним. Розробка комплексної методології допоможе узгодити підходи між інвесторами [3, 6].

Оцінювання реалізованості венчурних інвестиційних проєктів є багатограним процесом, що вимагає систематичного підходу. Одним з таких механізмів, який допоможе забезпечити інвесторів систематичною інформацією для прийняття рішень, мінімізувати ризики та максимізувати ефективність венчурних інвестиційних проєктів може бути:

1. Встановлення стратегічних цілей — формування стратегічних цілей організації на основі місії, бачення та ринкових тенденцій. Це включає визначення бажаних напрямків розвитку, інноваційних пріоритетів і бажаних ринків.

2. Детальне планування венчурного проєкту — встановлення конкретних цілей для реалізації венчурного проєкту, які узгоджуються зі стратегічними цілями організації. Це також включає визначення ключових етапів розвитку проєкту та основних показників ефективності (KPIs).

3. Розробка універсальної методології оцінювання — створення комплексної методології, яка включає фінансові (NPV, IRR, EBITDA), нефінансові (ринковий потенціал, конкурентне середовище, досвід команди) та якісні показники (ризики, інноваційність, бізнес-модель).

4. Оцінювання реалізованості проєкту — застосування розробленої методології до конкретних проєктів для об'єктивної оцінки їхньої реалізованості. Це включає глибокий аналіз ринку, аналіз бізнес-моделі, фінансовий аналіз та вивчення ризиків.

5. Відбір інноваційних проєктів — вибір найперспективніших проєктів для фінансування на основі результатів оцінки. Важливо врахувати не лише індивідуальні перспективи проєктів, а й їхній взаємозв'язок зі стратегічними цілями організації.

6. Постійний моніторинг обраних проєктів, порівняння результатів з початковими цілями та коригування планів у разі необхідності. Ця складова включає також зворотний зв'язок для постійного вдосконалення методології оцінки.

7. Залучення експертного мислення — запрошення зовнішніх або внутрішніх експертів для додаткового аналізу та оцінки потенціалу проєкту. Це дозволяє отримати незалежний погляд та врахувати галузеві особливості [2, 5].

Найважливішою складовою механізму оцінки є методика оцінки реалізованості венчурних інвестиційних проєктів. Водночас оцінка реалізованості венчурних інвестиційних проєктів не є самоціллю для підприємства чи організації, що реалізують цей проєкт.

Оцінка реалізованості венчурних інвестиційних проєктів має кілька ключових завдань:

1. Виявлення потенційних перспектив допомагає інвесторам визначити, чи має проєкт перспективи зростання та виходу на ринок. Це дозволяє прогнозувати майбутні доходи та масштаби ринкового впливу проєкту.

2. Управління ризиками — оцінка дозволяє виявити потенційні ризики та проблемні аспекти проєкту, які можуть вплинути на його успіх. Це дає можливість заздалегідь вжити заходів для їхньої мінімізації.

3. Прийняття інвестиційних рішень — інвестори використовують результати оцінки для вирішення питань щодо фінансування проєкту. Вона допомагає визначити, які проєкти заслуговують на інвестиції та в якому обсязі.

4. Оптимізація ресурсів — дозволяє ефективно розподілити ресурси, спрямовуючи їх на найбільш перспективні проєкти. Це забезпечує оптимальну віддачу від вкладених коштів.

5. Визначення реалістичних очікувань — допомагає встановити реалістичні цілі та очікування щодо строків окупності, прибутковості та масштабів зростання проєкту.

6. Планування розвитку — дозволяє розробити чіткий план розвитку проєкту на основі виявлених можливостей та обмежень. Це допомагає командам реалізовувати проєкт у визначених часових рамках та з урахуванням встановлених цілей.

7. Залучення партнерів — об'єктивна оцінка реалізованості сприяє залученню додаткових партнерів, інвесторів або клієнтів, які готові підтримати перспективний проєкт на основі його реальних показників та потенціалу [3, 4, 6].

Таким чином, оцінка реалізованості венчурних інвестиційних проєктів є ключовим інструментом для прийняття обґрунтованих рішень і забезпечення успішного запуску та розвитку інноваційних бізнесів. За таких умов зростає значення точності оцінки реалізованості венчурних інвестиційних проєктів. Невиправданий "оптимізм" і завищення прогнозних оцінок і показників загрожує тим, що будуть витрачені ресурси на здійснення інвестиційного проєкту з низькою фактичною ефективністю, що означає нераціональне використання ресурсів, неприйнятне в умовах ринкових відносин та конкуренції. У той же час надмірний "песимізм" і недооцінка вигод і можливостей, що відкриваються, від реалізації інноваційного проєкту може обернутися його відхиленням, і компанія (організація) втратить перспективний напрям розвитку. У цьому кожен із розглянутих варіантів однаково не прийнятний підприємствам (організаціям).

Бал	1	5
Критерій		
Патентна чистота	Права патентотримувачів порушуються	Права патентотримувачів не порушуються

Рис. 1. Приклад оцінки за "обмежувальними" критеріями методики оцінки венчурних інвестиційних проєктів

Покращуючи як методи, так і механізми оцінки венчурних інвестиційних проєктів, важливо врахувати кілька аспектів, які, на нашу думку, є критично значущими.

Компанія чи організація функціонує як відкрита система, що активно взаємодіє з зовнішнім середовищем. Тому критично важливо не лише враховувати зовнішні фактори, що впливають на організацію та реалізовуваний нею інноваційний проєкт, але й звертати увагу на можливості ефективної взаємодії з цим середовищем для успішного втілення проєкту. Зокрема, якщо для проєкту потрібно провести науково-дослідні та експериментальні розробки у сферах, де організації бракує спеціалізованих ресурсів чи обладнання, слід розглядати можливість залучення цих ресурсів ззовні.

Щодо оцінювання проєктів, критично важливо враховувати унікальні особливості організації та кожного конкретного проєкту. Методика оцінки та відбору проєктів має бути адаптована до цих особливостей [3]. За потреби, методика може бути модифікована двома способами. По-перше, менш релевантні групи критеріїв можуть бути опущені, і оцінка виконуватиметься за залишковими критеріями. По-друге, всі критерії можуть залишатися, але ті, які втратили актуальність, оцінюються за максимальним балом, що дозволить порівнювати проєкти за різними параметрами.

Також методика буде ефективнішою, якщо оцінка критеріїв буде представлена у вигляді кількісних інтервалів, кожен з яких матиме визначений бал. Це дозволить більш об'єктивно порівнювати проєкти за критеріями, які мають прямий вплив на успіх інвестиційного проєкту, враховуючи поточну ситуацію на ринку та перспективи її зміни.

У методиці оцінки інноваційних проєктів, крім кількісного вимірювання переліку критеріїв, є такі, які оцінюються за принципом "так — ні", тобто проєкт або повністю відповідає цим критеріям, або ні. У таких випадках доцільно застосовувати двійкову систему (рис. 1): якщо проєкт відповідає вимогам, він отримує 5 балів, якщо не відповідає — 1 бал.

Найбільший виклик полягає в оцінці якісних характеристик проєкту (решти критеріїв методики). Об'єктивне оцінювання тут вимагає залучення експертів.

Зрозуміло, що оцінка здійсненності будь-якого венчурного інвестиційного проєкту за таким широким набором критеріїв вимагає великого обсягу інформації. Для адекватного оцінювання кожного критерію ця інформація повинна бути релевантною. Збір достовірних даних про реалізацію венчурного інвестиційного проєкту може потребувати певних фінансових витрат і часу. Проте ці витрати значно менші порівняно з інвестиціями в комерційно провальний проєкт. Тому раціонально збирати й оцінювати інформацію до початку реалізації інноваційного проєкту, щоб уникнути неефективного вкладення коштів.

На початкових етапах оцінки венчурного інвестиційного проекту можуть виникнути численні питання, для яких бракуватиме інформації. Крім того, під час реалізації проекту регулярно надходять нові дані щодо умов його здійснення, які треба враховувати під час переоцінки проектів.

Отже, процес оцінки реалізованості венчурних проектів має бути безперервним, передбачаючи переоцінку за наявності нових релевантних даних. Це дозволяє вчасно припинити реалізацію проекту, якщо стає очевидно його нездійсненність або змінюються умови.

З урахуванням вищесказаного, запропоновано такий варіант алгоритму прийняття рішень щодо можливості реалізації та моніторингу інноваційного венчурного проекту:

1. Визначення цілей і критеріїв проекту — уточнення стратегічних цілей проекту, ключових показників ефективності та критеріїв успішності.

2. Аналіз ринкового потенціалу — дослідження ринкових факторів, конкурентного середовища та потреб клієнтів для визначення можливостей та ризиків.

3. Попередня оцінка проекту — виконання попереднього аналізу витрат, часу та ресурсів для виявлення основних недоліків та сильних сторін проекту.

4. Розробка бізнес-плану — складання детального плану, що включає опис технологій, маркетингову стратегію, фінансові прогнози, план ризиків та стратегію виходу на ринок.

5. Експертна оцінка — залучення незалежних експертів для об'єктивної оцінки бізнес-плану, можливостей реалізації проекту та його відповідності ринковим умовам.

6. Рішення щодо реалізації — прийняття рішення про схвалення або відмову від реалізації проекту на основі узгоджених критеріїв та оцінок експертів.

7. Планування моніторингу — визначення ключових показників, регулярності моніторингу та ресурсів для забезпечення успішного відстеження проекту.

8. Моніторинг та аналіз — регулярний збір та аналіз даних щодо прогресу проекту, виявлення відхилень та ризиків.

9. Корекційні заходи — запровадження корекційних дій у разі виявлення значних відхилень або ризиків, що можуть вплинути на успішність проекту.

10. Переоцінка та прийняття рішення — повторний аналіз результатів моніторингу та прийняття рішення щодо припинення або продовження проекту з урахуванням нових умов.

Іншим не менш важливим питанням є вибір проектів. Тобто компанія (організація) провела оцінку реалізованості венчурного інвестиційного проекту, з використан-

Таблиця 1. Критерії, які пропонують науковці під час прийняття рішень щодо венчурних проектів

Автор	Перелік критеріїв
Monika Dhochak, Anil Kumar Sharma [11]	зосереджуються на семи факторах, що впливають на рішення про інвестування венчурного капіталу: характеристики підприємця, характеристики ринку, продукту або послуги, управлінські навички, фінансові міркування, економічне середовище, а також інституційне та нормативне середовище. Віддають перевагу характеристикам підприємця, продукту/послугам і фінансовим міркуванням як основним факторам впливу
William W. Kirkley [14]	підкреслюють, що для успішного прийняття рішень підприємці повинні ретельно оцінити свій місцевий економічний клімат, враховуючи такі важливі складові політики, як оподаткування та торгівля, які можуть суттєво вплинути на рішення про створення нового підприємства
Rakan Alyamani, Suzanna Long, Mohammad Nurunnabi [12]	зосередившись на стабільному виборі проектів, вони визначили такі ключові фактори, як вартість проекту, зрілість, навички та досвід команди, невизначеність і передача технологічних знань. Вони використовували процес нечіткої аналітичної ієрархії (FANP), щоб визначити пріоритет, визначивши вартість проекту як найбільш значущу, а потім експертизу команди
Dalton Garcia Borges de Souza, Erivelton Antonio dos Santos, Nei Yoshihiro Soma, Carlos Eduardo Sanches da Silva [9]	їх дослідження щодо вибору портфелю проектів R&D включало аналіз понад 260 критеріїв. Виникли важливі міркування щодо здійсненності проекту, відповідності стратегічним цілям, наявності ресурсів та управління ризиками. Вони провели систематичний огляд, щоб підкреслити, як різні критерії взаємодіють із методами прийняття рішень
José Carlos Nunes, Elisabete Gomes Santana Félix, Cesaltina Pacheco Pires [10]	зосереджуються на особистості підприємця та досвіді команди, а також на фінансових аспектах як на ключових міркуваннях. Їхнє дослідження показує, що венчурні капіталісти у Португалії сильно наголошують на цих факторах, особливо на ранніх стадіях інвестицій
Clint Korver [8]	наголошують на оцінці ризиків на кожному етапі проекту, включаючи ранню розробку та вихід на масовий ринок, зосереджуючись на таких факторах, як сила команди, ринковий потенціал і фінансова доцільність
Vance H. Fried and Robert D. Hisrich [13]	до основних факторів для визначення того, чи варто продовжувати чи відхилити венчурний проект відносять: потенціал ринку – аналіз розміру ринку, темпів зростання та конкурентного середовища; команда управління – оцінка досвіду, знань і згуртованості керівництва проекту; фінансова спроможність – вивчення прогнозованих доходів, грошових потоків і прибутковості; технологія – оцінка новизни та здійсненності базової технології; стратегічна відповідність – забезпечення відповідності стратегічним цілям інвестора або компанії; оцінка ризиків – виявлення та управління потенційними операційними, ринковими та фінансовими ризиками.

ням запропонованої чи іншої аналогічної методики, одержала певну суму балів за конкретним проектом, і постає резонансне питання — реалізовувати проект чи відхилити?

Очевидно, що мають бути встановлені чіткі критерії, які дозволяють ухвалити рішення щодо здійснення або відхилення венчурного проекту. Таблиця 1 демонструє різноманітні критерії, які пропонують науковці під час прийняття рішень щодо венчурних проектів. Збирання таких даних допомагає краще оцінити проекти на основі об'єктивних показників та наявних досліджень.

Виходячи з розуміння завдань та змісту процесу оцінювання реалізованості венчурних інвестиційних проектів встановлено, що для такої успішної оцінки, методика повинна враховувати не лише зовнішні та внутрішні фактори, але також динамічний характер ринку, специфіку галузі та унікальні характеристики конкретної компанії. У зв'язку з цим пропонуємо для реалізації цього підходу застосовувати такий перелік оціночних критеріїв:

1. Відповідність цілям корпорації — оцінюється, наскільки інноваційний проєкт узгоджується зі стратегічними та тактичними цілями компанії.

2. Сумісність зі стратегією — визначається, чи підтримує проєкт довгострокову стратегію розвитку корпорації, зокрема щодо ринків, клієнтів або технологій.

3. Відповідність корпоративній політиці — встановлюється чи проєкт не суперечить чинним правилам, стандартам і політиці компанії в таких сферах, як управління ризиками, етичні норми або кадрова політика.

4. Залучення цінностей — перевіряється, чи підтримує проєкт ключові цінності корпорації, такі як інноваційність, сталий розвиток, соціальна відповідальність та орієнтація на клієнта.

5. Рівень інноваційності — перевіряється наскільки продукт або послуга відрізняється від існуючих рішень, пропонуючи нові можливості, переваги чи функції.

6. Конкурентний ландшафт — аналіз конкурентного середовища для визначення можливостей і загроз, які можуть виникнути у процесі реалізації проєкту.

7. Ринковий потенціал — визначає, чи є достатній попит на подібний продукт чи послугу. Цей критерій важливий, оскільки проєкт з високим ринковим потенціалом має більше шансів на успіх і виправдання інвестицій.

8. Готовність ринку до нововведення — встановлюється наскільки цільова аудиторія готова прийняти та використовувати новий продукт чи послугу.

9. Ключові конкурентні переваги — аналізує, чи має проєкт переваги над конкурентами, які можуть бути у формі інновацій, патентів, ексклюзивних контрактів тощо. Визначення конкурентних переваг є ключовим для забезпечення тривалого успіху.

10. Потенціал довгострокового впливу — здійснюється аналіз, як проєкт сприятиме досягненню стійких результатів та розширенню ринкових можливостей компанії.

11. Інтеграція з наявними процесами — встановлюється, чи можна безпроблемно інтегрувати проєкт у поточні бізнес-процеси компанії та наскільки це ускладнить операційну діяльність.

12. Ризики та репутація — оцінюються потенційні репутаційні ризики та вплив проєкту на корпоративний імідж.

13. Юридичні аспекти — включає аналіз законодавчих обмежень, ліцензування та інших юридичних вимог, що можуть вплинути на проєкт.

14. Захист інтелектуальної власності — оцінка здатності проєкту захищати інтелектуальну власність, особливо в умовах швидкоплинного технологічного розвитку.

15. Командна ефективність — оцінює здатність команди вести проєкт до успіху. Враховує досвід, кваліфікацію та здатність команди працювати разом.

16. Управління проєктними ризиками — проєктна команда повинна демонструвати ефективні методи управління ризиками, щоб забезпечити готовність до непередбачуваних ситуацій та викликів.

17. Гнучкість бізнес-моделі — вміння команди проєкту змінювати бізнес-модель відповідно до змін ринку та технологій. У складних ринкових умовах здатність адаптувати бізнес-модель до мінливого середовища має

вирішальне значення. Оцінка має враховувати потенціал проєкту до швидкої трансформації бізнес-моделі.

18. Здатність до масштабування — можливість швидкого розширення проєкту без значного збільшення витрат.

19. Соціально-екологічний вплив — оцінка впливу проєкту на соціальні та екологічні аспекти, зокрема його здатність відповідати вимогам сталого розвитку.

20. Фінансова структура — розгляд структури фінансування проєкту, особливо здатності залучати інвестиції та управління фінансовими ризиками.

21. Фінансова виправданість — розрахунок очікуваної рентабельності та окупності проєкту. Включає аналіз витрат, потенційного доходу та можливих ризиків.

22. Сумісність із стратегічними партнерами — оцінюється наскільки проєкт відповідає вимогам та стратегічним інтересам партнерів, від яких залежить успішність його реалізації.

23. Ступінь підтримки інвесторів — рівень залучення інвесторів та їхнє бажання продовжувати фінансування в залежності від успішності реалізації проєкту.

24. Планування та стратегія виходу — розробка чіткого плану виходу з інвестиції, що важливо для інвесторів, які хочуть зрозуміти, коли і як вони можуть отримати прибуток від проєкту.

25. Технічна виконувальність — оцінює, чи можна реалізувати проєкт з технічної точки зору. Включає аналіз доступних технологій, потрібних для створення продукту, і того, чи є у команди необхідні навички.

26. Можливості післяпродажного обслуговування — оцінюється потенціал забезпечення післяпродажного сервісу, щоб гарантувати задоволення клієнтів та утримання на ринку.

Врахування цих критеріїв дозволить точніше оцінити потенціал венчурних проєктів, зробивши процес відбору ефективнішим та прозорішим.

На сьогодні не існує універсального способу розв'язання цієї проблеми, однак у наукових джерелах висловлюються різні думки. Один із запропонованих підходів полягає в тому, щоб використовувати систему балів для оцінки венчурних проєктів. Пороговий рівень визначається на основі минулого досвіду компанії, аналізуючи успішні та невдачі проєктів й суми балів, які вони отримали під час оцінювання. На основі цих даних визначається критична кількість балів, що відділяє успішні проєкти від невдалих, формуючи критерій відбору для майбутніх проєктів.

Хоча цей підхід має очевидні переваги, його застосування має певні недоліки:

- для розробки критеріїв відбору потрібні значний практичний досвід і фінансові ресурси, яких більшості підприємств може бракувати;

- кожне підприємство встановлюватиме різні порогові значення;

- розробка критеріїв за цим методом може зайняти багато часу;

- зміна методології оцінки може знецінити раніше встановлені критерії.

Виходячи з цих проблем, пропонуються два підходи для розробки критеріїв відбору інноваційних проєктів.

Перший підхід базується на уявленні про "ідеальний" проєкт, який відповідає всім критеріям оцінювання. Проєкт відбирається, якщо кількість балів, яку він набирає, становить прийнятну частку від суми балів "ідеального" проєкту. Наприклад, якщо "ідеальний" проєкт набирає 255 балів, а "реальний" проєкт отримує 157 (61,6% від "ідеального"), а пороговий рівень встановлений на рівні 70% (179 балів), то такий проєкт має бути відхилений.

Другий підхід пропонує створити профіль критеріїв для відбору, встановлюючи мінімальні допустимі значення для кожного з них. Якщо проєкт не відповідає хоча б одному критерію, його слід відхилити. Цілком очевидно, що кожне підприємство має встановлювати порогові значення для кожного критерію, виходячи з умов своєї діяльності та особливостей реалізованого проєкту.

Однією з найважливіших характеристик інноваційного проєкту є його тривалість і передбачуваний період виробництва. Під час визначення критеріїв для відбору венчурних інвестиційних проєктів слід враховувати середню тривалість життєвого циклу продукції в галузі та стадію її розвитку. Пороговим значенням цього критерію можна вважати середню тривалість життєвого циклу продукції в галузі, де компанія реалізує свій проєкт. Якщо середній життєвий цикл продукту становить три роки, то будь-який проєкт, який виходить за межі цього періоду, може виявитися комерційно неефективним і повинен бути відхилений.

Крім того, порогові значення слід встановлювати з урахуванням стадії життєвого циклу галузі. У молодих, швидкозростаючих галузях середній час реалізації венчурних проєктів зазвичай менший, ніж у традиційних галузях, які перебувають на стадії зрілості або занепаду. Час, необхідний для створення та освоєння інновацій, зменшується, тож ця тенденція має враховуватися під час оцінки проєктів. Тому порогові значення повинні орієнтуватися на середню тривалість схожих проєктів у цій галузі, щоб уникнути фінансових вкладень у проєкти, результати яких можуть морально застаріти ще до їхнього завершення.

Також потрібно враховувати специфіку діяльності підприємства і кожного проєкту окремо. Порогові значення мають бути встановлені за кожним критерієм, щоб створити профіль відбору, що допоможе проводити об'єктивну селекцію проєктів. Критерії для кожного проєкту слід вибирати з урахуванням умов ринку й особливостей господарювання.

Нарешті, для вибору оптимального проєкту варто використовувати підхід із присудженням балів: проєкт із найвищим результатом вважається найкращим. Якщо кілька проєктів набирають однакову кількість балів, для остаточного вибору слід застосувати показники економічної ефективності: чистий дисконтований дохід (ЧДД), норму прибутку або термін окупності. Найкращий за цими показниками проєкт і буде оптимальним для реалізації.

Підвищити точність оцінювання реалізованості венчурних інвестиційних проєктів можна тільки шляхом постійного вдосконалення методології оцінки та коригування підходів. Це досягається завдяки цілеспрямованому покращенню всього механізму оцінки та відбору проєктів.

Щоб забезпечити прогрес у цьому напрямку, необхідно створити надійну систему зворотного зв'язку протягом усього процесу реалізації проєктів. Це передбачає моніторинг змін і порівняння прогнозованих показників із фактичними результатами після завершення проєкту. Аналіз причин виявлених розбіжностей дозволить внести корективи до методики оцінки, щоб уникнути таких невідповідностей у майбутньому.

При цьому процес вдосконалення механізму оцінки не повинен бути разовою акцією. Він має бути циклічним, повторюючись після кожного завершення проєкту в межах організації. Таким чином буде забезпечено підвищення як точності оцінювання, так і ефективності використання ресурсів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати дослідження підтверджують важливість інтеграції комплексного оцінювання в процес венчурного інвестування, зокрема, через впровадження стратегічно розроблених критеріїв і методологій. Застосування диференційованих підходів, що включають як фінансові, так і нефінансові аспекти (такі як відповідність корпоративним цілям, ринковий потенціал, інноваційність, соціально-екологічний вплив), забезпечує більш обґрунтований вибір проєктів, що може призвести до зниження інвестиційних ризиків і збільшення потенціалу досягнення високих прибутків. Оцінювання на основі зазначених критеріїв дозволяє відокремлювати малоперспективні проєкти від тих, що здатні справді трансформувати ринок, тим самим підвищуючи ефективність інвестицій.

Важливо також зазначити, що постійне вдосконалення методів оцінки і відбору проєктів є критичним для адаптації до змінних умов ринку та технологій. Циклічне переоцінювання використаних методик, засноване на аналізі реальних результатів інвестиційних проєктів та зворотного зв'язку від залучених сторін, сприяє покращенню процесу оцінки і, як результат, зміцненню венчурних інвестицій. Підхід, який заохочує інновації та ретельне планування в контексті стратегічного управління ризиками, не лише максимізує потенціал успіху кожного проєкту, але й підтримує загальну стійкість і розвиток інвестиційного портфеля на фоні викликів сучасного економічного середовища.

Література:

1. Антонюк Л., Запроводюк А. Роль корпоративного венчурного бізнесу в інноваційних системах ТНК. Економічний аналіз. 2013. Т. 12 (1). С. 17—23.
2. Гонтарева І. В., Чередник А. О. Методичний підхід до оцінки ризиків розробки та реалізації венчурного проєкту. Бізнес Інформ. 2018. № 8. С. 130—136.
3. Зражевець Є. Є. Оцінка ефективності венчурних інвестицій. Бізнес Інформ. 2014. № 10. С. 127—132.
4. Кузьмін О. Є., Терлецька В. О. Методичний підхід до оцінювання та відбору венчурних проєктів. Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development. 2021. Vol. 3, numb. 1. С. 161—166.

5. Мосієвич О. О. Класифікація та методи врахування ризиків в моделях оцінки венчурних проєктів. Інноваційна економіка. 2016. № 11—12. С. 142—148.

6. Охріменко О. О. Методичні підходи до оцінки ефективності венчурних проєктів. Економічний аналіз. 2013. Т. 14, № 2. С. 70—77.

7. Ткаченко В. А., Матієнко В. М. Методи оцінки венчурних проєктів: особливості та можливі підходи. Вісник економічної науки України. 2008. № 1. С. 110—113.

8. Clint Korver Applying Decision. Analysis to Venture Investing. Kauffman Fellows. March 29, 2012. URL: <https://www.kauffmanfellows.org/journal/applying-decision-analysis-to-venture-investing> (Дата звернення 17.04.2024).

9. Dalton Garcia Borges de Souza, Erivelton Antonio dos Santos, Nei Yoshihiro Soma, Carlos Eduardo Sanches da Silva MCDM-Based R&D Project Selection: A Systematic Literature Review. Sustainability 2021, Volume: 13 (21).

10. Jose Carlos Nunes, Elisabete Gomes Santana Felix, Cesaltina Pacheco Pires Which criteria matter most in the evaluation of venture capital investments? Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 21 No. 3, pp. 505—527.

11. Monika Dhochak, Anil Kumar Sharma Identification and prioritization of factors affecting venture capitalists' investment decision-making process: An analytical hierarchal process (AHP) approach. Journal of small business and enterprise development, 21 Nov 2016, Vol. 23, Issue 4, pages 964—983.

12. Rakan Alyamani, Suzanna Long, Mohammad Nurunnabi Evaluating Decision Making in Sustainable Project Selection Between Literature and Practice. Sustainability, 2021 Volume: 13. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/15/8216> (Дата звернення 21.05.2024).

13. Vance H. Fried and Robert D. Hisrich Toward a Model of Venture Capital Investment Decision Making. Financial Management. Vol. 23, No. 3, Venture Capital Special Issue (1994), pp. 28—37.

14. William W. Kirkley Creating ventures: decision factors in new venture creation. Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship. 2016 Volume 10 Issue 1 Pp. 151—167.

References:

1. Antoniuk, L. and Zaproviadiuk, A. (2013), "The role of corporate venture business in innovative systems of TNCs. Economic analysis", Ekonomichnyj analiz, vol. 12(1). pp. 17—23.

2. Hontareva, I. V. and Cherednyk, A. O. (2013), "Methodical approach to risk assessment of development and implementation of a venture project", Biznes Inform. vol. 8. pp. 130—136.

3. Zrazhevets', Ye. Ye. (2014), "Evaluation of the effectiveness of venture investments", vol. 10. pp. 127—132.

4. Kuz'min, O. Ye. and Terlets'ka, V. O. (2021), "Methodical approach to assessment and selection of venture projects", Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development, Vol. 3, no. 1. pp. 161—166.

5. Mosiievych, O. O. (2016), "Classification and methods of taking into account risks in venture project

evaluation models", Innovatsijna ekonomika, vol. 11—12. pp. 142—148.

6. Okhrimenko, O. O. (2013), "Methodical approaches to assessing the effectiveness of venture projects", Ekonomichnyj analiz, vol. 14, no. 2. pp. 70—77.

7. Tkachenko, V. A. and Matiienko, V. M. (2008), "Methods of evaluating venture projects: features and possible approaches", Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol. 1. pp. 110—113.

8. Korver, C. (2012), "Applying Decision. Analysis to Venture Investing". Kauffman Fellows, March 29, available at: <https://www.kauffmanfellows.org/journal/applying-decision-analysis-to-venture-investing> (Accessed 17 Apr 2024).

9. Borges de Souza, D. G. dos Santos, E. A. Soma, N. Y. and da Silva, C. E. S. (2021), "MCDM-Based R&D Project Selection: A Systematic Literature Review", Sustainability, vol. 13 (21). pp. 1—34.

10. Nunes, J. C. Gomes, E. Felix, S. and Pires, C. P. (2014), "Which criteria matter most in the evaluation of venture capital investments?", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 21 no. 3, pp. 505—527.

11. Dhochak, M. and Sharma, A. K. (2016), "Identification and prioritization of factors affecting venture capitalists' investment decision-making process: An analytical hierarchal process (AHP) approach", Journal of small business and enterprise development, Vol. 23, pp. 964—983.

12. Alyamani, R. Long, S. and Nurunnabi, M. (2021), "Evaluating Decision Making in Sustainable Project Selection Between Literature and Practice", Sustainability, Vol. 13, available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/15/8216> (Accessed 21 May 2024).

13. Fried, V. H. and Hisrich, R. D. (1994), "Toward a Model of Venture Capital Investment Decision Making". Financial Management, Vol. 23, no. 3, pp. 28—37.

14. Kirkley, W. W. (2016), "Creating ventures: decision factors in new venture creation". Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 10. pp. 151—167. *Стаття надійшла до редакції 10.06.2024 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

О. В. Виноградова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри маркетингу,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7250-5089>

Н. І. Дрокіна,

д. е. н., професор кафедри маркетингу,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8348-1203>

Є. В. Денисов,

к. т. н., доцент, доцент кафедри комп'ютерних наук,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6706-6571>

Н. М. Недопако,

старший викладач кафедри маркетингу,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1489-0756>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.48

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

O. Vynogradova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Marketing,

State University of Information and Communication Technologies

N. Drokina,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Marketing,

State University of Information and Communication Technologies

Ye. Denysov,

PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Sciences,

State University of Information and Communication Technologies

N. Nedopako,

Senior Lecturer of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technologies

PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

У статті обгрунтовано основні проблеми забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств, які пов'язані з відставанням потреб галузі від стрімких процесів диджиталізації економіки та суспільства. Визначено основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку та наведено їхню специфіку для телекомунікаційних підприємств, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств. Показаний взаємозв'язок між елементами управ-

ління маркетингом та визначеними принципами управління маркетинговою діяльністю, що допомагає зрозуміти, як кожен елемент управління маркетингом відповідає певному принципу і як ці принципи можуть бути застосовані в контексті телекомунікаційного бізнесу. Надає структурно-логічну ілюстрацію взаємозв'язку ключових елементів і принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств. Ці зв'язки відображають важливість взаємодії між різними елементами управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей підприємства та підтримки успішної маркетингової стратегії в умовах диджиталізації.

The article substantiates the main problems of ensuring the competitiveness and stable development of telecommunications enterprises, which are associated with lagging behind the needs of the industry from the rapid processes of digitalization of the economy and society (data integration and analytics, personalization and adaptation, optimization of communication channels, customer relationship management (CRM). strategic planning). The main principles of managing the marketing activities of telecommunications enterprises in the conditions of digitalization, which take into account the peculiarities of this industry and market needs (systematicity and complexity; customer orientation; digital technologies as a basis; analysis and forecasting; flexibility and adaptability; continuous improvement and strategic management) are defined and given their specificity for telecommunications enterprises, which contributes to the effective solution of challenges and the realization of strategic goals of enterprises. The relationship between the elements of marketing management and the principles of management of marketing activities for telecommunications enterprises in the conditions of digitalization is shown, which helps to understand how each element of marketing management corresponds to a certain principle and how these principles can be applied in the context of telecommunications business, taking into account its specific characteristics. A structural and logical illustration of the interrelationship of key elements and principles of management of marketing activities of telecommunications enterprises in conditions of digitalization is provided, where each element of marketing management is represented by a node, and the connections between them are represented by arrows indicating the direction of the relationship. These relationships reflect the importance of the interaction between the various elements of marketing management to achieve the strategic goals of the enterprise and support a successful marketing strategy in the context of digitalization.

Ключові слова: телекомунікаційні підприємства, диджиталізація, управління, маркетингова діяльність, елементи управління маркетингом, принципи управління маркетинговою діяльністю, телекомунікаційний бізнес, конкурентоспроможність.

Key words: telecommunications enterprises, digitization, management, marketing activity, elements of marketing management, principles of marketing activity management, telecommunications business, competitiveness.

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

Інтенсифікація процесів цифровізації всіх сфер діяльності закладена Урядом України та охоплює інфраструктуру, віртуальну та організаційну складові. Стрімкий розвиток цифрових технологій, їхнє проникнення у всі сфери нашого життя надає додаткові мож-

ливості телекомунікаційному бізнесу. При цьому, маркетингові технології також трансформуються, диджиталізуються і стають більш гнучкими, інноваційними, креативними. Тому управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств має базуватися на нових принципах та підходах, адаптованих до нових реалій та викликів, щоб посилити свої конкурентні позиції в умовах диджиталізації. Все це обумовлює актуальність дослідження.

Таблиця 1. Основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації

Принцип	Специфіка принципу для телекомунікаційних підприємств
Системність та комплексність	Інтегрований підхід враховує всі аспекти маркетингової діяльності телекомунікаційних підприємств, включаючи продаж, просування, обслуговування клієнтів, аналітику даних, технічну підтримку тощо. Він створює єдину систему управління, яка забезпечує взаємодію всіх цих аспектів для досягнення стратегічних цілей
Орієнтація на клієнта	Інтегрований підхід ставить клієнта в центр усіх маркетингових зусиль. Він враховує індивідуальні потреби та попередні взаємодії з кожним клієнтом, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та підтримувати довгострокові відносини
Цифрові технології як основа	Інтегрований підхід активно використовує цифрові технології для збору, аналізу та використання даних, автоматизації процесів, а також для комунікації з клієнтами через різноманітні канали
Аналіз та прогнозування	Інтегрований підхід базується на системному аналізі даних для розуміння поведінки клієнтів, виявлення тенденцій ринку та прогнозування майбутніх трендів. Це дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення та вчасно реагувати на зміни у середовищі
Гнучкість та адаптивність	Інтегрований підхід має бути гнучким та здатним до швидкої адаптації до змін у ринкових умовах, технологічних тенденціях та вимогах клієнтів
Постійне вдосконалення	Інтегрований підхід передбачає постійне вдосконалення маркетингових стратегій та процесів на основі аналізу результатів та зворотнього зв'язку від клієнтів
Стратегічне управління	Інтегрований підхід встановлює чіткі стратегічні цілі та завдання, які відображають місію та бізнес-вимоги

Джерело: сформовано на основі [1—9].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання впливу диджиталізації на діяльність телекомунікаційних підприємств висвітлюється у працях зарубіжних авторів Bala Hillol [1], Gharib, Ehsan [2], Daniel Arnoldus [3], Klaus E. Meyer [4]. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств телекомунікаційної галузі в умовах цифрової трансформації суспільства були предметом дослідження Xianjie Fang [5], Дрокіної Н.І. [6], Ковшової І.О. [7]. Водночас наукові дослідження показали, що, в умовах диджиталізації, маркетингові стратегії та інструменти підприємств потребують перегляду та оптимізації. Це стосується особливо телекомунікаційних компаній, які мають конкурувати на насиченому ринку послуг зв'язку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає у обґрунтуванні основних принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Нагальною потребою для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств є вирішення проблем, які пов'язані з відставанням потреб галузі від стрімких процесів диджиталізації економіки та суспільства. Серед проблем, що залишаються невирішеними, можна виділити:

житалізації економіки та суспільства. Серед проблем, що залишаються невирішеними, можна виділити:

1) Інтеграція даних та аналітика. Важливо розробити ефективні системи збору, обробки та аналізу даних для ефективного прийняття рішень у маркетинговій діяльності.

2) Персоналізація та адаптація. Необхідно дослідити методи та стратегії персоналізації маркетингових пропозицій для різних сегментів аудиторії.

3) Оптимізація каналів комунікації. Важливо визначити оптимальний мікс цифрових та традиційних каналів комунікації для досягнення найкращих результатів.

4) Управління відносинами з клієнтами (CRM). Потрібно дослідити ефективні методи впровадження та використання CRM-систем для зберігання та аналізу даних про клієнтів.

5) Стратегічне планування. Важливо розробити стратегічні плани, які враховують вплив цифрової трансформації на маркетингову діяльність підприємства.

Тому актуальним є формування інтегрованого системного підходу до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації. Це включає в себе аналіз основних принципів та елементів такого підходу та визначення їхньої взаємодії для забезпечення ефективного управління маркетинговою стратегією.

Інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації базується на специфічних принципах, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку. Основні принципи цього підходу включають:

Таблиця 2. Взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації

Елементи управління маркетингом	Коротка характеристика елементу	Принципи управління маркетинговою діяльністю	Коротка характеристика принципів з урахуванням сфери телекомунікацій
Стратегічне управління маркетингом	Планування та встановлення стратегічних маркетингових цілей та завдань для досягнення успіху в умовах цифрової трансформації.	Системність та комплексність	Врахування всіх аспектів маркетингової діяльності у контексті цифрової трансформації
Аналіз та дослідження	Збір, аналіз та інтерпретація даних з метою зрозуміння потреб споживачів, оцінки ринкових тенденцій та прогнозування майбутніх трендів.	Аналіз та прогнозування	Використання аналітичних засобів для аналізу споживчого патерну та трендів у телекомунікаційній галузі
Інтеграція каналів комунікації	Забезпечення синхронізації та взаємодії між різними каналами комунікації для ефективного досягнення аудиторії.	Цифрові технології як основа	Використання цифрових платформ для інтеграції каналів комунікації та взаємодії з клієнтами
Управління відносинами з клієнтами	Створення та підтримка довгострокових взаємовідносин з клієнтами на основі їхніх індивідуальних потреб та попередніх взаємодій.	Орієнтація на клієнта	Створення персоналізованих підходів до кожного клієнта та підтримка довгострокових відносин
Використання аналітики та технологій	Використання передових аналітичних інструментів та технологій для збору, аналізу та використання даних в маркетингових стратегіях.	Цифрові технології як основа	Використання аналітики та штучного інтелекту для аналізу даних у реальному часі
Маркетинговий контент та креативність	Створення цікавого та привабливого контенту для просування продуктів та послуг, а також створення інноваційних маркетингових рішень.	Гнучкість та адаптивність	Зосередження на розробці креативних стратегій та контенту, який відповідає технологічним можливостям
Оцінка та вдосконалення стратегій	Аналіз результатів маркетингових кампаній та впровадження корективів для покращення ефективності стратегій.	Постійне вдосконалення	Постійний моніторинг ефективності та адаптація стратегій до змін у вимогах ринку
Стратегічне управління	Розробка та реалізація стратегічних маркетингових планів, орієнтованих на досягнення цілей підприємства.	Системність та комплексність	Врахування всіх аспектів маркетингової діяльності та адаптація стратегій до стратегічних цілей телекомунікаційного сектору

Джерело: сформовано на основі [1—9].

системність та комплексність; орієнтація на клієнта; цифрові технології як основа; аналіз та прогнозування; гнучкість та адаптивність; постійне вдосконалення та стратегічне управління (табл. 1).

Ці принципи сприяють ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств.

Цей підхід дозволяє підприємствам максимально використовувати можливості цифрової трансформації для забезпечення конкурентоспроможності на ринку та задоволення потреб сучасних клієнтів. Заснований на аналізі даних, персоналізації пропозицій та гнучкому реагуванні на зміни, цей підхід сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності та покращенню взаємодії з клієнтами.

У табл. 2 наведено взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами управління маркетинговою діяльністю для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації.

Це вказує на важливі аспекти управління маркетингом, які потребують інтегрованого підходу, щоб забезпечити ефективну стратегію та конкурентоспроможність в сучасному цифровому середовищі. Ця таблиця допомагає зрозуміти, як кожен елемент управління марке-

тингом відповідає певному принципу і як ці принципи можуть бути застосовані в контексті телекомунікаційного бізнесу, враховуючи його специфічні характеристики.

Взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами інтегрованого системного підходу для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації може слугувати важливим інструментом для керівництва та маркетингових аналітиків у плануванні та вдосконаленні маркетингових стратегій, а також сприяти більш ефективному використанню ресурсів та вдосконаленню взаємодії з клієнтами в умовах цифрової трансформації.

Ключові елементи і принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації можна зобразити у вигляді схеми (рис. 1), де кожен елемент управління маркетингом буде представлений вузлом, а зв'язки між ними — стрілками, що вказують на напрямок взаємозв'язку.

Відповідно до цієї схеми, стратегічне управління маркетингом представлено як центральний вузол, який з'єднує всі інші елементи управління маркетингом. Він відображається як основний принцип інтегрованого підходу, який орієнтує всі інші аспекти маркетингової



Рис. 1. Ключові елементи і принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1—8].

діяльності на досягнення стратегічних цілей підприємства. Аналіз та дослідження пов'язані з принципом аналізу та прогнозування, оскільки вони обидва вимагають системного аналізу даних для розуміння ринкових тенденцій та потреб споживачів. Інтеграція каналів комунікації пов'язана з принципом системності та комплексності, оскільки вона передбачає збір інформації з різних джерел та її інтеграцію для ефективної комунікації з клієнтами. Інтеграція каналів комунікації має зв'язок з управлінням відносинами з клієнтами, оскільки обидва аспекти маркетингової діяльності спрямовані на взаємодію з клієнтами через різні канали. Управління відносинами з клієнтами, в свою чергу, пов'язане з принципом орієнтації на клієнта, оскільки воно ставить клієнта в центр усіх маркетингових зусиль і спрямоване на створення та підтримку взаємовідносин з ними. Маркетинговий контент та креативність зв'язані з оцінкою та вдосконаленням стратегій, оскільки ефективний контент та творчий підхід грають важливу роль у створенні та вдосконаленні маркетингових стратегій. Використання аналітики та технологій пов'язане з принципом цифрових технологій як основи, оскільки воно передбачає використання цифрових інструментів для збору, аналізу та використання даних у маркетингових стратегіях. Використання аналітики та технологій пов'язане з усіма іншими елементами управління маркетингом, оскільки цифрові технології та аналітика даних широко застосовуються у всіх аспектах маркетингу.

Якщо розглянути більш детально зв'язки між елементами управління маркетингом та принципами інтегрованого системного підходу для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, можна виділити наступне:

1) Стратегічне управління маркетингом та аналіз та дослідження. Стратегічне управління маркетингом базується на результативному аналізі та дослідженні ринку, споживачів та конкурентів. Аналітичні дані використовуються для розробки стратегій та визначення пріоритетів в маркетингових зусиллях.

2) Інтеграція каналів комунікації та управління відносинами з клієнтами. Інтегровані канали комунікації спри-

яють покращенню взаємодії з клієнтами, а управління відносинами з клієнтами використовує ці канали для забезпечення ефективного спілкування та збереження довгострокових відносин.

3) Використання аналітики та технологій та маркетинговий контент та креативність. Аналітика та технології використовуються для збору та аналізу даних, а також автоматизації процесів. Маркетинговий контент та креативність використовуються для створення змісту, який привертає увагу та викликає відгуки у цільовій аудиторії.

4) Оцінка та вдосконалення стратегій та всіх інших елементів. Оцінка результатів та ефективності стратегій є ключовим етапом в управлінні маркетингом. На основі аналізу даних проводяться корективи та вдосконалення стратегій та всіх інших елементів маркетингової діяльності.

Ці зв'язки відображають важливість взаємодії між різними елементами управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей підприємства та підтримки успішної маркетингової стратегії в умовах диджиталізації.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, було обґрунтовано основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств. Показано основні проблеми забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств, які пов'язані з відставанням потреб галузі від стрімких процесів диджиталізації економіки та суспільства (інтеграція даних та аналітика, персоналізація та адаптація, оптимізація каналів комунікації, управління відносинами з клієнтами (CRM), стратегічне планування). Визначено основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку

(системність та комплексність; орієнтація на клієнта; цифрові технології як основа; аналіз та прогнозування; гнучкість та адаптивність; постійне вдосконалення та стратегічне управління) та наведено їхню специфіку для телекомунікаційних підприємств, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств. Показаний взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами управління маркетинговою діяльністю для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, що допомагає зрозуміти, як кожен елемент управління маркетингом відповідає певному принципу і як ці принципи можуть бути застосовані в контексті телекомунікаційного бізнесу, враховуючи його специфічні характеристики. Надано структурно-логічну ілюстрацію взаємозв'язку ключових елементів і принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, де кожен елемент управління маркетингом представлений вузлом, а зв'язки між ними — стрілками, що вказують на напрямок взаємозв'язку. Ці зв'язки відображають важливість взаємодії між різними елементами управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей підприємства та підтримки успішної маркетингової стратегії в умовах диджиталізації.

Подальші дослідження особливостей впровадження принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації у практичну діяльність підприємств спрямоване на посилення забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємств цієї галузі.

Література:

1. Bala, Hillol, et al. Effects of Digital Transformation and Network Externalities in the Telecommunication Markets. Sciendo, 2019. <https://doi.org/10.2478/eoik-2019-0019> (дата звернення: 04.05.2024).
2. Gharib, Ehsan. How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company? JAMK Centre for Competitiveness, 2019. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019060515060> (дата звернення: 04.05.2024).
3. Daniel Arnoldus, et al. Factors that affect digital transformation in the telecommunication industry. Thesis (MTech (Business Information Systems)). Cape Peninsula University of Technology, 2019. <https://etd.cput.ac.za/handle/20.500.11838/3023> (дата звернення: 04.05.2024).
4. Klaus E. Meyer, et al. International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. Editorial Published: 04 April 2023 Volume 54, pages 577—598 <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x> (дата звернення: 04.05.2024).
5. Xianjie Fang. Research on Digital Marketing Strategy of Telecommunication Service Based on Computer Complex Network Model. Journal of Physics Conference Series 1992(4):042002. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1992/4/042002> (дата звернення: 04.05.2024).
6. Дрокіна Н.І. Концептуальна модель механізму управління інтегрованим Інтернет-маркетингом підприємств телекомунікацій. Бізнес-навігатор, 2020. Вип. 1 (57). С. 166—175. URL: <https://bit.ly/2CErUPx> (дата звернення: 04.05.2024).
7. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. К.: Видавництво ФОР Вишемирський В.С., 2018. 516 с.
8. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку: монографія. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.
9. Тогобицька В.Д. Цифрова трансформація як провідний напрямок розвитку економіки та суспільства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1742>

References:

1. Bala, Hillol, et al. (2019), "Effects of Digital Transformation and Network Externalities in the Telecommunication Markets", Sciendo. <https://doi.org/10.2478/eoik-2019-0019>.
 2. Gharib, Ehsan. (2019), "How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company?", JAMK Centre for Competitiveness, available at: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019060515060> (Accessed 4 May 2024)
 3. Arnoldus, D. (2019), "Factors that affect digital transformation in the telecommunication industry", Thesis (MTech (Business Information Systems)), Cape Peninsula University of Technology, available at: <https://etd.cput.ac.za/handle/20.500.11838/3023> (Accessed 4 May 2024).
 4. Meyer, K. E. (2023), "International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions", Editorial Published, Vol. 54, available at: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x> (Accessed 4 May 2024).
 5. Xianjie, Fang (2002), "Research on Digital Marketing Strategy of Telecommunication Service Based on Computer Complex Network Model", Journal of Physics Conference Series. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1992/4/042002>.
 6. Drokina, N.I. (2020), "Konseptualna model mekhanizmu upravlinnya intehrovanyim Internet-marketynom pidpryyemstv telekomunikatsiy", Business navigator, available at: <https://bit.ly/2CErUPx> (Accessed 4 May 2024).
 7. Kovshova, I.O. (2018), Marketynhovyy menedzhment: teoriya, metodolohiya, praktyka. [Marketing management: theory, methodology, practice], V.S. Vyshemyrskyi FOP Publishing House, Kyiv, Ukraine.
 8. Kraus, K.M. (2013), Upravlinnya marketynom maloho torhovel'noho biznesu: kontseptsii, orhanizatsiya, dominanty rozvytku. [Marketing management of small trade business: concepts, organization, dominants of development], Divosvit, Poltava, Ukraine.
 9. Togobytska, V.D. (2018), "Digital transformation as a leading direction of development of the economy and society", Public administration: improvement and development, vol. 7, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1742> (Accessed 4 May 2024).
- Стаття надійшла до редакції 08.06.2024 р.

Н. П. Карачина,

*д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8316-2835>

О. А. Сметанюк,

*к. е. н., доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5207-6451>

П. В. Крепкий,

*аспірант кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4290-8410>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.54

КОМПЛЕКСНЕ АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ САНАТОРНО-КУРОРТНОЇ ГАЛУЗІ

N. Karachyna,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Marketing and Economics" Vinnytsia National Technical University

O. Smetaniuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Economics, Vinnytsia National Technical University

P. Krepkiy,

Postgraduate student of the Department of Management, Marketing and Economics, Vinnytsia National Technical University

COMPLEX ANALYTICAL ASSESSMENT OF THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE SANATORIUM AND SPA INDUSTRY

У статті визначено тенденції та проблеми розвитку підприємств санаторно-курортної галузі у період пандемії коронавірусної інфекції Covid 19 та за умов воєнних дій в Україні. Розкрито причини, які призводить до зменшення заповнюваності ліжкового фонду санаторно-курортних закладів та погіршення ефективності їх діяльності.

Здійснено комплексне аналітичне оцінювання розвитку підприємств санаторно-курортної галузі м. Хмельник. Визначена зміна кількості оздоровлених та завантаженість ліжко-місць профспілкового санаторію "Хмельник" і виявлено значне зменшення попиту населення на послуги профспілкового санаторію "Хмельник" протягом 2008—2023 років, особливо катастрофічним є вплив пандемії Covid 19 (зменшення оздоровлених на 149%) та повномасштабної російсько-української війни (зменшення оздоровлених на 118%). Проаналізовано фінансові результати найбільш потужних підприємств санаторно-курортної галузі м. Хмельник: клінічний санаторій "Хмельник" та ТОВ "Санаторій "Березовий гай". Виявлено тенденцію до їх збільшення протягом 2018—2019 років, отримання збитків в 2020 році, збільшення в 2021 році та отримання збитків в 2022 році. Проведено комплексний аналіз фінансового стану підприємств санаторно-курортної галузі м. Хмельник за інтегральним показником, який оцінює платоспроможність, ділову активність, рентабельність та фінансову стійкість.

Результати проведеного дослідження наголошують на необхідності більш активної взаємодії влади, бізнесу і громади, наукової, туристичної, спортивної та екологічної громадськості території, представників бізнесу та інших зацікавлених сторін у розробленні та реалізації стратегій санаторно-курортної галузі, зокрема індивідуальних програм реабілітації та оздоровлення для внутрішньо переміщених осіб і військовослужбовців.

The trends and problems of the development of sanatorium and resort enterprises during the pandemic of the coronavirus infection Covid19 and under the conditions of hostilities in Ukraine are identified. The reasons that lead to a decrease in the occupancy rate of the bed fund of sanatorium-resort institutions and the deterioration of the efficiency of their activities have been revealed.

A comprehensive analytical assessment of the development of enterprises in the sanatorium-resort industry in Khmilnyk was carried out. The change in the number of recovered people and the occupancy rate of beds in the trade union sanatorium "Khmilnyk" was determined, and a significant decrease in the population's demand for the services of the trade union sanatorium "Khmilnyk" during 2008–2023 was revealed, especially the impact of the Covid19 pandemic (149% decrease in the number of recovered people) and the full-scale Russian against Ukrainian war (decrease of those recovered by 118%).

The financial results of the most powerful enterprises of the sanatorium-and resort industry in Khmilnyk were analyzed: Clinical Sanatorium "Khmilnyk" and "Berezovy Gay "Sanatorium"" LLC. A tendency to their increase during 2018–2019, loss in 2020, increase in 2021 and loss in 2022 was revealed. At the same time, a positive dynamic has been identified at "Berezovy Gay "Sanatorium"" LLC in 2022, which is due to the fact that the sanatorium pays considerable attention to the development of individual rehabilitation and recovery programs for internally displaced persons and military personnel, especially those who returned from the zone of active hostilities and de-occupied territories. A comprehensive analysis of the financial condition of enterprises of the sanatorium-resort industry in Khmilnyk was carried out according to an integral indicator that assesses solvency, business activity, profitability and financial stability. The calculated integral coefficient of the financial condition is mostly negative, with the exception of 2022 for "Berezovy Gay "Sanatorium"" LLC. The identified situation is caused by a negative coefficient of provision of own working capital, i. e. mainly there is a lack of own working capital.

The results of the research emphasize the need for more active interaction between the authorities, business and the community, the scientific, tourist, sports and environmental community of the territory, business representatives and other interested parties in the development and implementation of strategies for the sanatorium and resort industry, in particular, individual rehabilitation and recovery programs for internally displaced persons persons and military personnel.

Ключові слова: санаторно-курортна галузь, підприємство, розвиток, фінансові результати, фінансовий стан, інтегральний показник.

Key words: sanatorium-resort industry, enterprise, development, financial results, financial condition, integral indicator.

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

Підприємства санаторно-курортної галузі є важливою складовою господарського комплексу держави, оскільки здійснюють відновлення сил та покращення здоров'я населення. Особливо це неабияк є актуальним на сьогодні, в умовах збільшення потреби в таких закладах, з огляду на фізичний та психологічний стан українців.

В Україні функціонує близько 500 санаторіїв та пансіонатів з лікуванням на 150 тис. ліжок-місць, спеціалізована мережа дитячих санаторних закладів, яка становить приблизно 40% від загальної чисельності санаторіїв і розрахована на тривале лікування та оздоровлення дітей різного віку [1]. Збереження і розвиток підприємств санаторно-курортної галузі, її матеріально-технічної бази має стати стратегічним пріоритетом на державному та регіональному рівні. Адже це сприятиме мобілізації інвестиційних ресурсів і визначенню напрямів їх найбільш раціонального та ефективного

Таблиця 1. Динаміка кількості оздоровлених

Роки	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	9 місяців 2023
Кількість оздоровлених, чол.	16582	14970	15205	14320	15059	15501	13843	11166	12548	14255	16063	14856	5965	7368	3377	4539
Орієнтовна завантаженість, %	95	85	87	82	86	88	79	64	72	81	92	85	34	42	19	35

використання для створення сучасного відпочинково-оздоровчого туризму в Україні у воєнний та повоєнний час.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ.

Останнім часом проблематика розвитку санаторно-курортної галузі, виявленні перспектив та реалізації потенціалу в контексті забезпечення місцевого економічного розвитку достатньо активізувалася і знайшла відображення в наукових працях Т. Герасименко [1], В. Костинець [2], О. Жидяк [3], О. Осінської [4], Л. Матвійчук [5], Г. Олексюк [6]. Водночас обмеженими є аналітичні напрацювання оцінювання розвитку підприємств санаторно-курортної галузі, визначення фінансово-економічних та матеріально-технічних тенденцій їх розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у здійсненні комплексного аналітичного оцінювання розвитку підприємств санаторно-курортної галузі, виявленні тенденцій змін та проблем фінансового і матеріально-технічного стану, виокремлені перспектив розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Україна обдарована унікальними та різноманітними природно-кліматичними умовами і ресурсами, історико-культурною спадщиною, народними традиціями, системою рекреаційно-лікувальних та санаторно-курортних об'єктів. Проте на сьогодні ситуація в цій сфері достатньо критично. Адже, якщо ще на початку 2010-х років в Україні налічувалося понад 200 санаторіїв, 130 дитячих санаторіїв, близько 20 пансіонатів з лікуванням, 15 дитячих закладів оздоровлення цілорічної дії та 20 закладів оздоровлення 1—2-денної дії, 120 пансіонатів відпочинку та близько 1500 баз відпочинку (крім турбаз), то під кінець десятиріччя відповідні показники скоротилися до: близько 170 санаторіїв, 100 дитячих санаторіїв, 12 пансіонатів з лікуванням, 14 дитячих закладів оздоровлення цілорічної дії та 6 закладів оздоровлення 1—2 денної дії, 50 пансіонатів відпочинку та 1200 баз відпочинку (крім турбаз) [4, с. 31]. Відтак загальне кількісне скорочення об'єктів рекреаційного туризму і відпочинку становило 15—20%. Проте наявна матеріально-технічна база, її сучасність та прогресивність є вкрай невідповідними. Отже, фактично збережено близько 25—30 % того потенціалу, що був наявний в Україні на початку її незалежності [2, с. 29].

Сучасний стан санаторно-курортної галузі України характеризується трендом зниження попиту серед звичайного населення на санаторно-курортні послуги. Це призводить до зменшення заповнюваності ліжкового фонду санаторно-курортних закладів, погіршення ефективності їх діяльності. Основними причинами такої тенденції є:

- неспроможність населення оплачувати послуги у санаторно-курортних установах унаслідок зменшення їх реальних доходів в умовах високої інфляції та зростання вартості путівок;

- обмеженого державного фінансування соціально-лікувальних путівок Фондом соціального страхування;

- невідповідність високих цін санаторно-курортних послуг їх якості;

- відсутність ефективної державної політики, як у сфері соціальної підтримки населення, так і в напрямі економічного та податкового сприяння діяльності санаторно-курортних закладів;

- відсутність системи інформаційно-рекламного забезпечення діяльності закладів санаторно-курортної сфери та низький рівень менеджменту [1].

Особливо негативна динаміка посилилась карантинними обмеження через пандемію коронавірусної інфекції Covid19 [3, с. 5] і воєнними діями в Україні.

Зазначені тенденції є типовими для підприємств санаторно-курортної галузі України загалом та для окремих регіонів. Так, курорт Хмільник — єдиний в Україні радоновий курорт, вода якого має унікальні цілющі властивості, узагальнює 7 санаторно-курортних закладів: медичний реабілітаційний центр "Південний Буг" МВС України, санаторій "Медичний центр реабілітації залізничників", санаторій "Березовий гай", Хмільницька обласна фізіотерапевтична лікарня, санаторій "Поділля", санаторій "Радон", профспілковий санаторій "Хмільник", центральний військовий клінічний санаторій "Хмільник" (загальна кількість ліжко-місць по цих закладах — 3125 шт.). Динаміка розвитку зазначених підприємств санаторно-курортної галузі є ідентичною до загальних тенденцій розвитку. Зокрема зміна кількості оздоровлених та орієнтовна завантаженість ліжко-місць профспілкового санаторію "Хмільник" наведена у табл. 1 [7].

Наведені статистичні дані характеризують зменшення попиту населення на послуги профспілкового санаторію "Хмільник" протягом досліджуваного періоду, особливо катастрофічним є вплив пандемії Covid19 (зменшення оздоровлених на 149%) та повномасштабної російсько-української війни (зменшення оздоровлених на 118%).

Таблиця 2. Оцінювання діяльності підприємств санаторно-курортної галузі за фінансовими результатами

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Клінічний санаторій «Хмільник»					
Валовий прибуток	9677	11937	-2117	6719	-181
Фінансовий результат від операційної діяльності	1573	5260	-6316	405	-26
Фінансовий результат до оподаткування	1573	2128	-6316	452	-41
Чистий прибуток	1348	1744	-6316	452	-41
ТОВ «Санаторій «Березовий гай»					
Валовий прибуток	4177	4292	1289	4164	6141
Фінансовий результат від операційної діяльності	1744	2079	-1620	1011	4116
Фінансовий результат до оподаткування	1718	2052	-288	1011	4122
Чистий прибуток	1404	1678	-288	829	4104

Водночас, у сучасних реаліях анексії АР Крим та повномасштабної війни Україна додатково втратила значну частину таких об'єктів, не говорячи про те, що це об'єкти підвищеного попиту, адже більшість із них розташована у південній частині країни на узбережжі або ж поблизу морів [5, с. 179; 6, с. 98].

З огляду на зазначені тенденції розвитку санаторно-курортної галузі проведемо комплексне аналітичне оцінювання підприємств цієї сфери. Для аналізування було обрано два найбільш потужних підприємства санаторно-курортної галузі м. Хмільник: клінічний санаторій "Хмільник" та ТОВ "Санаторій "Березовий гай". Насамперед визначили динаміку фінансових результатів протягом 2018—2022 років (табл. 2).

Фінансові результати, наведені в табл. 2, показують тенденцію до збільшення протягом 2018—2019 років.

Таблиця 3. Оцінювання зношеності основних засобів підприємств санаторно-курортної галузі, %

Підприємства	Роки					Динаміка
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Клінічний санаторій «Хмільник»	45,48	47,29	48,20	53,30	55,48	10,0
2. ТОВ «Санаторій «Березовий гай»	47,75	50,32	54,27	58,52	61,0	13,25

Проте вже в 2020 році, у зв'язку з пандемією Covid 19, досліджувані підприємства отримали збитки за всіма видами фінансових результатів: валовому прибутку, фінансовому результату від операційної діяльності, фінансовому результату до оподаткування та чистому прибутку. В 2021 році ситуацію покращилась, кількість оздоровлених збільшилась і як результат, підприємства отримали позитивні фінансові результати. Але, вже в

Таблиця 4. Тенденції розвитку підприємств санаторно-курортної галузі

<i>Клінічний санаторій «Хмільник»</i>									
Темпи приросту за 2018-2019 рр., %									Відповідність тенденції ефективного розвитку
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
29,38	46,81	35,28	23,35	8,67	44,00	4,22	9,77	23,77	частково відповідає
Темпи приросту за 2019-2020 рр., %									не відповідає
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
-127,61	-179,42	-396,80	-663,86	-51,29	-60,07	-25,89	-10,98	23,02	
Темпи приросту за 2020-2021 рр., %									не відповідає
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
107,16	117,13	107,16	131,51	51,39	59,05	2,19	-1,05	-5,20	
Темпи приросту за 2021-2022 рр., %									не відповідає
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
-109,07	-714,21	-109,07	-3812,15	-12,16	-12,35	-1,27	-0,22	1,23	
<i>ТОВ «Санаторій «Березовий гай»</i>									
Темпи приросту за 2018-2019 рр., %									частково відповідає
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
19,52	7,87	19,44	2,75	10,80	73,47	19,92	15,32	6,36	
Темпи приросту за 2019-2020 рр., %									не відповідає
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
-117,16	-89,13	-114,04	-69,97	-51,14	-50,23	-2,85	-3,77	-5,89	
Темпи приросту за 2020-2021 рр., %									частково відповідає
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
387,85	622,81	451,04	223,04	95,86	83,14	8,49	2,87	-10,06	
Темпи приросту за 2021-2022 рр., %									частково відповідає
Т _{чп}	Т _{под}	Т _{пдо}	Т _{вп}	Т _{чд}	Т _{оа}	Т _{вк}	Т _а	Т _{пз}	
395,05	41,64	307,72	47,48	12,39	116,92	36,70	17,89	-34,19	

Таблиця 5. Комплексне оцінювання фінансового стану підприємств санаторно-курортної галузі

Роки	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	Коефіцієнт оборотності активів	Коефіцієнт рентабельності продаж	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Інтегральний коефіцієнт
Клінічний санаторій «Хмільник»						
2018	-0,831	0,546	3,578	0,073	0,051	-1,238
2019	-0,574	0,635	3,543	0,083	0,063	-0,701
2020	-3,848	0,206	1,923	0,030	-0,307	-7,801
2021	-1,889	0,346	2,941	0,063	0,021	-3,459
2022	-2,337	0,299	2,589	-0,002	-0,002	-4,440
ТОВ «Санаторій «Березовий гай»						
2018	-2,114	0,325	1,244	0,264	0,167	-3,810
2019	-0,908	0,531	1,195	0,245	0,166	-1,391
2020	-2,610	0,281	0,607	0,151	-0,029	-5,046
2021	-0,852	0,548	1,159	0,248	0,078	-1,367
2022	0,434	1,806	1,105	0,326	0,283	1,567

2022 році, у зв'язку із воєнними діями в Україні підприємство клінічний санаторій "Хмільник" отримало збитки, а санаторій ТОВ "Санаторій "Березовий гай" протягом 2021—2022 років збільшив чистий дохід від реалізації послуг на 12,39% та чистий прибуток — на 3275 тис. грн. Зазначимо, що позитивна динаміка у ТОВ "Санаторій "Березовий гай" обумовлена тим, що в санаторії значну увагу приділяють розробці індивідуальних програм реабілітації та оздоровлення для внутрішньо переміщених осіб і військовослужбовців, особливо тих, які повернулися із зони активних бойових дій та деокупованих територій.

Аналізування матеріально-технічної бази за допомогою коефіцієнта зносу наведено у табл. 3.

Знос основних засобів досліджуваних підприємств знаходиться в межах 45%–61% і коефіцієнт зносу збільшується: на підприємстві клінічний санаторій "Хмільник" — на 10%, на ТОВ "Санаторій "Березовий гай" — на 13,25%. Це є вкрай негативною тенденцією, адже показує значне погіршення матеріальної бази.

При аналізуванні тенденцій зміни фінансового стану підприємств санаторно-курортної галузі вважаємо за необхідне проаналізувати відповідність розвитку підприємств модифікованому варіанту "золотого правила економіки підприємства", тобто принципу ефективного розвитку підприємств. Це правило полягає в оптимальності досягнення такого співвідношення:

$$T_{\text{чп}} > T_{\text{под}} > T_{\text{пдо}} > T_{\text{вп}} > T_{\text{чд}} > T_{\text{оа}} > T_{\text{вк}} > T_{\text{а}} > T_{\text{пз}} \quad (1),$$

де $T_{\text{чп}}$, $T_{\text{под}}$, $T_{\text{пдо}}$, $T_{\text{вп}}$, $T_{\text{чд}}$, $T_{\text{оа}}$, $T_{\text{вк}}$, $T_{\text{а}}$, $T_{\text{пз}}$ — темпи приросту, відповідно, чистого прибутку, прибутку від основної діяльності, прибутку до оподаткування, валового прибутку, чистого доходу від реалізації продукції, оборотних активів, власного капіталу, загальних активів та поточних зобов'язань підприємства.

Результати проведених розрахунків наведені у табл. 4.

Як показали результати (табл. 4), тенденції ефективного розвитку не відповідає жодне підприємство. При цьому, протягом 2018—2019 рр., 2020—2021 років спостерігається часткова відповідність на досліджуваних підприємствах, протягом 2021—2022 років — часткова відповідність на підприємстві ТОВ "Санаторій "Березовий гай". Невідповідність в більшості випадків є ре-

зультатом, перш за все, отримання збитків за переважної більшості видів фінансових результатів.

З метою більш детального оцінювання фінансово-господарської діяльності проведено комплексний аналіз фінансового стану за інтегральним показником, який оцінює платоспроможність, ділову активність, рентабельність та фінансову стійкість:

$$I_{\text{фс}} = 2K_{\text{звк}} + 0,1K_{\text{зл}} + 0,08K_{\text{об}} + 0,45K_{\text{рп}} + K_{\text{рвк}} \quad (2),$$

де $K_{\text{звк}}$ — коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами;

$K_{\text{зл}}$ — коефіцієнт загальної ліквідності (покриття);

$K_{\text{об}}$ — коефіцієнт оборотності активів;

$K_{\text{рп}}$ — коефіцієнт рентабельності продаж;

$K_{\text{рвк}}$ — коефіцієнт рентабельності власного капіталу.

Розрахований інтегральний коефіцієнт фінансового стану досліджуваних підприємств в переважній більшості є негативним ($I_{\text{фс}} < 0$), за винятком 2022 року для ТОВ "Санаторій "Березовий гай". Виявлена ситуація обумовлена негативним коефіцієнтом забезпеченості власними оборотними коштами, тобто в основному спостерігається недостача власного оборотного капіталу. Показники платоспроможності є недостатніми, що свідчить про неспроможність досліджуваних підприємств покрити поточні зобов'язання оборотним капіталом. Рентабельність продаж є недостатньо високою (менше 10% для клінічного санаторію "Хмільник" і менше 33% для ТОВ "Санаторій "Березовий гай"). Отже, фінансово-економічний та матеріально-технічний стан підприємств санаторно-курортної галузі є незадовільним, що потребує суттєвих змін у стратегії їх розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, результати проведеного аналітичного дослідження підкреслюють необхідність відродження санаторно-курортної галузі і для цього необхідна більш активна взаємодія влади, бізнесу і громади, наукової, туристичної, спортивної та екологічної громадськості території, представників бізнесу та інших зацікавлених сторін у розробленні та реалізації стратегій санаторно-

курортної галузі, зокрема індивідуальних програм реабілітації та оздоровлення для внутрішньо переміщених осіб і військовослужбовців.

Література:

1. Герасименко Т.В., Олійник А.І., Дідусь А.Ю. Стратегічні пріоритети розвитку санаторно-курортної сфери України. Економіка та суспільство. 2023. Випуск №58. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3280/3204>

2. Костинець В.В., Коваленко Ж. С., Овсяник К.М. Розвиток туристичного сектору регіонів України в сучасних умовах. Актуальні проблеми економіки. 2021. № 4 (238). С. 26—35.

3. Жидяк О.Р., Вівчарук О.М., Фурсіна О.В. Тенденції розвитку санаторно курортного комплексу: напрями змін та фактори впливу. Економіка та управління підприємствами. 2021. Випуск 5 (115). С. 3—6.

4. Осінська О.Б., Топорницька М.Я. Політика стимулювання розвитку рекреаційного туризму: від відновлення санаторно-курортного до масштабування відпочинково-оздоровчого туризму. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2023. № 8. С. 29—36.

5. Матвійчук Л.Ю., Смочко Н.М., Ільїна О.В. Перспективи розвитку індустрії гостинності регіонів України в сучасних умовах. Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". 2022. Випуск 19 (75). С. 174—182.

6. Олексюк Г.В., Подольський О.С. Проблеми та перспективи туристичної індустрії України в умовах сучасних викликів. Регіональна економіка. 2022. № 3. С. 95—105.

7. Карачина Н.П., Сметанюк О.А., Крепкий П.В. Виклики та відновлення розвитку санаторно-курортної галузі України. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. тез доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф., 14-15 листопада 2023 року, Харків: Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т", 2023. С. 340—342.

References:

1. Gerasimenko, T.V. Oliynyk, A.I. and Didus, A.Yu. (2023), "Strategic priorities for the development of the sanatorium-resort sphere of Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 58, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3280/3204> (Accessed 23 May 2024).

2. Kostinets, V.V. Kovalenko, Zh.S. and Ovsianyk, K.M. (2021), "Development of the tourism sector of the regions of Ukraine in modern conditions", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 4 (238), pp. 26—35.

3. Zhidiyak, O.R. Vivcharuk, O.M. and Fursina, O.V. (2021), "Development trends of the sanatorium resort complex: directions of change and influencing factors", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 5 (115), pp. 3—6.

4. Osinska, O.B. and Topornytska, M.Ya (2023), "The policy of stimulating the development of recreational tourism: from the restoration of sanatoriums to the scaling

of recreational tourism", *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentral'nij ta Skhidnij Yevropi*, vol. 8, pp. 29—36.

5. Matviychuk, L.Yu. Smochko, N.M. and Ilyina, O.V. (2022), "Prospects for the development of the hospitality industry in the regions of Ukraine in modern conditions", *Ekonomichni nauky: zbirnyk naukovykh prats' Luts'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Seriiia "Rehional'na ekonomika"*, vol. 19 (75), pp. 174—182.

6. Olesyuk, H.V. and Podolsky, O.S. (2022), "Problems and prospects of the tourism industry of Ukraine in the conditions of modern challenges", *Rehional'na ekonomika*, vol. 3, pp. 95—105.

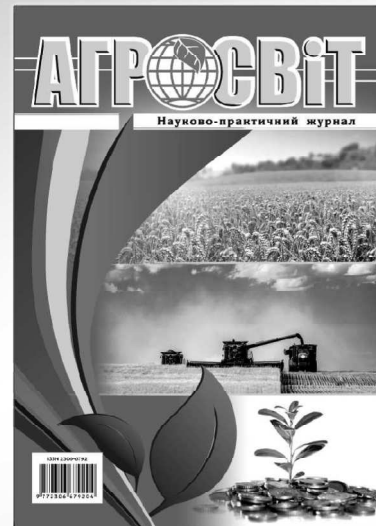
7. Karachyna, N.P. Smetaniuk, O.A. and Krepiy, P.V. (2023), "Challenges and recovery of the development of the sanatorium-resort industry of Ukraine", *Zbirnyk tez dopovidej I Vseukrains'koi naukovo-pratychnoi konferentsii. Marketynhovi ta orhanizatsijni mekhanizmy povoiennoho rozvytku haluzi hostynnosti ta turizmu Ukrainy* [Collection of abstracts of reports of the 1st All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. Marketing and organizational mechanisms of the post-war development of the hospitality and tourism industry of Ukraine], National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine, November 14—15, pp. 340—342.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2024 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. А. Некрасова,
д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки,
Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4305-7547>
Мохамед Халед Таха,
аспірант, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1967-8361>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.60

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

L. Niekrasova,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economics, Odessa Polytechnic National University
M. Taha,
Postgraduate student, Odessa Polytechnic National University

FORMATION OF A SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY FOR ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

У статті розглядається формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах євроінтеграції, що є надзвичайно актуальним для України, яка активно впроваджує європейські стандарти у різних сферах економіки та суспільного життя. Євроінтеграційні процеси висувають високі вимоги до якості, екологічної безпеки та соціальної відповідальності, що вимагає від підприємств адаптації до нових регуляторних умов. Сталий розвиток підприємств передбачає комплексний підхід, що включає економічні, екологічні та соціальні аспекти, і сприяє гармонійному розвитку суспільства. У статті аналізуються сучасні тренди та підходи до сталого розвитку, включаючи активне впровадження екологічно чистих технологій, розширення корпоративної соціальної відповідальності, інтеграцію сталого розвитку у бізнес-стратегії, а також підвищення прозорості та звітності. Важлива увага приділяється підтримці малого та середнього бізнесу у переході до сталого розвитку, а також використанню цифрових технологій для підвищення ефективності управління ресурсами. Запропоновані рекомендації для українських підприємств включають впровадження міжнародних стандартів ISO 14001 та ISO 50001, інвестування в інноваційні технології та рішення, залучення фінансових ресурсів та розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Впровадження цих рекомендацій сприятиме зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, підвищенню енергоефективності та конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках. Перспективи подальших досліджень включають більш детальне вивчення методів інтеграції стандартів ISO у бізнес-процеси, розробку моделей фінансування екологічних проектів та використання цифрових технологій для оптимізації управління ресурсами. Дослідження підкреслює важливість комплексного підходу до впровадження сталого розвитку, що враховує специфіку українського бізнес-середовища і сприяє успішній інтеграції до європейського економічного простору.

The article examines the formation of a sustainable development strategy for enterprises in the context of European integration, which is highly relevant for Ukraine as it actively implements European standards in various sectors of the economy and society. European integration processes impose high requirements for quality, environmental safety, and social responsibility, necessitating enterprises to adapt to new regulatory conditions. Sustainable development of enterprises requires a comprehensive approach that includes economic, environmental, and social aspects, contributing to the harmonious development of society. The article analyzes current trends and approaches to sustainable development, including the active implementation of environmentally friendly technologies, the expansion of corporate social responsibility, the integration of sustainable development into business strategies, and the enhancement of transparency and reporting. Special attention is given to supporting small and medium-sized businesses in their transition to sustainable development and the use of digital technologies to improve resource management efficiency. The proposed recommendations for Ukrainian enterprises include the implementation of international standards ISO 14001 and ISO 50001, investment in innovative technologies and solutions, the attraction of financial resources, and the development of corporate social responsibility. The implementation of these recommendations will contribute to reducing the negative impact on the environment, increasing energy efficiency, and enhancing the competitiveness of enterprises in international markets. Future research prospects include a more detailed study of methods for integrating ISO standards into business processes, developing models for financing environmental projects, and using digital technologies to optimize resource management. This study emphasizes the importance of a comprehensive approach to implementing sustainable development, considering the specifics of the Ukrainian business environment and facilitating successful integration into the European economic space.

Ключові слова: ефективність, управління, сталий розвиток, стимулювання європейської інтеграції, стратегічні рішення.

Key words: efficiency, European integration stimulation, management, strategic decisions, sustainable development.

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

Процес євроінтеграції є одним із ключових напрямів розвитку багатьох країн, що прагнуть інтегруватися до Європейського Союзу. Це стосується і України, яка активно працює над впровадженням європейських стандартів у різних сферах економіки та суспільного життя. В умовах євроінтеграції особливо актуальною стає тема сталого розвитку підприємств, оскільки це є однією з основних вимог ЄС до країн-кандидатів та асоційованих членів. Сталий розвиток передбачає не лише економічне зростання, але й врахування екологічних та соціальних аспектів, що сприяє гармонійному розвитку суспільства в цілому.

Сучасні підприємства стикаються з численними викликами, зумовленими глобалізацією, зміною клімату, технологічними інноваціями та посиленням конкуренції. В умовах євроінтеграції ці виклики стають ще більш актуальними, оскільки компанії повинні відповідати високим європейським стандартам якості, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Впровадження принципів сталого розвитку дозволяє підприємствам не лише забезпечити своє довгострокове існування, але й стати конкурентоспроможними на міжнародних ринках, що є надзвичайно важливим в умовах інтеграції до європейського економічного простору.

Одним із ключових аспектів європейської інтеграції є підвищення ефективності використання ресурсів та зменшення впливу на навколишнє середовище. Для українських підприємств це означає необхідність впровадження новітніх технологій, які сприяють зменшенню споживання енергії та води, зниженню викидів парникових газів та інших забруднювачів. Це вимагає значних інвестицій та змін у виробничих процесах, що може бути викликом для багатьох компаній, особливо малих та середніх підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження та публікації, присвячені сталому розвитку підприємств в умовах євроінтеграції, виявляють кілька загальних трендів, що визначають сучасний підхід до цієї проблематики:

По-перше, одним із ключових трендів є активне впровадження екологічно чистих технологій і інновацій, що дозволяють зменшити негативний вплив на навколишнє середовище [1; 2]. Компанії все частіше інвестують у розвиток відновлюваних джерел енергії, енергоефективних технологій та систем управління відходами.

По-друге, розширення корпоративної соціальної відповідальності [3; 4]. Зростає увага до соціальних аспектів діяльності підприємств. Багато компаній впроваджують програми КСВ, які включають підтримку місцевих громад, покращення умов праці, а також забезпе-

Таблиця 1. Ключові аспекти формування стратегії сталого розвитку підприємства в умовах євроінтеграції

Інструмент	Зміст
1. Вимоги та стандарти ЄС	Європейський Союз встановлює чіткі вимоги та стандарти для забезпечення сталого розвитку підприємств, що включають екологічні, соціальні та економічні аспекти. Для українських підприємств, що прагнуть інтегруватися до європейського ринку, важливо дотримуватися таких стандартів, як ISO 14001 (система екологічного менеджменту), ISO 50001 (система енергетичного менеджменту) та інших, що регулюють відповідальне використання ресурсів і зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Виконання цих стандартів сприяє підвищенню конкурентоспроможності та отриманню доступу до ринків ЄС.
2. Інноваційні технології та рішення	Впровадження інноваційних технологій є ключовим елементом сталого розвитку підприємств. Це включає розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика, впровадження енергоефективних технологій, систем зменшення викидів парникових газів, а також технологій переробки та повторного використання матеріалів. Використання цифрових технологій, таких як Інтернет речей та великі дані, дозволяє підприємствам ефективно управляти ресурсами та контролювати екологічні показники, що сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.
3. Фінансові механізми та інвестиції	Перехід до сталого розвитку вимагає значних фінансових вкладень. Існують різні джерела фінансування, включаючи державні гранти, міжнародні програми підтримки, кредити з низькими відсотковими ставками та приватні інвестиції. Європейський Союз надає широкий спектр фінансових інструментів для підтримки екологічних та соціальних проектів, таких як програма Horizon 2020. Залучення цих ресурсів дозволяє підприємствам здійснювати необхідні зміни та модернізацію для досягнення сталого розвитку.
4. Корпоративна соціальна відповідальність	Корпоративна соціальна відповідальність стає важливою складовою стратегічного планування підприємств. Вона включає заходи з покращення умов праці, підтримку місцевих громад, розвиток соціальних програм, а також забезпечення прозорості звітності щодо соціальних та екологічних показників. Підприємства, що активно впроваджують КСВ, підвищують свою репутацію та довіру з боку споживачів та інвесторів, що сприяє їхньому стійкому розвитку.

Джерело: [1; 2; 4; 12].

чення рівних можливостей для всіх працівників. Це не лише підвищує імідж компаній, але й сприяє їхній сталості та привабливості для інвесторів.

По-третє, інтеграція сталого розвитку в стратегію бізнесу [5; 6]. Сталий розвиток стає невід'ємною частиною стратегічного планування підприємств. Це означає, що довгострокові бізнес-стратегії все більше враховують екологічні, соціальні та економічні аспекти, що дозволяє підприємствам бути більш адаптивними та стійкими до змін у зовнішньому середовищі.

Також сучасні дослідження підкреслюють важливість прозорості та регулярної звітності про результати діяльності в сфері сталого розвитку [7; 8]. Інвестори та споживачі все частіше вимагають від компаній звітів про їхній вплив на навколишнє середовище та суспільство, що спонукає підприємства до підвищення рівня відкритості та підзвітності.

Окрему увагу приділяється підтримці малого та середнього бізнесу у переході до сталого розвитку [9; 10; 11]. Це включає як фінансову допомогу, так і консультаційні та освітні програми, що допомагають малим та середнім підприємствам впроваджувати екологічно чисті технології та практики сталого управління.

Неостанню роль грають цифрові технології, такі як Інтернет речей, великі дані та штучний інтелект, стають важливими інструментами для підвищення ефективності

використання ресурсів та зниження екологічного впливу [12; 13; 14]. Вони дозволяють підприємствам точніше вимірювати та контролювати свої екологічні показники, що сприяє кращому управлінню ресурсами.

Аналіз літератури дозволив виділити кілька ключових питань для досягнення сталого розвитку підприємств в умовах євроінтеграції, які необхідно дослідити. По-перше, важливо зрозуміти, як українські підприємства можуть ефективно адаптуватися до нових регуляторних вимог та стандартів ЄС, а також які інституційні зміни необхідні для підтримки сталого розвитку на рівні підприємств. По-друге, необхідно визначити, які фінансові інструменти та джерела інвестицій можуть підтримати перехід до сталого розвитку та яка роль держави та міжнародних організацій у фінансуванні таких змін. По-третє, слід з'ясувати, які інноваційні рішення та технології можуть сприяти досягненню сталого розвитку та як підприємства можуть інтегрувати ці рішення у свої виробничі процеси. По-четверте, важливо дослідити, як підприємства можуть забезпечити баланс між економічним зростанням, екологічною відповідальністю та соціальною справедливістю, а також які практики корпоративної соціальної відповідальності є найбільш ефективними. Нарешті, необхідно розглянути, як сталий розвиток може вплинути на конкурентоспроможність підприємств на європейських та світових ринках та які стратегії можуть забезпечити успіх у цій сфері.

Таким чином, формування стратегії сталого розвитку підприємства в умовах євроінтеграції є надзвичайно важливим та актуальним завданням, яке вимагає комплексного підходу та врахування численних факторів. Впровадження таких стратегій сприятиме не лише економічному зростанню підприємств, але й забезпечить їхню відповідність високим європейським стандартам, що є запорукою успішної інтеграції до ЄС.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Цілями статті є аналіз підходів до формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах євроінтеграції та розробка рекомендацій для ефективного адаптації українських підприємств до європейських стандартів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегія сталого розвитку підприємств в умовах євроінтеграції є комплексним процесом, що вимагає всебічного підходу та інтеграції інноваційних рішень. Виконання вимог та стандартів ЄС, впровадження новітніх технологій, залучення фінансових ресурсів і розвиток корпоративної соціальної відповідальності сприятиме не лише екологічному та соціальному благополуччю, але



Рис. 1. Стратегія запровадження ISO 14001 та ISO 50001 в контексті сталого розвитку підприємства

Джерело: запропоновано авторами.

й підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на європейських ринках.

В умовах євроінтеграції підприємства стикаються з необхідністю адаптуватися до нових регуляторних вимог та стандартів ЄС, які передбачають дотримання принципів сталого розвитку. Це вимагає системного підходу до інтеграції екологічних, економічних та соціальних аспектів у бізнес-стратегії. Аналізуючи літературу, статистику та міжнародні кейси, виділимо 4 ключові аспекти (табл. 1).

Аналіз ключових аспектів формування стратегії сталого розвитку підприємства в умовах євроінтеграції показує, що для досягнення сталого розвитку необхідно

дотримуватися стандартів ЄС, впроваджувати інноваційні технології, залучати різні фінансові механізми та активно розвивати корпоративну соціальну відповідальність. Впровадження стандартів, таких як ISO 14001 і ISO 50001, забезпечує відповідальне використання ресурсів та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Інноваційні технології, включаючи відновлювані джерела енергії та цифрові рішення, підвищують ефективність управління ресурсами. Фінансова підтримка з боку державних та міжнародних організацій сприяє реалізації екологічних та соціальних проєктів. Корпоративна соціальна відповідальність допомагає покращити умови праці, підтримувати місцеві громади та забезпечувати прозорість діяльності підприємств, що разом сприяє їхньому стійкому та конкурентоспроможному розвитку в європейському контексті.

Як вже зазначалось, дотримання європейських стандартів є необхідним початковим кроком при формуванні стратегії сталого розвитку підприємства в контексті євроінтеграційних процесів. Запропонуємо стратегії з впровадження основних стандартів (рис. 1).

Ці стандарти надають рамкові умови для систематичного підходу до управління екологічними аспек-

тами та енергетичними ресурсами, що сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та оптимізації енергоспоживання. Запровадження стандартів ISO 14001 та ISO 50001 дозволяє підприємствам систематично управляти екологічними та енергетичними аспектами своєї діяльності. Це не лише допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та підвищити енергоефективність, але й сприяє покращенню репутації підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. Ефективна реалізація цих стандартів вимагає чіткого планування, забезпечення ресурсів, навчання персоналу та постійного моніторингу і вдосконалення систем управління.

Таблиця 2. Рекомендації для українських підприємств в умовах євроінтеграції (запропоновано авторами)

Категорія	Рекомендації
<i>1. Впровадження міжнародних стандартів (детально розглянуто вище)</i>	
<i>2. Інвестиції в інновації та технології</i>	
Відновлювані джерела енергії	Інвестування в сонячні, вітрові та інші відновлювані джерела енергії для зменшення залежності від традиційних енергоносіїв та зниження викидів парникових газів.
Енергоефективні технології	Впровадження сучасних енергоефективних технологій у виробничі процеси для оптимізації споживання енергії та зниження витрат.
Системи моніторингу	Використання цифрових технологій для постійного моніторингу та аналізу екологічних та енергетичних показників. Це дозволить вчасно виявляти проблеми та вживати необхідних заходів.
Замкнуті цикли виробництва	Розгляд можливостей впровадження замкнутих циклів виробництва, які дозволяють зменшити кількість відходів та повторно використовувати матеріали.
Інтелектуальні мережі (Smart Grids)	Інвестування в розвиток інтелектуальних енергетичних мереж, які дозволяють ефективно управляти енергоспоживанням, інтегрувати відновлювані джерела енергії та забезпечувати надійне постачання енергії. Інтелектуальні мережі сприяють оптимізації енергетичних потоків, зниженню втрат енергії та підвищенню загальної ефективності енергосистеми.
<i>3. Залучення фінансових ресурсів</i>	
Державні гранти та програми	Вивчення можливостей отримання державних грантів та участі у національних програмах підтримки сталого розвитку. Це можуть бути субсидії на модернізацію обладнання, впровадження екологічних та енергоефективних технологій.
Міжнародні фінансові інструменти	Використання міжнародних програм фінансування, таких як Horizon 2020, для отримання грантів та кредитів на реалізацію екологічних проєктів.
Приватні інвестиції	Залучення приватних інвесторів, які зацікавлені у підтримці сталого розвитку. Підготовка бізнес-планів та інвестиційних пропозицій, що демонструють економічну вигоду та екологічні переваги проєктів.
Кредити з низькими відсотковими ставками	Використання можливостей отримання пільгових кредитів на впровадження екологічних та енергоефективних заходів від комерційних банків та міжнародних фінансових інститутів.
<i>4. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності</i>	
Поліпшення умов праці	Забезпечення належних умов праці для працівників, включаючи безпеку на робочому місці, справедливую оплату праці та можливості для професійного розвитку.
Підтримка місцевих громад	Впровадження програм, спрямованих на підтримку розвитку місцевих громад, включаючи освітні ініціативи, охорону здоров'я та інфраструктурні проєкти.
Соціальні програми	Реалізація соціальних програм, що сприяють поліпшенню якості життя працівників та їхніх родин, а також підтримці вразливих верств населення.
Прозорість та звітність	Забезпечення відкритості та прозорості у діяльності підприємства шляхом регулярного звітування про екологічні, соціальні та економічні показники. Публікація річних звітів про діяльність у сфері сталого розвитку, що демонструють досягнення та плани на майбутнє.

Рекомендації для українських підприємств. В умовах євроінтеграції українським підприємствам необхідно впроваджувати стратегії сталого розвитку, що відповідають європейським стандартам та вимогам. Запропонуємо детальні рекомендації для українських підприємств щодо запровадження ефективних підходів до сталого розвитку (табл. 2).

Запровадження стратегії сталого розвитку є ключовим фактором успішної інтеграції українських підприємств до європейського економічного простору. Дотримання міжнародних стандартів, інвестування в інновації, залучення фінансових ресурсів та розвиток корпоративної соціальної відповідальності допоможуть підприємствам зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, підвищити енергоефективність та сприяти сталому економічному зростанню. Впровадження цих рекомендацій сприятиме не лише екологічній та соціальній стабільності, але й підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародних ринках.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Висновки проведеного дослідження підкреслюють важливість та необхідність запровадження стратегій сталого розвитку українських підприємств в умовах євроінтеграції. Дотримання міжнародних стандартів, таких як ISO 14001 та ISO 50001, впровадження інноваційних технологій, залучення фінансових ресурсів та розвиток корпоративної соціальної відповідальності є ключовими елементами, що сприятимуть зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, підвищенню енергоефективності та економічного зростання. Інвестування в відновлювані джерела енергії, енергоефективні технології, системи моніторингу, замкнуті цикли виробництва та інтелектуальні мережі (Smart Grids) забезпечує конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі включають більш детальне вивчення методів та інструментів для ефективної інтеграції стандартів ISO в бізнес-процеси підприємств, а також розробку адаптованих до українських реалій моделей фінансування екологічних та енергоефективних проєктів. Подальше дослідження можливостей використання цифрових технологій

для оптимізації екологічних та енергетичних показників може сприяти підвищенню ефективності управління ресурсами. Крім того, необхідно проводити дослідження впливу корпоративної соціальної відповідальності на довгострокову стійкість підприємств та розробку конкретних рекомендацій для її інтеграції в стратегії розвитку.

Загалом, подальші дослідження повинні спрямовуватися на створення комплексних підходів до впровадження сталого розвитку, які враховують специфіку українського бізнес-середовища та сприяють успішній інтеграції до європейського економічного простору. Це дозволить забезпечити не лише екологічну та економічну стійкість підприємств, але й підвищити їхню соціальну відповідальність, що є невід'ємною частиною сучасної стратегії сталого розвитку.

Література:

1. Niekasova, L.A., and Polishchuk, A.S. (2022). "Innovative Technologies of the Digital Economy as a Direction of Investment in the Development of Ukraine"

Economic journal Odessa polytechnic university, vol. 4 (22), pp. 14—20.

2. Bashynska, I. (2019). "Smartization as an alternative to innovative activity," Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment: collective monograph, ISMA University. Riga: "Landmark" SIA, Vol. 2, pp. 73—81.

3. Лінгур, Л. (2023). Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні стратегії розвитку підприємства: сучасний підхід. Економіка та суспільство. № 49. С. 1—8.

4. Dudek, M., Bashynska, I., Filyppova, S., Yermak, S., and Cichon, D. (2023). "Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises," Journal of Cleaner Production, 394, 136317.

5. Некрасова Л.А. (2019). Новітні аспекти стратегування розвитку виробничих підприємств в умовах децентралізації. Економіка харчової промисловості. Т.11. № 2. С. 38—46.

6. Bashynska, I., Smokvina, G., Yaremko, L., Lemko, Y., Ovcharenko, T., and Zhang, S. (2022). "Assessment of investment and innovation image of the regions of Ukraine in terms of sustainable transformations," Acta Innovations, vol. 43, pp. 63—77.

7. Некрасова, Л.А., Некрасова, К.І. (2016). Стратегічний управлінський облік як інформаційне підґрунтя розробки стратегії підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. № 18. С. 150—154.

8. Makarenko, I., Kravchenko, O., Ovcharova, N., Zemliak, N., and Makarenko, S. (2020). "Standardization of companies' sustainability reporting audit," Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal, vol. 6 (2), pp. 78—90.

9. Кобеля-Звір, М. (2023). Гранти для фінансування мікро-, малого та середнього бізнесу: SWOT-аналіз. Трансформаційна економіка. № 4 (04). С. 42—45.

10. Бережницька, У.Б. (2021). Інституціональне середовище розвитку малого та середнього підприємництва. Review of transport economics and management. № 5 (21). С. 21—29.

11. Сидорук, І.С. (2021). Аналіз стану та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. Підприємництво та інновації. № 18. С. 67—72.

12. Гнилянська, О.В., Карий, О.І. (2023). Ефективне використання інтернету речей (IOT) в адміністративному менеджменті: завдання та можливості для організацій у сучасному бізнес-середовищі. Підприємництво і торгівля. № 39. С. 58—66.

13. Бречко, О., Кривокульська, Н. (2023). Вплив цифрової трансформації на досягнення екологічних цілей сталого розвитку України. Modeling the development of the economic systems. № (4). С. 201—209.

14. Osaulenko, O.H., and Horobets, O.O. (2023). "Implementing Smart Statistics Toolkit in the Official Statistics," Statistics of Ukraine, vol. 100 (1), pp. 7—18.

References:

1. Niekasova, L.A., and Polishchuk, A.S. (2022), "Innovative Technologies of the Digital Economy as a Direction of Investment in the Development of Ukraine",

Economic journal Odessa polytechnic university, vol. 4 (22), pp. 14—20.

2. Bashynska, I. (2019), "Smartization as an alternative to innovative activity", Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment: collective monograph, ISMA University. Riga: "Landmark" SIA, vol. 2, pp. 73—81.

3. Lihur, L. (2023), "The role of corporate social responsibility in the formation of enterprise development strategy: a modern approach", Economy and Society, vol. 49, pp. 1—8.

4. Dudek, M., Bashynska, I., Filyppova, S., Yermak, S., and Cichon, D. (2023), "Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises", Journal of Cleaner Production, vol. 394, 136317.

5. Nekrasova, L.A. (2019), "New aspects of strategy development of Ukrainian industrial enterprises in decentralized environment", Food Industry Economics, vol. 11 (2), pp. 38—46.

6. Bashynska, I., Smokvina, G., Yaremko, L., Lemko, Y., Ovcharenko, T., and Zhang, S. (2022), "Assessment of investment and innovation image of the regions of Ukraine in terms of sustainable transformations", Acta Innovations, vol. 43, pp. 63—77.

7. Nekrasova, L.A., and Nekrasova, K.I. (2016), "Strategic management accounting as an informational basis for developing enterprise strategy", Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and Management, vol. 18, pp. 150—154.

8. Makarenko, I., Kravchenko, O., Ovcharova, N., Zemliak, N., and Makarenko, S. (2020), "Standardization of companies' sustainability reporting audit", Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal, vol. 6 (2), pp. 78—90.

9. Kobelia-Zvir, M. (2023), "Grants for financing micro, small and medium businesses: SWOT analysis", Transformational Economy, vol. 4 (04), pp. 42—45.

10. Berezhnitska, U.B. (2021), "Institutional environment for the development of small and medium-sized enterprises", Review of Transport Economics and Management, vol. 5 (21), pp. 21—29.

11. Sydoruk, I.S. (2021), "Analysis of the state and problems of small business development in Ukraine," Entrepreneurship and Innovation, vol. 18, pp. 67—72.

12. Hnylianska, O.V., and Karii, O.I. (2023), "Effective use of the Internet of Things (IoT) in administrative management: tasks and opportunities for organizations in the modern business environment", Entrepreneurship and Trade, vol. 39, pp. 58—66.

13. Brechko, O., and Kryvokulska, N. (2023), "The impact of digital transformation on achieving the environmental goals of sustainable development of Ukraine", Modeling the Development of Economic Systems, vol. 4, pp. 201—209.

14. Osaulenko, O.H., and Horobets, O.O. (2023), "Implementing Smart Statistics Toolkit in the Official Statistics", Statistics of Ukraine, vol. 100 (1), pp. 7—18.

Стаття надійшла до редакції 31.05.2024 р.

І. А. Романюк,
д. е. н., доцент, доцент кафедри туризму та економіки,
Криворізький державний педагогічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6611-9845>
В. В. Гаврилюк,
аспірант, Державний біотехнологічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7580-0859>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.66

МОДЕЛІ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

I. Romaniuk,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Tourism and Economics, Kryvyi Rih State Pedagogical University
V. Havryliuk,
Postgraduate student, State Biotechnological University

MODELS OF FINANCING INNOVATIVE PROJECTS IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

У статті здійснено аналіз моделей фінансування інноваційних проєктів у сучасному бізнес-середовищі та управління ризиками, пов'язаними з їх реалізацією. Обговорюються основні моделі фінансування, такі як венчурний капітал, приватні інвестори (бізнес-ангели), краудфандинг, гранти та державні програми, банківські кредити, їх особливості, переваги та недоліки. Акцентується увага на виборі моделі фінансування залежно від стадії розвитку проєкту, розміру і масштабу, галузі, обсягу необхідного фінансування, рівня ризику, бажання зберегти контроль, термінів повернення інвестицій, доступу до мережі та знань, географічного контексту та інноваційного потенціалу. Також розглядаються різні типи ризиків, що можуть вплинути на успіх проєкту, включаючи технологічний, ринковий, фінансовий, операційний, регуляторний, ризик інтелектуальної власності, комерційний, управлінський, стратегічний, соціальний та екологічний, репутаційний ризики. Описані методи ризик-менеджменту для зниження цих ризиків, такі як ідентифікація, оцінка, планування реагування, створення резервів, застосування сучасних технологій, залучення експертів, документування та звітність, постійна комунікація зі зацікавленими сторонами. Цей комплексний підхід дозволяє ефективно управляти ризиками, забезпечуючи стабільний розвиток та успішну реалізацію інноваційних проєктів.

The article provides a comprehensive analysis of the models of financing innovative projects in the modern business environment and managing the risks associated with their implementation. The author discusses the main financing models, such as venture capital, private investors (business angels), crowdfunding, grants and government programs, and bank loans. Each model is analyzed in terms of its features, advantages and disadvantages. Venture capital is characterized by significant financial resources and expert support, but is associated with the loss of partial control over the company and high profitability requirements. Private investors provide more flexible financing terms and less stringent requirements for short-term profitability, but the amount of investment is limited.

Crowdfunding allows you to raise funds from a large number of people, but requires significant marketing efforts and has a limited amount of funds raised. Grants and government programs provide non-repayable funding, but the application process is complex and lengthy. Bank loans retain full control over the business, but have high collateral and creditworthiness requirements. Particular attention is paid to the choice of financing model depending on various factors, such as the stage of development of the project, size and scale, industry, amount of financing required, level of risk, desire to retain control, return on investment, access to network and knowledge, geographic context and innovation potential. In the early stages of project development, such as the idea or concept stage, it is advisable to use your own funds, crowdfunding, grants, or attract business angels. For projects that require scaling, it is recommended to turn to venture capital or corporate investment. Different types of risks that can affect the success of a project are also considered. To mitigate these risks, various risk management methods are used, such as identification, assessment, response planning, creation of reserves, application of modern technological solutions, involvement of experts, documentation and reporting, as well as constant communication with all stakeholders. Thus, the choice of a financing model and effective risk management are critical to the successful development and implementation of innovative projects. Entrepreneurs should carefully analyze their needs and capabilities, taking into account various factors and using a comprehensive approach to risk management, including identification, assessment, response planning, implementation of plans, creation of reserves, application of technological solutions, involvement of experts, documentation and reporting, and ongoing communication. This will help them choose the most appropriate funding model and manage risks effectively, ensuring the sustainable development and successful implementation of their innovative ideas.

Ключові слова: моделі фінансування, інноваційні проєкти, бізнес-середовище, стратегії фінансування, фінансові інструменти, джерела фінансування, виклики бізнесу.

Key words: financing models, innovative projects, business environment, financing strategies, financial instruments, sources of financing, business challenges.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах стрімкого розвитку технологій та глобальної конкуренції, здатність компаній впроваджувати інновації є ключовим фактором їх успішності та виживання. Інноваційні проєкти сприяють створенню нових продуктів і послуг, оптимізації виробничих процесів, підвищенню ефективності та задоволенню зростаючих потреб споживачів. Проте, реалізація таких проєктів часто супроводжується високим рівнем невизначеності та ризиків, що вимагає ретельного підходу до вибору фінансових моделей та управління ризиками.

З огляду на економічні виклики, такі як нестабільність ринків, швидка зміна технологій і зростаюча конкуренція, компанії повинні шукати оптимальні моделі фінансування, які дозволять їм залучити необхідні ресурси для розвитку інновацій. Це питання є особливо важливим для стартапів і малих підприємств, які мають обмежені власні ресурси і потребують зовнішнього фінансування для реалізації своїх ідей. Вибір правильного джерела фінансування може стати вирішальним фактором для їхнього успіху.

Крім того, в умовах глобалізації та міжнародної інтеграції, компанії мають можливість залучати фінансування з різних джерел, включаючи міжнародні венчурні фонди, державні програми підтримки інновацій, а також нові форми фінансування, такі як краудфандинг. Це створює додаткові можливості для розвитку інноваційних проєктів, але також потребує глибо-

кого розуміння різних моделей фінансування та їх особливостей. Ефективне управління ризиками є ще одним критично важливим аспектом успішної реалізації інноваційних проєктів. Розуміння потенційних загроз та розробка стратегій для їхньої мінімізації дозволяють компаніям знизити негативні наслідки та забезпечити стабільний розвиток. У цьому контексті, впровадження сучасних методів ризик-менеджменту, використання технологій та залучення експертів стає необхідністю для забезпечення успіху інноваційної діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий науковий внесок у дослідження проблем фінансування інноваційних проєктів у сучасному бізнес-середовищі зробили: Дехтяр Н.А., Жовнір Н.М., Іванова Т.В., Кречотень І.М., Люльков М.М., Люта О.В., Пігуль Н.Г., Сакевич Л.С., Цеслів О.В., Шевченко О.М. та інші. Попри значний обсяг напрацювань у сфері фінансування інноваційних проєктів, потребує теоретичного обґрунтування моделей фінансування в умовах сучасних глобальних викликів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розгляд аспектів та ефективних стратегій фінансування інновацій, а також аналіз впливу різних моделей фінансування на успішність іннова-

Таблиця 1. Основні моделі фінансування інноваційних проєктів

Механізм	Особливості	Приклади	Переваги	Недоліки
Венчурний капітал				
Інвестори надають капітал в обмін на частку в компанії. Фонди венчурного капіталу зазвичай спеціалізуються на фінансуванні високоризикових, але потенційно високоприбуткових проєктів	- фінансування надається на певних умовах, включаючи участь в управлінні компанією; - венчурні капіталісти часто надають стратегічну підтримку та консультації	- IT-стартапи, що залучають фінансування для масштабування бізнесу; - біотехнологічні компанії, що потребують значних інвестицій для досліджень та розробок	- доступ до значних фінансових ресурсів; - експертна підтримка та консультування з боку венчурних капіталістів; - можливість швидкого масштабування бізнесу.	- втрата часткового контролю над компанією; - високі вимоги до рентабельності та швидкості зростання; - можливий тиск з боку інвесторів на прийняття ризикованих рішень
Приватні інвестори (бізнес-ангели)				
Приватні інвестори (бізнес-ангели) вкладають власні кошти в ранні стадії розвитку компаній, надаючи капітал та іноді консультативну підтримку	- менші обсяги інвестицій у порівнянні з венчурним капіталом; - більш гнучкі умови фінансування та участі в управлінні	- технологічні стартапи на ранніх стадіях; - інноваційні компанії, що розробляють нові продукти або послуги	- гнучкі умови фінансування; - особистий досвід та контакти інвестора; - менший тиск на короткострокову рентабельність порівняно з венчурним капіталом	- обмежений розмір інвестицій; - залежність від відносин з конкретним інвестором; - можливість втрати часткового контролю над бізнесом
Краудфандинг				
Залучення невеликих сум від великої кількості людей через онлайн-платформи. Інвестори можуть отримувати винагороди, частку у бізнесі або інші привілеї	- доступність для широкого кола підприємців; - залежність від успішної маркетингової компанії	продуктові інновації, що демонструють свої прототипи для залучення коштів	- можливість залучення коштів від великої кількості людей; - підтримка та залучення спільноти до проєкту; - менші вимоги до початкових інвестицій	- високі витрати на маркетинг та просування компанії; - обмежена сума залучених коштів; - відсутність професійного інвесторського досвіду
Гранти та державні програми				
Державні органи надають фінансову підтримку інноваційним проєктам через гранти, субсидії або інші програми	- часто безповоротна фінансова допомога; - суворий процес відбору та звітування про використання коштів	- гранти Європейського Союзу для інноваційних проєктів (наприклад, Horizon 2020); - національні програми підтримки досліджень і розробок	- безповоротне фінансування; - підтримка від держави та авторитетних організацій; - відсутність вимоги повернення інвестицій чи частки в бізнесі	- складність та тривалість процесу подання заявки; - обмежена сума фінансування; - жорсткі вимоги до звітності та виконання проєкту
Банківські кредити				
Підприємці отримують позики від банків, які вони зобов'язані повернути з відсотками	- кредити надаються під певні умови та вимоги до забезпечення; - підходить для більш зрілих компаній зі стабільним доходом	- фінансування розширення виробничих потужностей; - залучення коштів для запуску нових продуктів на ринок	- фіксована відсоткова ставка; - збереження повного контролю над бізнесом; - можливість планування фінансових потоків	- необхідність забезпечення застави; - високі вимоги до кредитоспроможності; - ризик фінансового навантаження у разі невдачі проєкту

Джерело: складено авторами за [1—3].

ційних проєктів. Дослідження може спрямовуватись на виявлення оптимальних фінансових інструментів та джерел фінансування для інновацій, визначення факторів, що впливають на прийняття фінансових рішень у сфері інновацій, а також розробку рекомендацій щодо вдосконалення моделей фінансування з урахуванням сучасних тенденцій та викликів бізнес-середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасному бізнес-середовищі інноваційні проєкти відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності компаній. Для успішної реалізації таких проєктів необхідне ефективне фінансування, яке може надходити з різних джерел. Цей аналіз охоплює основні моделі фінансування, їх переваги та недоліки (Табл. 1).

Вибір моделі фінансування для інноваційного проєкту є важливим рішенням, яке впливає на майбутнє розвитку та успішність проєкту. Це рішення залежить від низки факторів, які слід ретельно враховувати. На перший план виходить стадія розвитку проєкту. Якщо проєкт перебуває на стадії ідеї чи концепції, доцільно використовувати власні кошти, краудфандинг, гранти або залучати бізнес-ангелів. На ранніх етапах підприємці можуть мати обмежений доступ до значних фінансових ресурсів, тому вони часто покладаються на самофінансування або підтримку від бізнес-ангелів, які можуть надати не лише фінанси, але й цінні поради та контакти. Для проєктів, що вже пройшли стадію прототипу і потребують масштабування, може бути потрібне залучення венчурного капіталу або корпоративних інвестицій, що забезпечують значні обсяги фінансування та додаткові ресурси для швидкого зростання [4, с. 367].

Розмір і масштаб проєкту також впливають на вибір моделі фінансування. Малий чи середній бізнес зазвичай обирає бізнес-ангелів, краудфандинг або банківські кредити. Для масштабних проєктів можуть знадобитися венчурний капітал, корпоративні інвестиції або державні гранти. Великі компанії часто мають більше ресурсів для залучення інвесторів та можуть користуватися своєю репутацією для отримання необхідних коштів. Галузь та тип інновації також є важливими факторами, так як, технологічні стартапи часто звертаються до венчурного капіталу, бізнес-ангелів або корпоративних інвестицій, тоді як біотехнологічні та медичні проєкти можуть розраховувати на державні гранти та корпоративні інвестиції. Креативні індустрії, навпаки, можуть успішно використовувати краудфандинг для залучення фінансування.

Обсяг необхідного фінансування відіграє важливу роль, тому що якщо проєкт потребує невеликих сум, його засновники можуть покладатися на самофінансування, краудфандинг або бізнес-ангелів [5, с. 16]. Для значних фінансових потреб доцільно звертатися до венчурного капіталу або корпоративних інвесторів, які можуть забезпечити великі обсяги фінансування. Рівень ризику проєкту впливає на вибір моделі фінансування. Венчурні капіталісти та бізнес-ангели готові йти на високий ризик заради потенційно високого прибутку, тоді як банки та корпоративні інвестори зазвичай надають перевагу більш стабільним і передбачуваним проєктам.

Власність та контроль є критичними аспектами для багатьох підприємців. Якщо засновники хочуть зберегти повний контроль над проєктом, вони можуть обрати самофінансування або банківські кредити. Якщо ж вони готові поділитися часткою власності заради отримання значних інвестицій та підтримки, то венчурний капітал, бізнес-ангели чи корпоративні інвестиції можуть бути відповідними варіантами. Короткострокові проєкти можуть бути профінансовані за рахунок банківських кредитів або краудфандингу, тоді як довгострокові проєкти зазвичай потребують венчурного капіталу або бізнес-ангелів, які готові чекати на повернення інвестицій протягом тривалого часу.

Доступ до мережі та знань може бути вирішальним для успішного розвитку інноваційного проєкту

[6—8]. Венчурні капіталісти, бізнес-ангели та інкубатори часто надають не лише фінанси, але й менторську підтримку, доступ до ресурсів та корисні контакти. Корпоративні інвестори можуть забезпечити доступ до технологій та ринків. Географічний та регуляторний контекст також впливає на вибір моделі фінансування. Державні гранти та субсидії можуть бути доступнішими в певних регіонах, де існують програми підтримки інновацій. Венчурний капітал та корпоративні інвестиції можуть забезпечити вихід на міжнародні ринки та доступ до глобальних ресурсів. Інноваційний потенціал та соціальна значущість проєкту можуть визначати його привабливість для різних джерел фінансування. Соціально значущі проєкти можуть отримати підтримку через краудфандинг або державні гранти, тоді як проєкти з високим інноваційним потенціалом зацікавлять венчурних капіталістів та бізнес-ангелів.

Таким чином, вибір моделі фінансування для інноваційного проєкту є комплексним процесом, що залежить від багатьох факторів. Підприємці повинні ретельно аналізувати свої потреби та можливості, враховуючи стадію розвитку проєкту, розмір і масштаб, галузь, обсяг необхідного фінансування, рівень ризику, бажання зберегти контроль, терміни повернення інвестицій, доступ до мережі та знань, географічний контекст та інноваційний потенціал. Це допоможе їм обрати найбільш відповідну модель фінансування, яка сприятиме успішному розвитку та реалізації їхніх інноваційних ідей.

Фінансування інноваційних проєктів є складним процесом, що супроводжується низкою ризиків, які можуть вплинути на успіх проєкту. Одним із найбільш значущих ризиків є технологічний ризик, який полягає в тому, що розроблена технологія може не працювати або не досягати очікуваних результатів [9, с. 105]. Це включає можливі невдачі під час тестування технології або проблеми з її масштабуванням від прототипу до комерційного продукту.

Ринковий ризик також відіграє важливу роль, оскільки існує ймовірність, що продукт або послуга не знайдуть попиту на ринку. Це може статися через невідповідність продукту потребам ринку або появу конкурентів з кращими або дешевшими рішеннями. Фінансовий ризик є ще одним критичним аспектом, адже недостатнє фінансування для завершення проєкту або покриття витрат може призвести до його провалу. Підприємці можуть зіткнутися з перевищенням бюджету або непередбаченими витратами, що ускладнить реалізацію їхніх планів.

Операційний ризик виникає через можливі невдачі в управлінні проєктом, що призводить до збоїв в процесах або зриву термінів. Неефективне управління ресурсами та проблеми з постачанням матеріалів або обладнання можуть суттєво вплинути на успішність проєкту. Крім того, регуляторний ризик пов'язаний зі змінами в законодавстві або регуляторних вимогах, які можуть ускладнити реалізацію проєкту. Наприклад, нові закони або регуляції можуть ускладнити виробництво або продаж продукту, а також можуть виникати затримки в отриманні необхідних ліцензій або дозволів.

Ризик інтелектуальної власності є ще одним важливим аспектом, оскільки порушення прав інтелектуальної власності або крадіжка ідей можуть мати серйозні наслідки для проєкту. Судові позови щодо патентів або недостатній захист власних технологій та інновацій можуть призвести до фінансових втрат і втрати конкурентних переваг. Комерційний ризик полягає у можливості невиконання зобов'язань перед клієнтами або партнерами, що може негативно вплинути на репутацію компанії і її майбутні можливості.

Управлінський ризик виникає через невідповідність компетенцій та досвіду команди для успішного виконання проєкту. Відсутність ключових спеціалістів або недостатній досвід у галузі можуть стати серйозними перешкодами на шляху до успіху. Стратегічний ризик пов'язаний з неправильним вибором стратегії розвитку проєкту. Неправильна оцінка ринку або конкурентного середовища, а також помилки в довгостроковому плануванні можуть призвести до невдачі проєкту.

Соціальний та екологічний ризик також варто враховувати, оскільки проєкт може мати негативний вплив на суспільство або навколишнє середовище [10, с. 11]. Негативна громадська реакція на продукт або технологію, а також екологічні проблеми, пов'язані з виробництвом або використанням продукту, можуть негативно вплинути на проєкт. Нарешті, репутаційний ризик пов'язаний з можливою втратою довіри з боку клієнтів, партнерів або інвесторів. Невдача проєкту або негативні відгуки можуть серйозно пошкодити репутацію компанії і вплинути на її майбутні можливості.

Розуміння цих ризиків та їх врахування на етапі планування і реалізації інноваційного проєкту є критично важливим для мінімізації потенційних негативних наслідків, тому важливо також розглянути методи ризик-менеджменту, які використовуються для зниження цих ризиків. Ризик-менеджмент є невід'ємною частиною управління інноваційними проєктами, спрямованою на ідентифікацію, оцінку та зниження ризиків, які можуть вплинути на успіх проєкту. Один із ключових етапів ризик-менеджменту — це ідентифікація ризиків, яка передбачає систематичний аналіз проєкту з метою виявлення потенційних загроз. Для цього використовуються такі методи, як SWOT-аналіз, мозковий штурм та інтерв'ю з ключовими зацікавленими сторонами та експертами.

Оцінка ризиків є наступним важливим кроком, що включає кількісну та якісну оцінку ризиків для визначення їхнього впливу та ймовірності. Зазвичай використовуються матриця ризиків для визначення пріоритетності ризиків за їх ймовірністю та впливом, а також аналіз сценаріїв для моделювання можливих наслідків реалізації ризиків. Після оцінки ризиків слідує планування реагування на них. Розробка стратегій та планів дій для управління ризиками включає такі стратегії, як уникнення ризиків, зниження їх ймовірності або впливу, перенесення ризиків на треті сторони через страхування або аутсорсинг, а також прийняття ризиків у разі неможливості їх уникнення або зниження, з підготовкою до потенційних наслідків.

Наступний етап — це реалізація планів реагування, що включає контроль та моніторинг ризиків і ефективності заходів для управління ними, а також

регулярні аудити для забезпечення відповідності плану реагування реальним умовам проєкту. Створення резервів також є важливим методом управління ризиками. Це включає відведення певної частини бюджету для покриття непередбачених витрат та додатковий час у графіку проєкту для подолання можливих затримок.

Застосування сучасних технологічних рішень є ще одним ефективним методом зниження ризиків. Використання систем управління проєктами (PMS) дозволяє планувати, моніторити та контролювати ризики за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення, а аналіз даних та прогнозування допомагають прогнозувати можливі ризики на основі історичних даних та поточних трендів. Консультації з експертами та залучення професіоналів з управління ризиками також можуть суттєво допомогти у цьому процесі [11, с. 119]. Залучення консалтингових компаній для проведення аналізу та розробки планів управління ризиками, а також тренінги та навчання для підвищення кваліфікації команди через спеціалізовані курси та семінари з управління ризиками є важливими складовими цього методу.

Документування та звітність є невід'ємною частиною ефективного управління ризиками. Ведення детальної документації щодо виявлених ризиків, планів реагування та реалізованих заходів включає постійне оновлення та підтримку реєстру ризиків, який містить усі виявлені ризики, їх оцінку та заходи для управління ними, а також регулярне складання звітів для вищого керівництва та зацікавлених сторін про стан ризиків та ефективність заходів. Постійна комунікація з усіма зацікавленими сторонами щодо ризиків та заходів їхнього управління також є критично важливою. Регулярні зустрічі для обговорення стану ризиків та прогресу у реалізації заходів, а також забезпечення можливості отримання зворотного зв'язку від зацікавлених сторін та адаптація планів управління ризиками відповідно до отриманих даних дозволяють підтримувати високий рівень залученості та обізнаності учасників проєкту [12].

Таким чином, методи ризик-менеджменту для зниження ризиків інноваційних проєктів включають комплексний підхід, що охоплює ідентифікацію, оцінку, планування реагування, реалізацію планів, створення резервів, застосування технологічних рішень, залучення експертів, документування та звітність, а також постійну комунікацію. Ці методи дозволяють ефективно ідентифікувати, оцінювати та управляти ризиками, забезпечуючи стабільний розвиток та успішну реалізацію інноваційних проєктів.

ВИСНОВКИ

У сучасному бізнес-середовищі інноваційні проєкти відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності компаній, але їх реалізація пов'язана з низкою ризиків, які потребують ретельного управління. Вибір моделі фінансування інноваційного проєкту залежить від багатьох факторів, таких як стадія розвитку, розмір і масштаб проєкту, галузь, обсяг необхідного фінансування, рівень ризику, бажання зберегти контроль, терміни повернення інвестицій, доступ до мережі

та знань, географічний контекст та інноваційний потенціал. Успішне управління цими ризиками вимагає застосування комплексних методів ризик-менеджменту, включаючи ідентифікацію, оцінку, планування реагування, реалізацію планів, створення резервів, використання сучасних технологій, залучення експертів, документування та звітність, а також постійну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами. Ці підходи дозволяють мінімізувати негативні наслідки ризиків і забезпечити стабільний розвиток та успішну реалізацію інноваційних проєктів.

Отже, стратегічний вибір моделі фінансування та ефективне управління ризиками є вирішальними факторами для досягнення успіху в інноваційній діяльності, сприяючи створенню нових продуктів і послуг, які підвищують конкурентоспроможність і сприяють сталому зростанню компаній.

Література:

1. Сакевич Л.С. Інноваційна діяльність в Україні: сучасний стан та проблеми розвитку. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 3 (59). С. 172—176.
2. Янковой Р. Моделі фінансування інновацій в українському бізнес-середовищі. *Development Service Industry Management*, 2024. № 1. С. 82—87.
3. Іванова Т.В. Інноваційна діяльність підприємств України як фактор підвищення рівня конкурентоспроможності на міжнародних ринках. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. 2020. № 17. С. 395—404.
4. Мельник Л.Г., Карінцева О.І. *Економіка та бізнес-інновації: підручник*. Суми: Університетська книга, 2023. 702 с.
5. Бадрі Г., Панченко Є., Рудуха Н. Глобальні детермінанти і моделі фінансування інновацій. *Міжнародна економічна політика*. 2018. № 1 (28). С. 8—31.
6. Шевченко О. М., Крекотень І. М., Жовнір Н. М. Світові тенденції розвитку краудфандінгу та особливості його функціонування в Україні. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3 (71). С. 14—21.
7. Квятко Т.М., Мандич О.В., Сєвідова І.О., Бабко Н.М., Романюк І.А., Вітковський Ю.П., Микитась А.В. *Маркетингові дослідження: навчальний посібник*. Харків: ХНТУСГ, 2020. 163 с.
8. Люльков М.М., Цеслів О.В. Моделювання інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства в умовах невизначеності. *Актуальні проблеми економіки і управління. Збірник наукових праць молодих учених ФММ НТУУ "КПІ ім. Ігоря Сікорського"*. 2021. Вип. 15. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/217031> (дата звернення: 25.05.2024).
9. Азізов О. Аналіз і прогноз маркетингових стратегій та PR в умовах пандемії коронавірусу. *Університетські наукові записки*. 2020. № 3—4 (75—76). С. 101—108.
10. Дехтяр Н.А., Пігуль Н.Г., Люта О.В. Механізм управління фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Вип. 7. Ч. 5. С. 9—13.
11. Пушкар О.І., Татаринцева Ю.П., Макаренко А.Б., Пастушенко О.Б. Модель фінансування інноваційного

проєкту у високотехнологічному бізнесі (на прикладі гейм-індустрії). *Інноваційна економіка*. 2021. № 5—6. С. 117—122.

12. Pakhucha E. at al. Investigating the Impact of Structural Changes: The SocioEconomic Security Framework. *European Journal of Sustainable Development*. 2023. № 12 (1), Pp. 180.

References:

1. Sakevych, L.S. (2020), "Innovative activity in Ukraine: current state and problems of development", *Biznes-navigator*, vol. 3 (59), pp. 172—176.
2. Yankovoj, R. (2024), "Models of financing innovations in the Ukrainian business environment", *Development Service Industry Management*, vol. 1, pp. 82—87.
3. Ivanova, T.V. (2020), "Innovative activity of Ukrainian enterprises as a factor in increasing the level of competitiveness in international markets", *Ekonomichnyj visnyk NTUU "Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut"*, vol. 17, pp. 395—404.
4. Mel'nyk, L.H. and Karintseva, O.I. (2023), *Ekonomika ta biznes-innovatsii [Economics and business innovations]*, Universytets'ka knyha, Sumy, Ukraine.
5. Badri, H. Panchenko, Ye. and Rudukha, N. (2018), "Global determinants and models of innovation financing", *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, vol. 1 (28), pp. 8—31.
6. Shevchenko, O.M. Krekoten', I.M. and Zhovnir, N.M. (2019), "World trends in the development of crowdfunding and features of its functioning in Ukraine", *Problemy systemnoho pidkholu v ekonomitsi*, vol. 3 (71), pp. 14—21.
7. Kviatko, T.M. Mandych, O.V. Sievidova, I.O. Babko, N.M. Romaniuk, I. A. Vitkovs'kyj, Yu. P. and Mykytas', A.V. (2020), *Marketynhovi doslidzhennia [Marketing research]*, KHNTUSH, Kharkiv, Ukraine.
8. Liul'kov, M.M. and Tsesliv, O.V. (2021), "Modeling of investment and innovation activity of the enterprise under conditions of uncertainty", *Aktual'ni problemi ekonomiky i upravlinnia. Zbirnyk naukovykh prats' molodykh uchenykh FMM NTUU "KPI im. Ihoria Sikors'koho"*, vol. 15, available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/217031> (Accessed 25 May 2024).
9. Azizov, O. (2020), "Analysis and forecast of marketing strategies and PR in the context of the coronavirus pandemic", *Universytets'ki naukovy zapysky*, vol. 3—4 (75—76), pp. 101-108.
10. Dekhtiar, N.A. Pihul', N.H. and Liuta, O.V. (2014), "Mechanism for managing the financial support of innovative activities of enterprises", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Serii Ekonomichni nauky*, vol. 7, no. 5, pp. 9—13.
11. Pushkar, O.I. Tataryntseva, Yu.P. Makarenko, A.B. and Pastushenko, O.B. (2021), "Model of financing an innovative project in high-tech business (on the example of the game industry)", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 5—6, pp. 117—122.
12. Pakhucha, E. (2023), "Investigating the Impact of Structural Changes: The SocioEconomic Security Framework", *European Journal of Sustainable Development*, vol. 12 (1), pp. 180.

Стаття надійшла до редакції 07.06.2024 р.

І. В. Свиноус,

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

В. І. Радько,

*д. е. н., професор кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2840-394X>*

Н. М. Присяжнюк,

*к. вет. н., доцент кафедри іхтіології та зоології
Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4737-0143>*

В. М. Іванько,

*начальник управління, Державне агентство з розвитку меліорації,
рибного господарства та продовольчих програм у Черкаській області
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0926-7573>*

О. М. Костюк,

*аспірант, Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4924-5140>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.72

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

I. Svytnous,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Accounting and Taxation,
BilaTserkva National Agrarian University*

V. Radko,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Entrepreneurship Organization
and Exchange Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

N. Prysiazhniuk,

*PhD in Veterinary Sciences, Associate Professor Department of Ichthyology and Zoology,
Bila Tserkva National Agrarian University*

V. Ivanko,

*Head of the Department, State Agency for the Development of Land Reclamation,
Fisheries and Food Programs in the Cherkasy Region*

O. Kostyuk,

Postgraduate student, Belotserk National Agrarian University

FORMATION OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD

Встановлено, що для стійкого функціонування сільського господарства в умовах ринкового середовища особливої значущості набувають питання адаптації до ризиків сільськогосподарського виробництва, які значною мірою пов'язані з природними, соціально-економічними, техніко-технологічними та макроекономічними умовами функціонування та розвитку аграрного сектору України.

Доведено, що ризик-менеджмент є системою аналізу, оцінки та управління ризиком, і навіть систему фінансово-економічних відносин, що у процесі підприємницької діяльності. В його основі лежить багаторівневий процес, що включає дії з пошуку та організації заходів, що знижують ступінь впливу ризиків; мистецтво отримання та збільшення доходу (прибутку, вигоди) у невизначеному підприємницькому середовищі.

Основними для сільськогосподарських підприємств є ризики, пов'язані з функціональними областями (виробництво, реалізація, управління та фінансування підприємства) — це виробничий, ринковий, фінансовий та ризик управління суб'єктом господарювання.

Для організації на підприємствах агробізнесу аналізу ризиків необхідно, по-перше, розділяти якісну та кількісну оцінку факторів ризиків виробничої сфери та сфери обігу, по-друге, аналізувати не лише внутрішні документи фінансового та управлінського обліку, карти технологічних процесів та стан полів за періодами вегетації рослин, а й зовнішні.

До зовнішніх джерел інформації про фактори ризиків виробничої сфери для сільськогосподарського підприємства відносяться агрометеорологічні дані.

Вважаємо, що при проведенні заходів ризик-менеджменту в міру виникнення ризикових ситуацій треба проводити аналіз і перегляд заходів, що проводяться з коригуванням на існуючі умови підприємницької діяльності.

Ризик-менеджмент дуже динамічний. Ефективність його функціонування багато в чому залежить від швидкості реакції на зміну умов ринку, економічної ситуації, фінансового стану об'єкта управління.

Тому він повинен базуватися на знанні стандартних прийомів управління ризиком, на вмінні швидко знайти кращий, якщо не єдиний вихід із ситуації. Одним з найважливіших результатів реалізації ризик-менеджменту має стати створення кваліфікованої команди менеджерів та спеціалістів, які будуть здатні визначати перелік ризиків; пропонувати способи запобігання або мінімізації ризиків; розраховувати очікувані витрати на запобігання чи мінімізацію ризиків.

In the article we established that for the sustainable functioning of agriculture in the conditions of the market environment, the issues of adaptation to the risks of agricultural production, which are largely related to the natural, socio-economic, technical-technological and macroeconomic conditions of the functioning and development of the agricultural sector of Ukraine, acquire special significance.

It has been proven that risk management is a system of risk analysis, assessment and management, and even a system of financial and economic relations in the process of entrepreneurial activity.

It is based on a multi-level process, which includes actions to find and organize measures that reduce the degree of exposure to risks, the art of obtaining and increasing income (profit, benefit) in an uncertain business environment.

The main risks for agricultural enterprises are those related to functional areas (production, implementation, management and financing of the enterprise) — these are production, market, financial and management risks of the business entity.

For the organization of risk analysis at agribusiness enterprises, it is necessary, firstly, to separate the qualitative and quantitative assessment of risk factors of the production sphere and the sphere of circulation, and secondly, to analyze not only internal documents of financial and management accounting, maps of technological processes and the condition of fields by periods of plant vegetation, but also external ones.

Agrometeorological data are external sources of information about the risk factors of the production sphere for an agricultural enterprise.

We believe that when carrying out risk management measures, as risk situations arise, it is necessary to analyze and review the measures carried out with adjustments to the existing conditions of business activity.

Risk management is very dynamic. The effectiveness of its functioning largely depends on the speed of reaction to changes in market conditions, the economic situation, and the financial condition of the management object.

Therefore, it should be based on knowledge of standard risk management techniques, on the ability to quickly find the best, if not the only, way out of the situation.

One of the most important results of the implementation of risk management should be the creation of a qualified team of managers and specialists who will be able to determine the list of risks, suggest ways to prevent or minimize risks, calculate the expected costs of preventing or minimizing risks.

Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, ризик, ризик-менеджмент, ймовірність, управління, мінімізація.

Key words: agricultural enterprise, risk, risk management, probability, management, minimization.

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

Для стійкого функціонування сільського господарства в умовах ринкового середовища особливої значущості набувають питання адаптації до ризиків сільськогосподарського виробництва, які значною мірою пов'язані з природними, соціально-економічними, техніко-технологічними та макроекономічними умовами функціонування та розвитку аграрного сектору України.

За своїм внутрішнім змістом управління ризиками не є абсолютно окремим і відмінним від управління іншими аспектами діяльності в сільському господарстві. Пояснюється це, передусім, тим, що будь-яке управлінське рішення безпосередньо чи опосередковано пов'язані з ризиком. Тим не менш, існують деякі спеціальні методи та типи прийняття управлінських рішень, які спочатку спрямовані на зниження ризику та невизначеностей саме в процесі виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Слід зазначити, що у вітчизняній та зарубіжній економічній літературі викладено основоположні принципи управління виробництвом за умов невизначеності та ризику, зокрема Н. Бірченко, З. Варналія, О. Донець, О. Кобилянської, О. Кондратюк, С. Марущак, В. Ніценка, В. Онегіної, М. Руденка, І. Чуприної, О. Шепеленко та інших. Однак концептуально-методичні засади управління ризиками в аграрному секторі України.

При цьому в економічній науці не на високу рівні приділяється дослідженню методичних основ формування ефективної системи ризик-менеджменту у відтворювальній структурі аграрного сектору, а також моделювання та прогнозування ризиків. Механізмами управління основними видами ризиків у сучасному середовищі виробництва агропродовольства є страхування, державне регулювання, диверсифікація, резервування, хеджування та інші інструменти та заходи, що сприяють оптимізації ризикових умов.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

На основі узагальнення досліджень науковців та оцінки ризик-менеджменту суб'єктів господарювання в сфері аграрного бізнесу запропонувати практичні рекомендації щодо впровадження системи управління ризиками в діяльності господарств корпоративного сектору аграрної економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У ринкових умовах, коли підприємницька діяльність неможлива без існування ризику, пов'язаного з можливістю фінансових, матеріальних та інших втрат, виникає потреба у певному механізмі, який дозволить найкращим чином з погляду поставлених підприємницьких цілей враховувати ризик при прийнятті та реалізації управлінських рішень. Таким механізмом є ризик-менеджмент (управління ризиком).

Для досягнення високих результатів підприємцю (керівнику, менеджеру) необхідно зважитися на впровадження технічних інновацій, на сміливі, нестандартні дії, що посилять ризик його діяльності. Досвідчений керівник при прийнятті управлінського рішення може на інтуїтивному рівні використовувати низку підходів та прийомів, підказаних минулим досвідом. Однак не можна покладатися лише на практичний досвід та інтуїцію. Необхідно використовувати науково обґрунтовані методологічні підходи та алгоритми ризик-менеджменту.

Вважаємо, що ризик-менеджмент є системою аналізу, оцінки та управління ризиком, і навіть системою фінансово-економічних відносин, що у процесі підприємницької діяльності. В його основі лежить багаторівневий процес, що включає дії з пошуку та організації заходів, що знижують ступінь впливу ризиків; мистецтво отримання та збільшення доходу (прибутку, вигоди) у невизначеному підприємницькому середовищі. Роль ризик-менеджменту все більше посилюється в умовах зон ризикових ситуацій, що розширюються, що характерно для ринкової економіки. Він стає значним і необхідним елементом управління, який важливий для успішного ведення бізнесу. Кінцева мета ризик-менеджменту, виражена в отриманні максимального підприємницького прибутку за прийнятного рівня ризику, відповідає цільовій функції підприємництва.

Основними завданнями ризик-менеджменту є виявлення областей підвищеного ризику, оцінка рівня ризику, визначення можливих наслідків підприємницької діяльності в ризикових ситуаціях, аналіз прийнятності ступеня ризику для підприємця, розробка заходів щодо запобігання та зменшення впливу ризику, здійснення комплексу заходів, які зможуть не тільки нейтралізувати та компенсувати негативні результати, а й максимально використати шанси на отримання високого прибутку.

Як показали дослідження науковців, у процесі управління ризиками необхідно керуватися такими принципами:

ризик не повинен перевищувати власний капітал;
необхідно замислюватися про наслідки;

не можна керуватися принципом "багато заради малого" [1]. Перш ніж прийняти рішення про ризиковий проект, необхідно зіставити очікуваний результат із розміром можливих збитків. У кожному окремому випадку прийнятність цього співвідношення варіює в залежності від різних факторів: цілей і завдань проекту, стратегії і тактики підприємця, розміру його фінансових ресурсів та ін. Крім того, даний принцип передбачає порівняння величини можливого скорочення втрат в результаті дій, спрямованих на зниження ступеня ризику, з додатковими витратами, пов'язаними з реалізацією цих заходів (наприклад, порівняння страхової премії та страхового внеску);

не можна бути абсолютно впевненим, що існує лише одне рішення. Можливо, є інші варіанти. При настанні ризикової ситуації необхідно спробувати знайти кілька варіантів дій та вибрати найоптимальніший для підприємця.

У ризик-менеджменті отримання надійної, достовірної та достатньої інформації необхідне прийняття конкретного виваженого управлінського рішення на ризикових ситуаціях. При цьому велике значення має якість інформації: чим вона неоднозначніша, тим невизначеніше прийняте рішення. Якість одержуваної інформації має оцінюватися при її збиранні та аналізі. Крім того, керівник повинен враховувати, що інформація швидко старіє і втрачає свою значущість, тому нею необхідно оперативно скористатися. Наявність у керівника достовірних даних дозволяє йому в найкоротші терміни приймати управлінські рішення, впливати на правильність таких рішень і зводити до мінімуму ймовірність отримання негативних результатів діяльності [2].

Система ризик-менеджменту ґрунтується на поданні її як цілеспрямованої діяльності підприємця (керівника) і являє собою структурування процесу управління ризиком, тобто виділення етапів процесу управління.

Пропонується принципова схема процесу ризик-менеджменту в сільському господарстві, до якої включено і методи управління ризиком. У цьому слід зазначити, що це етапи взаємозалежні, тобто результати, отримані одному з них, можуть призвести до коригування наступних етапів.

Процес ризик-менеджменту починається з визначення мети, що є визначення моделі майбутнього результату підприємницької діяльності і передбачає вибір конкретної сукупності ресурсів і способів їх використання для отримання необхідного результату при аналізованих факторах ризику. Результатом першого етапу є встановлення початкового ("стартового") рівня ризику, ризику ідеї, задуму. Цей ризик досить високого рівня, оскільки він визначений без проведення заходів щодо його аналізу та пом'якшення.

У сільському господарстві визначення мети підприємницької діяльності має певну особливість, тому що поряд з отриманням максимального прибутку (виробництво високорентабельної продукції), потрібно вирішувати завдання, пов'язані, зі збереженням і підвищенням родючості ґрунтів, отриманням екологічно чистої продукції, збереженням довкілля та інших [3].

Підприємцю необхідно визначити, з ризиками якого виду та типу доведеться мати справу. Для цього на наступному етапі проводиться якісний аналіз ризику

(оцінка), у ході якого аналізується інформація про структуру, властивості об'єкта, ідентифікуються фактори, види ризиків, властиві конкретному виду діяльності. Крім того, визначаються і описуються фактори і причини виникнення ризиків, що впливають на рівень даного виду ризику.

Основними для сільськогосподарських підприємств є ризики, пов'язані з функціональними областями (виробництво, реалізація, управління та фінансування підприємства) — це виробничий, ринковий, фінансовий та ризик управління суб'єктом господарювання.

Виробничий ризик обумовлений мінливістю самого процесу виробництва, особливо у сільському господарстві, непередбачуваністю природно-кліматичних умов господарювання, непередбачуваністю поведінки постачальників, замовників та партнерів з різних видів інтеграції, неможливістю виконання договірних зобов'язань та іншими факторами.

Для галузі тваринництва типовими є ризики, пов'язані з пізнім початком та раннім закінченням пасовищного періоду, що призводить до збільшення потреби в кормах у стійловий період. Традиційний спосіб захисту від цих ризиків сільському господарстві — створення страхових фондів. Прийнятною є також диверсифікація посівів кормових культур, що дозволяє дозволити асортимент кормів. Якщо основні трудові процеси при вирощуванні ВРХ електрифіковані, то існує ризик відключення електропостачання, який призводить до несвоєчасного доїння корів, приготування та роздачі кормів, збирання гною та в кінцевому підсумку до зниження продуктивності тварин, що спостерігався в 2022 році. Для захисту від цього ризику на великих тваринницьких комплексах доцільно мати автономні джерела електропостачання.

Нерідко ризики при вирощуванні зернових культур виникають внаслідок поломок зношеної сільськогосподарської техніки, невчасного постачання запасних частин, палива та пально-мастильних матеріалів, що призводить до невчасного посіву та збирання врожаю [4]. Засобами захисту від цих ризиків можна вважати виділення достатніх фінансових ресурсів на придбання мінеральних добрив, оновлення машино-тракторного парку та проведення своєчасного ремонту технічних засобів.

Ринкові ризики є небезпекою втрат у процесі фінансово-господарської діяльності. Ринковий ризик — це ризик, що у процесі реалізації товарів та послуг, вироблених чи куплених підприємцем.

Фінансовий ризик пов'язаний із отриманням, розміщенням та використанням фінансових ресурсів. Фінансові ресурси прийнято поділяти на джерела формування власних та залучених фінансових ресурсів. Фінансові ризики поділяються на два види: ризики, пов'язані з купівельною спроможністю грошей, та ризики, пов'язані з вкладенням капіталу (інвестиційні ризики).

Ризик управління (персональний) пов'язаний із забезпеченістю організації трудовими ресурсами відповідної якості та ефективності праці. Трудові ресурси є фактором виробництва, але їх специфіка, значення для функціонування підприємства, для досягнення наміченого рівня результатів діяльності та особливості відтво-

рення робочої сили в сільській місцевості зумовлює необхідність виділення ризиків, пов'язаних із трудовими ресурсами в окрему групу, відмінну від групи виробничих ризиків.

Характеризуючи ризики, можна зробити висновок, що при усуненні причин одних ризиків часто виникають інші причини та ризики. Так, враховуючи, що молочна продукція має обмежений термін придатності, сільськогосподарські підприємства — виробники молока змушені миритися з втратами від дій несумлінних працівників, недоотримання вичерпної інформації про об'єкт, що цікавить. Спосіб захисту таких ризиків — трудова дисципліна, звільнення несумлінних працівників, навчання персоналу [5]. Виявлені ризики можна усунути або відмовитися від проекту, якщо розрахунковий вплив цих ризиків катастрофічний для підприємця. Але неможливо боротися з ризиками, які невідомі підприємцю або проігноровані. Для аналізу ризиків використовується "закон 20/80" чи "правило Парето", за яким лише близько 20 % чинників є основними, оскільки вони дають 80 % сумарного ефекту; 80% факторів, що залишилися, дають лише 20% ефекту. Тому головне завдання полягає у виявленні 20% основних факторів ризику, які визначають загальний обсяг втрат та збитків на 80% [6].

Під факторами ризику розуміються умови та обставини, що сприяють появі ризику у господарській діяльності. Факторів ризику, небезпек, загроз та інших деструктивних обставин, які можуть вплинути на результати фінансово-господарської діяльності підприємства, безліч. Залежно та умовами розвитку бізнесу значимість тих чи інших чинників може змінюватися.

Для організації на підприємствах агробізнесу аналізу ризиків необхідно, по-перше, розділяти якісну та кількісну оцінку факторів ризиків виробничої сфери та сфери обігу, по-друге, аналізувати не лише внутрішні документи фінансового та управлінського обліку, карти технологічних процесів та стан полів за періодами вегетації рослин, а й зовнішні.

До зовнішніх джерел інформації про фактори ризиків виробничої сфери для сільськогосподарського підприємства відносяться агрометеорологічні дані, а також показники агрометеорологічних прогнозів, які робить Державна гідрометеорологічна служба, що містять інформацію про найважливіші агрометеорологічні умови, що впливають на зростання, розвиток та формування врожаю сільськогосподарських культур. Вони ґрунтуються на врахуванні біологічних особливостей рослин та результатах метеорологічних спостережень. У зв'язку з прогнозами очікуваних агрометеорологічних умов виробники можуть визначати терміни обробітку ґрунту, сівби та збирання врожаю, фаз розвитку сільськогосподарських культур, а також прогнозувати урожайність і валові збори рослинницької продукції у своєму районі [7].

До зовнішніх джерел інформації про фактори ризиків сфери обігу, відноситься, аналіз даних офіційної статистики про канали реалізації, ціни реалізації сільськогосподарської продукції, а також інформація, що міститься на офіційних сайтах зернових компаній та інших посередників.

Якісний аналіз ризиків на підприємстві може вирішувати питання, пов'язані зі збором необхідної для ідентифікації причин інформації, виявленням та ідентифікацією причин ризику, яким піддається підприємство, обробкою та систематизацією отриманих даних.

Результати якісної оцінки служать вихідною інформацією щодо кількісної оцінки ризику, під час якої визначається ймовірність настання ризикових подій, розмір можливих втрат, допустимий у цій ситуації рівень ризику.

Кількісна оцінка дозволяє виділити найбільш ймовірні наскільки можна наступу і особливо значні за величиною втрат ризики, які будуть аналізуватися надалі прийняття остаточного управлінського рішення доцільність реалізації проекту.

Використовуючи методи кількісної оцінки ризиків, суб'єкт господарювання в сфері аграрного бізнесу може вирішувати проблеми пов'язані із встановленням можливих ситуацій небажаного розвитку подій, виявленням частоти та значущості настання деяких подій за допомогою розрахунку об'єктивної чи суб'єктивної ймовірності, обчисленням величини ризику за допомогою методів математичної статистики.

Основою кількісної оцінки ризику є розробка альтернативних варіантів реалізації підприємницького проекту, кожен із яких оцінюється з допомогою обраних показників. Для кожної підприємницької стратегії існує безліч можливих шляхів досягнення поставлених цілей як сприятливого, і небажаного характеру. Саме тому сценарії реалізації прийнятих рішень розробляються з урахуванням співвідношення прибутку та ризику.

Якісна та кількісна оцінка ризиків нерозривно пов'язані між собою, тому їх практично неможливо розділити на самостійні частини єдиного процесу. Непоодинокі випадки, коли загальний аналіз ризикової ситуації протікає від кількісної оцінки до виявлення. Це відбувається вже після настання негативних наслідків реалізації управлінського рішення, коли необхідно виявити їх причини для запобігання повторенню ситуації в майбутньому.

Отже, аналіз ризиків — це сукупність регулярних процедур виявлення чинників виникнення ризику, визначення можливих масштабів наслідків їх прояви та визначення ролі кожного їх у загальній системі чинників даного підприємства. Оцінка ризику стратегії бізнес-структури буде утворюватися на комплексному (науковому, технічному, технологічному, господарському, маркетинговому, соціальному, тощо) вивченні як внутрішнього, так і зовнішнього середовища її функціонування; аналізі об'єктивних та суб'єктивних причин ризику; складання ланцюжків розвитку подій при прояві тих чи інших ситуацій ризикованості; визначення показників оцінки рівня ризику; а також на встановленні механізмів та моделей взаємозв'язку показників та факторів ризику.

Важливим етапом є вибір методів кількісної оцінки ризиків сільськогосподарських підприємств, що дозволяють на різних етапах господарської діяльності визначити їхній вплив на результати.

З усього різноманіття методів оцінки ризиків, які впливають діяльність сільськогосподарських підприємств, необхідно вибрати найбільш прийнятний метод на вирішення конкретних завдань. У цьому кри-

теріями оцінки ризиків може бути такі: визначення найбільш значних ризиків; ймовірність настання ризику; ймовірність отримання результату менша за запланований. Як показали дослідження, при виборі методу оцінки ризику важливе значення має те, яким мотивом керується керівник (менеджер) при ухваленні рішення.

Результати, отримані на етапі аналізу ризиків, є важливими даними для наступного етапу, на якому визначаються стратегія та тактика ризик-менеджменту, здійснюється вибір методів впливу на ризик та оцінюється ефективність обраних методів [8].

Наступним кроком системи ризик-менеджменту є визначення єдиної стратегії та тактики. Під стратегією ризик-менеджменту розуміються напрями і способи використання коштів для досягнення поставленої мети. У свою чергу кожному способу управління відповідає конкретний набір правил і принципів, на основі яких здійснюється прийняття найкращого управлінського рішення, що дозволяє не допускати або зменшувати несприятливий вплив на результати підприємницької діяльності. При цьому необхідно сконцентрувати увагу на тих варіантах дій, які не суперечитимуть загальної стратегічної концепції. Після досягнення поставленої мети (отримання запланованих результатів) стратегія ризик-менеджменту припиняє своє існування; постановка нових цілей вимагає розробки нової управлінської стратегії.

Кожна стратегія ризик-менеджменту передбачає певну тактику, під якою розуміється сукупність методів і прийомів, що використовуються в конкретних умовах для досягнення поставлених цілей, що не суперечать довгостроковій концепції підприємницької діяльності.

Важливо вибрати метод впливу на ризик з метою мінімізації можливих збитків у майбутньому. Як правило, кожен вид ризику припускає кілька традиційних способів його зменшення. Тому виникає проблема оцінки порівняльної ефективності методів впливу на ризик для вибору найбільш оптимального для них. Порівняння може відбуватися з урахуванням різних критеріїв, зокрема економічних.

Після вибору методів на ризик необхідно оцінити їх ефективність. На даному етапі системи ризик-менеджменту формується сукупність даних про результативність застосування тих чи інших методів на ризик для прийняття відповідних рішень у майбутньому. У цьому необхідно враховувати взаємозв'язок ризиків між собою.

Так, використання окремих методів на один вид ризику може з'явитися фактором збільшення впливу інших ризиків. З іншого боку, деякі методи можуть виявитися універсальними за впливом на різні види ризиків, що дозволить знизити витрати на управління ними.

Після розробки системи ризик-менеджменту слідує етапи реалізації затвердженої програми управління ризиками і контроль її виконання, метою якого є належне впровадження системи та адаптація її до ризикових ситуацій, що постійно змінюються. При цьому необхідна стадія коригування прийнятих рішень, так як реальні події часто відрізняються від запланованих, тому необхідна їх зміна з урахуванням умов, що склалися.

На останньому етапі процесу ризик-менеджменту необхідно оцінити ефективність всієї програми управління ризиками, що може здійснюватися за допомогою порівняльного аналізу значень найбільш ймовірного та очікуваного рівня ризику до і після проведення заходів ризик-менеджменту.

Вважаємо, що при проведенні заходів ризик-менеджменту в міру виникнення ризикових ситуацій треба проводити аналіз і перегляд заходів, що проводяться з коригуванням на складаються умови підприємницької діяльності.

У процесі своєї діяльності підприємницькі структури зіштовхуються із сукупністю різних видів ризиків. Тому виникає потреба у розробці механізму, здатного враховувати ці ризики та мінімізувати їх вплив у процесі прийняття управлінських рішень. Таким механізмом є ризик-менеджмент, в основі якого лежить багаторівневий процес, що включає дії з виявлення та аналізу ризиків, пошуку та організації заходів щодо зниження ступеня впливу виявлених ризиків.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Виходячи з вищевикладеного, важливо зазначити, що організація робіт з управління господарськими ризиками для сільськогосподарських підприємств має зводитись до наступного:

управління ризиками на підприємстві має здійснюватися постійно в дискретно безперервному режимі: моніторинг та збір інформації повинні проводитися безперервно, а роботи з аналізу та оцінки поточного рівня та розробки керуючих впливів періодично відповідно до стратегії економічної безпеки;

для реалізації функції управління рівнем господарських ризиків рекомендується створити раду ризик-менеджменту, яка відповідатиме за виконання відповідних робіт на сільськогосподарському підприємстві;

діяльність з управління рівнем господарських ризиків на підприємстві повинні проводитися відповідно до затвердженого плану-графіка — періодично, а також екстрено при виявленні ініціюючих подій;

усі роботи з аналізу та управління господарськими ризиками повинні документуватися відповідно до встановленого на сільгоспідприємстві регламенту;

доступ до архівних документів має бути обмежений, суворо контролювати та фіксувати;

діяльність щодо формування профілю ризику на підприємстві повинні проводитися регулярно, відповідно до плану та встановленої на даному підприємстві періодичності, і повинні включати такі етапи: а) створення аналітичної групи, що супроводжує роботи з аналізу ризику; б) визначення переліку факторів, характерних для даного типу підприємства; в) формування оцінної системи; г) формування експертної групи; д) проведення експертних оцінок; е) опрацювання результатів експертного оцінювання.

Таким чином, своєчасне виявлення ризиків та реалізація на цій основі заходів з управління господарськими ризиками сприятимуть загалом підвищенню ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств.

Ризик-менеджмент дуже динамічний. Ефективність його функціонування багато в чому залежить від швидкості реакції на зміну умов ринку, економічної ситуації, фінансового стану об'єкта управління.

Тому він повинен базуватися на знанні стандартних прийомів управління ризиком, на вмінні швидко знайти кращий, якщо не єдиний вихід із ситуації. Одним з найважливіших результатів реалізації ризик-менеджменту має стати створення кваліфікованої команди менеджерів та спеціалістів, які будуть здатні визначати перелік ризиків; пропонувати способи запобігання або мінімізації ризиків; розраховувати очікувані витрати на запобігання чи мінімізацію ризиків.

Література:

1. Руденко, М. В. Формування концепції ризик-менеджменту аграрних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки, 2017 № 26 (1), С. 171—174.
2. Бровко, Л. І., Чорновол, О. Ю. Ризик-менеджмент у процесі управління капіталізацією аграрного підприємства. Цифрова економіка та економічна безпека, 2023. № 8. С. 62—66.
3. Христенко, Г. М., Федуняк, І. О. Формування системи ризик-менеджменту інноваційно-інвестиційного розвитку аграрних підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки), 2022. № 1 (46). С. 43—48.
4. Вербіцька, І. І. (2013). Управління ризиком підприємства як економічна категорія. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент, 2013 № 12 С. 82—87.
5. Кириченко, Н. В., Алещенко, Л. О. (2021). Методичні основи формування системи ризик менеджменту аграрних підприємств. Агросвіт, 2021. № 9—10, С. 46—52.
6. Гіржева, О. М., Бірченко, Н. О. Стратегічний інструментарій ризик-менеджменту підприємств аграрної сфери. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, 2017 № 2. С. 115—123.
7. Стрельченко, О. В. Аналіз економічних ризиків аграрних підприємств та управління ними. Агросвіт, 2019 № 1—2. С. 40—46.
8. Євтушенко, Г. В., Тимків, Н. Я., Шешеня, А. А. Особливості управління ризиками в аграрному секторі економіки. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент, 2016. № 17. С. 49—52.

References:

1. Rudenko, M.V. (2017), "Formation of the concept of risk management of agricultural enterprises", Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky, vol. 26 (1), pp. 171—174.
2. Brovko, L.I. and Chornovol, O.Yu. (2023), "Risk management in the process of capitalization management of an agricultural enterprise", Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka, vol. 8, pp. 62—66.
3. Khrystenko, H.M. and Feduniak, I.O. (2022), "Formation of the risk management system of innovative and investment development of agricultural enterprises", Zbirnyk naukovykh prats' Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky), vol. 1 (46), pp. 43—48.

4. Verbits'ka, I.I. (2013), "Enterprise risk management as an economic category. Bulletin of the Sumy National Agrarian University", Visnyk Sums'koho natsional'noho ahroho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment, vol. 12, pp. 82—87.

5. Kyrychenko, N. and Aleschenko, L. (2021), "Methodical fundamentals of formation of the risk system of agricultural enterprises management", Agrosvit, vol. 9—10, pp. 46—52.

6. Hirzheva, O.M. and Birchenko, N.O. (2017), "Strategic toolkit of risk management of agrarian enterprises", Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenska, vol. 2, pp. 115—123.

7. Strelchenko, O. (2019), "Economic risk analysis and management in agricultural enterprises", Agrosvit, vol. 1—2, pp. 40—46.

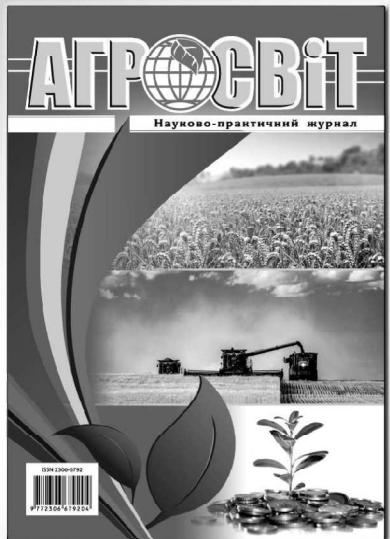
8. Yevtushenko, H.V. Tymkiv, N.Ya. and Sheshenia, A.A. (2016), "Features of risk management in the agricultural sector of the economy", Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment, vol. 17, pp. 49—52.

Стаття надійшла до редакції 02.06.2024 р.



<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

В. Е. Грамотнєв,
к. е. н., докторант, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-2511-4649>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.79

ТРЕНДИ ЗМІН ЗАПАСІВ І ПОТОКІВ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ В УКРАЇНІ

V. Hramotniev,
PhD in Economics, Doctoral candidate, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman

TRENDS OF CHANGES IN STOCKS AND FLOWS OF FOREIGN DIRECT
INVESTMENT AS A RESULT OF THE WAR IN UKRAINE

У статті проаналізовано вплив наслідків війни в Україні на обсяги та структуру запасів та потоків прямих іноземних інвестицій (ПІІ). Наукова новизна результатів аналізу пов'язана з недостатністю подібних досліджень, що відчувається в даний момент, на основі найбільш актуальної інформації. Виділено основні тенденції структурних змін ПІІ, включаючи їх секторальний розподіл. Проаналізовано наступність згаданих тенденцій з аналогічними трендами довоєнних років. Із застосуванням математичних методів встановлено зв'язок зазначених змін із ключовими тенденціями економічного життя країни у воєнний час. Результати дослідження вказують на помітні зміни у поведінці іноземних інвесторів, викликані адаптацією їх стратегій до нових умов, що проявляється у зміні пріоритетів та переваг щодо інвестування. Висновки дослідження мають практичну значущість враховуючи, що ПІІ розглядаються як одне з ключових джерел коштів для відновлення української економіки. Усвідомлення того, як наслідки війни вплинули на поведінку іноземних інвесторів в Україні, створює умови для формулювання ефективних стратегій залучення іноземного капіталу. Ці стратегії можуть бути використані для прискорення економічного відновлення та стабілізації, а також для створення сприятливих умов для довгострокового зростання та розвитку економіки України.

The article analyzes the impact of the consequences of the war in Ukraine on the volumes and structure of stocks and flows of foreign direct investment (FDI). The scientific novelty of the analysis is associated with the lack of similar studies of the current situation that is being felt at the moment. This study addresses a significant gap in the literature by providing a detailed examination of the shifts in FDI patterns during the ongoing conflict. The publication highlights the main trends in structural changes in FDI, including their sectoral distribution. By comparing these changes to pre-war trends, the research identifies both continuity and divergence in investment patterns. Using mathematical and statistical methods, the study establishes a connection between these observed changes and key trends in the country's economic life over recent years, emphasizing the unique economic challenges and adaptations specific to wartime. The analysis reveals how the war has led to noticeable shifts in the behavior of foreign investors, who have had to adapt their strategies to the new, unstable environment. This adaptation is evident in their changing priorities and preferences

regarding investment, reflecting a cautious approach towards sectors and regions less affected by the conflict. The results of the study indicate significant modifications in investment behaviors, with foreign investors re-evaluating risks and opportunities in light of the ongoing war. These changes in investor behavior underscore the necessity for new, targeted strategies to attract and retain FDI in a challenging context. The findings of the study are of considerable practical significance, given that FDI is considered one of the key sources of funds for the restoration and revitalization of the Ukrainian economy. Understanding how the consequences of the war influenced the behavior of foreign investors in Ukraine creates conditions for formulating effective strategies for attracting foreign capital. These strategies can be used to accelerate economic recovery and stabilization, ensuring and boosting long-term growth. Furthermore, the insights gained from this analysis can help policymakers create a more resilient economic environment that can withstand future uncertainties.

Ключові слова: міжнародне інвестування, інвестиційна поведінка ТНК, вплив війни на ПІІ, секторальний розподіл ПІІ, диспропорції розвитку секторів, інструменти ПІІ.

Key words: international investment, investment behavior of TNCs, the impact of war on FDI, sectoral distribution of FDI, disparities in the development of sectors, FDI instruments.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Початок війни в Україні кардинальним чином змінив та істотно погіршив умови функціонування не тільки для вітчизняного бізнесу, але також для іноземних інвесторів. Їх виробничі потужності, розміщені у тимчасово окупованих та прифронтових регіонах країни зазнали істотних матеріальних втрат. Діяльність підприємств з іноземними інвестиціями, які розташовані в регіонах більш віддалених від лінії фронту, також була значним чином дестабілізована через значну девальвацію національної валюти у перші місяці війни, жорсткі обмеження валютних операцій, у тому числі транскордонних, з боку Нацбанку, суттєве зростання цін на енергоносії та моторні палива, обмеження енергопостачання тощо. Проблема впливу наслідків війни на іноземне інвестування має окрім наукового інтересу також і суттєву практичну значущість, оскільки ця форма іноземного капіталу, з одного боку, є визнаним рушієм модернізації економік країн світу, а з іншого боку — джерелом ресурсів, на яке покладаються великі надії у більшості програмних документів стосовно повоєнного відновлення української економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивчення функціонування ПІІ в економіці України, включаючи їх секторальний розподіл, завжди було напрямом активного наукового пошуку українських дослідників, в т.р. К. Березької [1], Р. Білик [2], Н. Бурлаки [3], А. Іващенко [4], Н. Казакової [5], Ю. Коваленка [6], І. Мошляк [7], О. Оболенського [8], О. Полетаєва [9], Н. Рошиної [10], З. Романчука [11], Г. Сидор [12], Л. Сімківа [13], Л. Свистуна [14], С. Теслі [15], І. Чуницької [16], О. Чорної [17], К. Штепенко [17] тощо.

Окремі більш актуальні дослідження присвячені аналізу сучасного стану ПІІ в Україні. Зокрема, у статті М. Тимоць [19, с. 5], опублікованій у 2023 році, наводяться окремі дані за перші два квартали 2022 року, однак бракує статистичного та математичного аналізу цих даних, що може бути пов'язано із відсутністю повної інформації на момент здійснення згаданим авто-

ром дослідження. У дослідженні О. Атамаса [20, с. 2] від 2024 року увага сконцентрована на припливі у 2022 році ПІІ з країн Європейського союзу та інвестиційних намірах британських й американських компаній. Проте тенденції галузевих й регіональних змін лишилися поза увагою зазначеного автора.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Враховуючи викладене, вбачається за доцільне провести на основі найбільш актуальної офіційної статистичної інформації всебічне дослідження структурних змін запасів та потоків ПІІ, ключових факторів, що їх спричинили, встановити наявність зв'язку сучасних трендів іноземного інвестування та довоєнних тенденцій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Заданими Національного банку України [21], у 2022 році спостерігалось виразне скорочення запасів ПІІ, обсяг яких до кінця згаданого року знизився на 22,4%. Проте наступного року цей тренд змінився тенденцією відновлення, завдяки якій до кінця 2023 року запаси ПІІ зросли порівняно з початком цього року на 6,4%, а розрив із початком 2022 р. скоротився до 17,5%, як зображено на (Рис. 1).

Наведені вище цифри вказують лише основні тренди, але не відображають природу внутрішніх змін, які відбувалися із запасами прямих іноземних інвестицій внаслідок війни. Більш повне їх розуміння можна отримати шляхом аналізу наведеної у Табл. 1 й 2 динаміки у 2022—23 рр. запасів ПІІ у розрізі інструментів та факторів, за якими здійснює облік ПІІ Нацбанк.

З Табл. 1 зрозуміло, що у 2022 році ключовим фактором скорочення запасів іноземних інвестицій, особливо протягом першого та третього кварталів, була девальвація національної валюти та переоцінка капіталу у менший бік. Також важливу роль відігравала динаміка боргів між підприємствами прямого інвестування (тут і далі — ППІ, тобто економічна одиниця, яка за методологією Національного банку України знаходиться під контролем або значним впливом прямого іноземного інвестора) та прямими інвесторами (тут і далі ПІ), що демонструє зміну

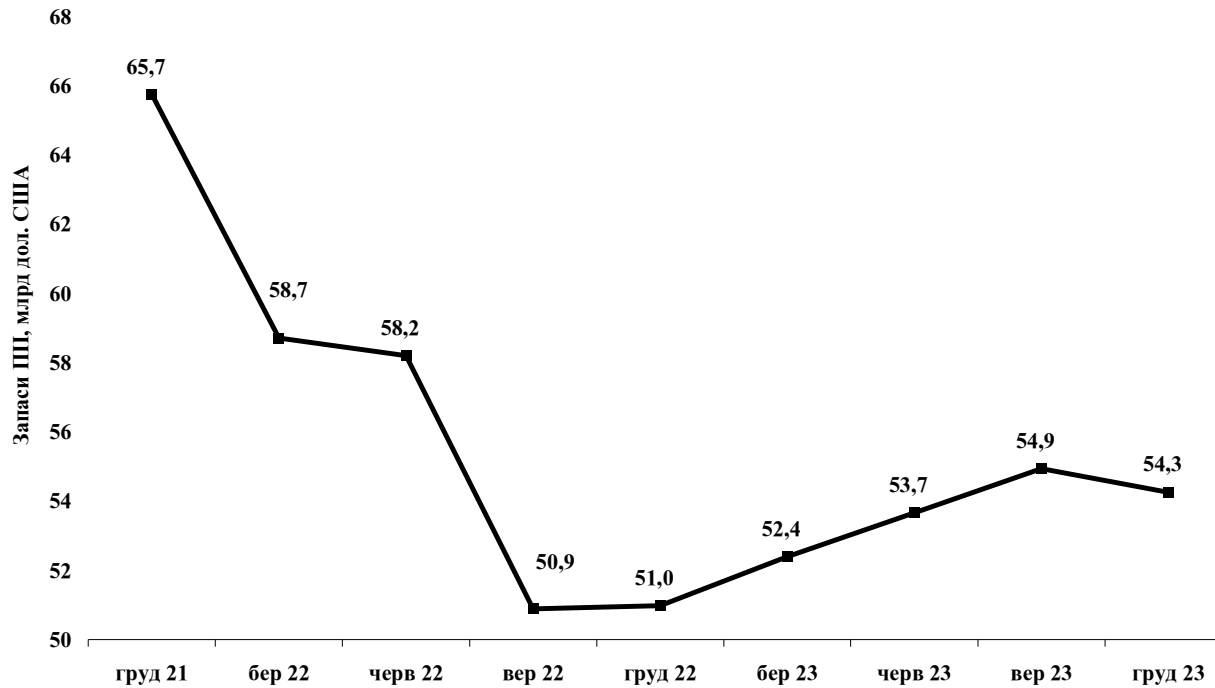


Рис. 1. Динаміка запасів прямих іноземних інвестицій в Україні, у млрд. дол. США

Джерело: складено автором за [21].

поведінки ПІ після початку війни. Зокрема, суттєве скорочення зобов'язань ППІ перед ПІ у першому кварталі 2022 року, в практичному сенсі значить, що з початком бойових дій в Україні іноземні ПІ зажадали від вітчизняних ППІ прискореного погашення боргів за поставлений раніше в їх адресу без оплати імпорту. Зростання у тому ж кварталі зобов'язань закордонних ПІ перед вітчизняними ППІ можна трактувати як намагання перших почекати із оплатою експорту, здійсненого ППІ в їх адресу. Істотно менший вплив на запаси ПІІ мали у 2022 році "реальні" операції ПІ, зокрема, приплив ПІІ у формі інструментів участі в капіталі скоротився у 2022 році в порівнянні з 2021 роком майже у 2,6 разів, а сума реінвестованих доходів — у 15 разів.

Глибоке падіння останнього показника, а також його динаміка протягом 2022 року, свідчать про те, що перший квартал зазначеного року ППІ завершили із позитивним фінансовим результатом та були змушені реінвестувати його більшу частину, оскільки не мали змоги перевести за кордон дивіденди, належні ПІ. Останнє було зумовлено прийнятою Нацбанком постановою № 18 від 24 лютого 2022 року "Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану" [22], якою, серед іншого, було повністю заборонено перекази валюти з України за кордон. Це обмеження повною мірою поширилося на іноземних інвесторів, які вклали свої кошти у будь-які види активів в Україні — як державні цінні папери, так і безпосередньо у капітал під-

Таблиця 1. Динаміка запасів ПІІ за інструментами та факторами впливу у 2022 р., у млн дол. США

Фактори динаміки запасів ПІІ	Код	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
На початок періоду	A	65746	58709	58204	50890
Сукупна зміна за період, в т.ч.:	B=C+D+E	-7037	-505	-7314	97
за рахунок реальних операцій, в т.ч.:	C=C1+C2	485	108	-94	289
Інструменти участі в капіталі, крім реінвестування доходів	C1	110	28	46	277
Реінвестування доходів	C2	375	80	-140	12
за рахунок боргових інструментів, в т.ч.:	D=D1-D2+D3	-955	152	504	68
Зобов'язання перед прямими іноземними інвесторами	D1	-828	106	271	61
Вимоги до прямих іноземних інвесторів (кредити й торгові кредити)	D2	166	-74	-143	48
Зобов'язання перед сестринськими підприємствами	D3	39	-28	90	55
за рахунок курсової різниці, переоцінки капіталу та інших змін, т.ч.:	E=E1+E2+E3	-6567	-765	-7724	-260
Курсова різниця	E1	-3085	-165	-5969	318
Переоцінка капіталу	E2	-899	-614	-1587	-2486
Інші зміни	E3	-2583	14	-168	1908
На кінець періоду	A+B	58709	58204	50890	50987

Джерело: складено автором за [21].

Таблиця 2. Динаміка запасів ПІІ за інструментами їх обліку та іншими факторами впливу у 2022 р., у млн дол. США

Фактори динаміки запасів ПІІ	Код	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
На початок періоду	A	50987	52396	53659	54942
Сукупна зміна за період, в т.ч.:	B=C+D+E	1409	1263	1283	-681
за рахунок реальних операцій, в т.ч.:	C=C1+C2	1243	1040	1522	6
Інструменти участі в капіталі, крім реінвестування доходів	C1	128	54	269	200
Реінвестування доходів	C2	1115	986	1253	-194
за рахунок боргових інструментів, в т.ч.:	D=D1-D2+D3	-62	247	105	146
Зобов'язання перед прямими іноземними інвесторами	D1	34	153	43	96
Вимоги до прямих іноземних інвесторів (кредити й торгові кредити)	D2	127	-35	-24	-3
Зобов'язання перед сестринськими підприємствами	D3	31	59	38	47
за рахунок курсової різниці, переоцінки капіталу та інших змін, т.ч.:	E=E1+E2+E3	228	-24	-344	-833
Курсова різниця	E1	82	12	-168	-966
Переоцінка капіталу	E2	-47	-58	148	48
Інші зміни	E3	193	22	-324	85
На кінець періоду	A+B	52396	53659	54942	54261

Джерело: складено автором за [21].

приємств чи організацій. З метою збереження макрофінансової стабільності Нацбанк позбавив їх можливості вивести за кордон свої капітали, що зберігаються в Україні, або репатріювати доходи, отримані від відповідних інвестицій. Частково, з наміром залучити до придбання ОВДП нових закордонних інвесторів, а частково через наполегливі прохання "старих", уже 9 травня 2022 року Нацбанк пообіцяв іноземним власникам ОВДП послаблення [23]. Їм був обіцяний дозвіл переказувати за кордон кошти, отримані після 1 квітня 2023 року у зв'язку з погашенням або виплатою відсотків за ОВДП. Таким чином, НБУ розраховував

простимулювати власників цінних паперів вкласти доходи від них у купівлю нових паперів. Утім, зарубіжні підприємці, які вклали українську економіку прями інвестиції, тобто, безпосередньо у капітал підприємств, на відміну від власників ОВДП, не отримували жодних послаблень щодо виведення коштів за кордон аж до травня 2024 року. У 2023 році подібна політика Нацбанку, а також відновлення української економіки, що супроводжувалось поліпшенням фінансово-економічного стану ППІ, призвели до істотних змін у внутрішній динаміці ПІІ, відомості про яку викладені у Табл. 2.

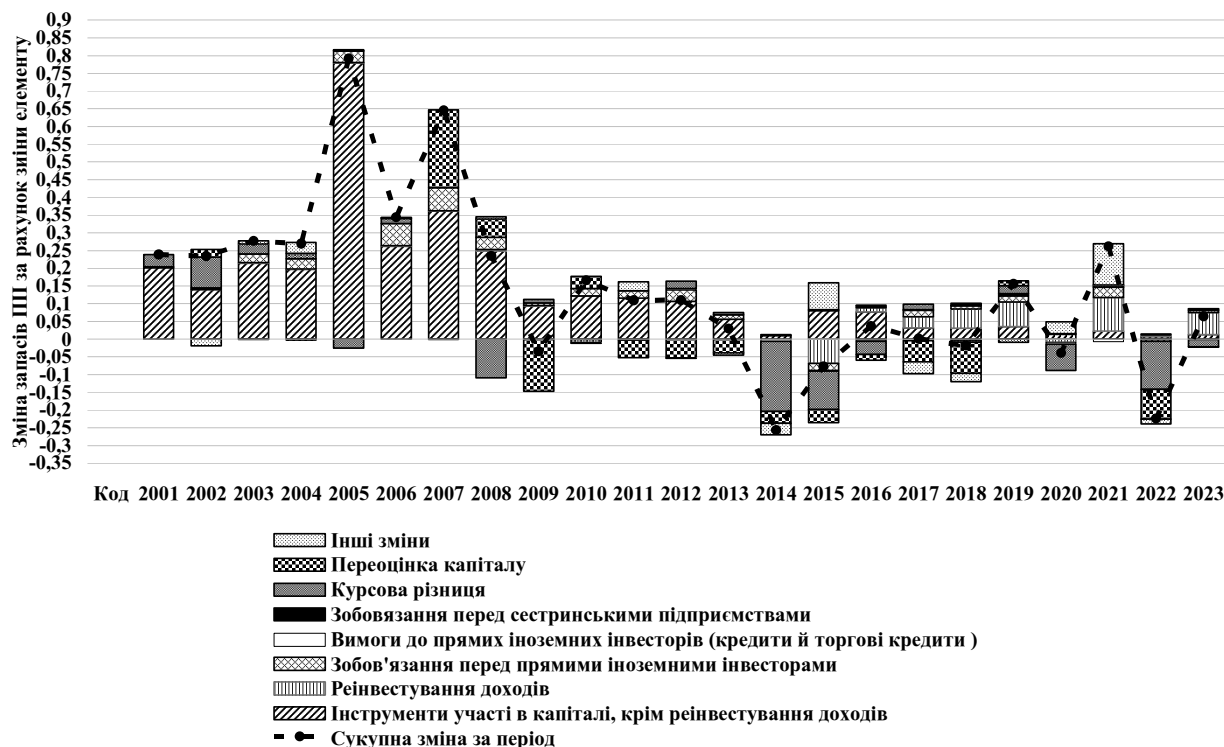


Рис. 2. Динаміка впливу окремих інструментів та факторів на запаси ПІІ

Джерело: складено автором за [21].

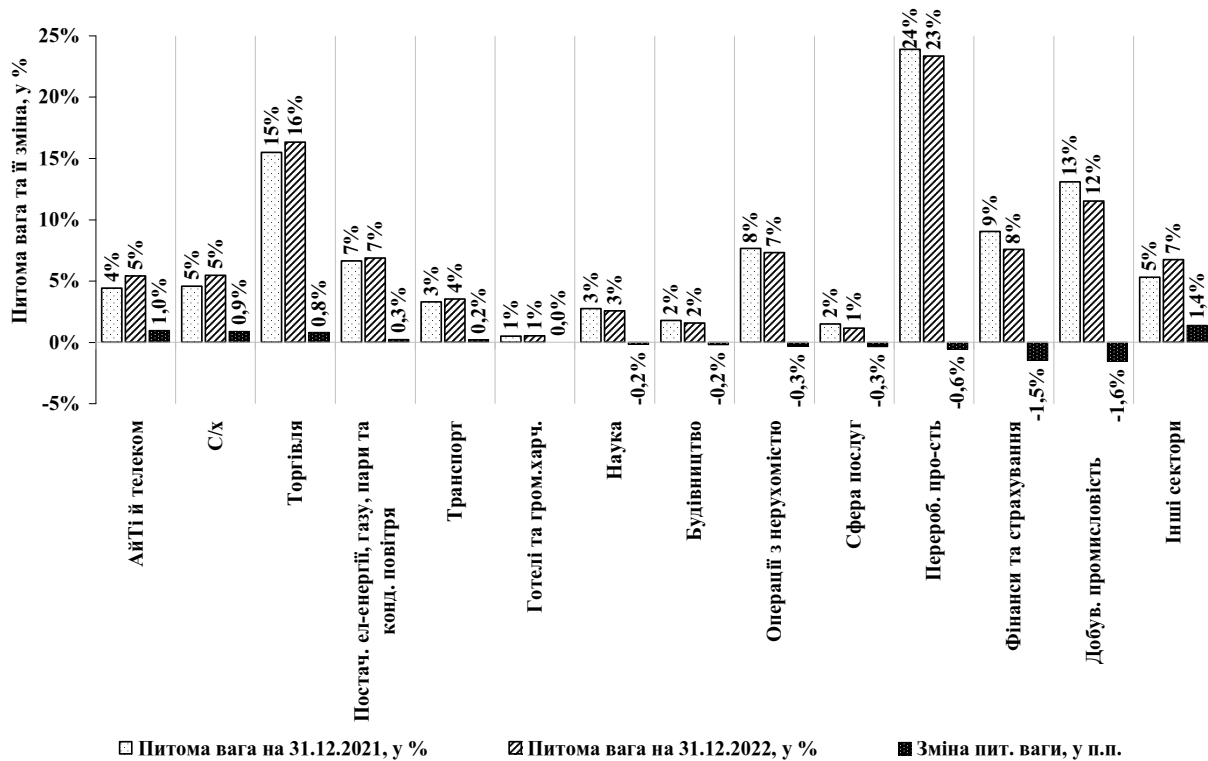


Рис. 3. Зміна секторальної структури запасів ПІІ в Україні у 2022 році

Джерело: складено автором за [21].

Насамперед, на перше місце за впливом на загальну динаміку запасів ПІІ вийшов фактор реінвестування доходів. Їх обсяг у 2023 році майже в 10 разів перевищив рівень 2022 року. Дані Табл. 2 показують, що саме додатні та вагомі суми реінвестованих доходів у перші три квартали 2023 року забезпечили помітне зростання запасів ПІІ.

По-друге, вплив курсової різниці на зміну запасів ПІІ з початку року був мінімальним, враховуючи введений Нацбанком у 2022 році фіксований курс долару США. Лише із запровадженням у липні 2023 року регульованого курсу та відновленням девальвації гривні фактор курсової різниці знову став відігравати помітну роль.

По-третє, змінився і характер боргових відносин між ППІ та ПІ. Якщо у перший рік війни, виявляючи невпевненість у перспективах співробітництва, ПІ прагнули до скорочення кредиторської заборгованості перед ними з боку ППІ, то у 2023 році у зв'язку з відносним зниженням ризиків безпеки їх поведінка стала більш лояльною. Свідченням цього є позитивна величина річного приросту зобов'язань ППІ перед ПІ за результатом 2023 року, тоді як у 2022 вона була від'ємною.

Ще глибше дослідити зміни, що відбулись із запасами та динамікою ПІІ у перший рік війни в Україні, допоможе порівняння визначених вище пововісних тенденцій із трендами, що панували у згаданих сфері в попередні роки. Для цього застосуємо метод декомпозиції до індексу приросту запасів ПІІ, що розраховується за наступною формулою:

$$I_{\text{ПІІ}}^t = \frac{\Delta \text{ПІІ}}{\text{ПІІ}^{t-1}} = \frac{\sum \Delta \text{ПІІ}_F^t}{\text{ПІІ}^{t-1}} \quad (1),$$

де $I_{\text{ПІІ}}^t$ — індекс приросту запасів ПІІ у рік t ;

$\Delta \text{ПІІ}$ — сукупна зміна запасів ПІІ у рік t порівняно з роком $t-1$;

ПІІ^{t-1} — запаси ПІІ у рік $t-1$;

$\Delta \text{ПІІ}_F^t$ — зміна запасів ПІІ за рахунок факторів $C1$, $C2$, $D1$, $D2$, $D3$, $E1$, $E2$, $E3$ (з Табл. 1 і 2) у рік t порівняно з роком $t-1$.

Тоді індекс приросту запасів ПІІ за рахунок окремого з наведених факторів можна визначити шляхом приведення формули 1 до наступного виду:

$$I_{\text{ПІІ}_F}^t = \frac{\Delta \text{ПІІ}_F^t}{\text{ПІІ}^{t-1}} \quad (2),$$

де $I_{\text{ПІІ}_F}^t$ — індекс приросту запасів ПІІ у рік t за рахунок зміни фактору F .

Розраховані таким чином індивідуальні індекси приросту для окремих факторів відображені на (Рис. 2).

Відображені графічно, дані дозволяють зробити кілька висновків. По-перше, з 2015 року постійно зростає внесок у приріст запасів ПІІ вкладень іноземного капіталу у формі інструментів участі у капіталі. На практиці, це означає скорочення надходження у вітчизняну економіку "нових" інвестицій з-за кордону. Із Рис. 2 помітно, що ця тенденція має рівномірний характер і не мала "сплесків" у роки, коли економіка країни переживала особливі складнощі: фінансово-економічна криза 2014—15 рр.; криза 2020 року, спричинена наслідками пандемії; шок економіки у зв'язку з початком війни у 2022 році. З огляду на це, можна припустити, що такий тренд викликаний системною зміною поведінки інвесторів, у настроях яких все більше почала переважати обережність.

Таблиця 3. Індеси приросту сукупних запасів ПІІ в Україні у 2022 р. за рахунок інструментів ПІІ та внаслідок окремих факторів у секторах економіки*, у %

Сектори економіки	Інструменти участі в капіталі (крім реінвестування доходів)	Реінвестування доходів	Боргові інструменти	Курсова різниця, переоцінка капіталу та інші зміни	В цілому за рахунок змін у секторі
	1	2	3	4	1+2+3+4
В цілому по економіці	0,70%	0,50%	-0,35%	-23,30%	-22,45%
Переробна пром-сть	0,2%	-1,6%	0,1%	-4,5%	-5,8%
Добувна пром-сть і розробл. кар'єрів	0,0%	0,1%	-0,8%	-3,5%	-4,2%
Фін-ва та страх. дія-сть	0,0%	1,7%	0,0%	-4,8%	-3,2%
Опт. та роздр. торг-ля; ремонт автотрансп. засобів	0,1%	0,9%	0,0%	-3,9%	-2,8%
Операції з нерух-тю	0,1%	-0,7%	0,2%	-1,6%	-2,0%
Пост-ня електроенергії, газу, пари та конд. повітря	0,2%	-0,7%	-0,1%	-0,7%	-1,3%
Проф-на, наукова та техн. діяльність	0,0%	-0,1%	0,0%	-0,7%	-0,8%
Діяльність у сфері адм-го та допоміжн. обсл-ня	0,0%	-0,2%	0,0%	-0,4%	-0,6%
Транспорт, склад, госп-во, поштова та кур'єрська діяльність	0,0%	0,3%	0,0%	-0,8%	-0,6%
Будівництво	0,0%	-0,3%	0,1%	-0,3%	-0,5%
Сільське, лісове та рибне госп-во	0,0%	0,4%	0,1%	-0,9%	-0,3%
Інформація та телекомунікації	0,0%	0,9%	0,0%	-1,1%	-0,2%
Тимч-ве розміщ-ня й орг-ція харчування	0,1%	-0,2%	0,0%	0,0%	-0,1%
Інші види екон-ої діяльності*	0,1%	-0,1%	0,0%	-0,1%	-0,1%

Джерело: складено автором за [21].

По-друге, у роки, коли спостерігався сукупний приріст запасів ПІІ, визначальним чинником цього було реінвестування доходів, яке з 2015 року дедалі більше підмінювало вкладення "нових" ПІІ. Це, на думку автора, є ще одним свідченням змін у поведінці ПІІ.

По-третє, у роки, коли було зафіксовано зниження запасів ПІІ, це відбувалось, головним чином, або через курсову різницю внаслідок значної девальвації національної валюти, або з причини переоцінки капіталу.

Зрештою, можна помітити схожі патерни відновлювальних процесів у роки після згаданих вище криз: активізація економічної активності покращує фінансово-економічний стан, у тому числі й ПІІ, фінансовий результат діяльності яких стає позитивним. Вплив чинника девальвації на запаси ПІІ слабшає, а фактору доходів, що реінвестуються, навпаки, — зростає.

Ще один аспект іноземного інвестування, який доцільно дослідити в контексті наслідків війни в Україні, є їх секторальний розподіл. На жаль, офіційна статистична інформація з цього питання доступна лише за наслідками 2022 року через вимоги законодавства до органів статистики у воєнний час. На підставі аналізу наявних даних можна стверджувати, що на кінець 2022 року наслідки війни не спричинили суттєвих змін у секторальній структурі сукупних запасів ПІІ, що проілюстровано на (Рис. 3).

До групи секторів, зростання питомої ваги запасів ПІІ в яких у їх загальному обсязі по економіці склало близько 1%, увійшли АЙТі і телекомунікації, сільське господарство та торгівля. В той же час на 1—1,5% ско-

ротила за 2022 рік частка запасів ПІІ в переробній промисловості, фінансах та страхуванні, добувній промисловості.

Набагато помітніші зміни в перший рік війни відбулись в обсягах та структурі потоків ПІІ у сектори вітчизняної економіки, дослідити які пропонується із застосуванням згаданого раніше методу декомпозиції індексу приросту загальних запасів ПІІ. Зведемо розраховані за допомогою формули 2 індекси для окремих секторів у Табл. 3.

Сортування даних у Табл. 3 дозволяє зробити висновки про те, що за левову частину падіння загальних запасів ПІІ, що відбулось в економіці країни у 2022 році, відповідають 6 секторів, у т.ч. обидві підгалузі сектору індустрії, фінансова та страхова діяльність, торгівля і ремонт автотранспорту, операції з нерухомістю, постачання електроенергії газу, пари та кондиціонованого повітря. Внесок кожного з решти секторів в падіння загальних запасів ПІІ був меншим за 1 відсотковий пункт. При цьому, як й у випадку регіонального розподілу, аналіз галузевої структури потоків вказує на те, що їх від'ємна частина сформована, переважно за рахунок факторів девальвації національної валюти, переоцінки капіталу та інших змін. Однак, якщо серед регіонів за результатами 2022 року було можливо знайти декілька з них, де відбулося зростання запасів ПІІ, то у секторах вітчизняної економіки зазначений показник впав повсюди без винятків.

Одночасно можна підкреслити статистично-помітний приплив у 2022 році ПІІ за рахунок інструменту

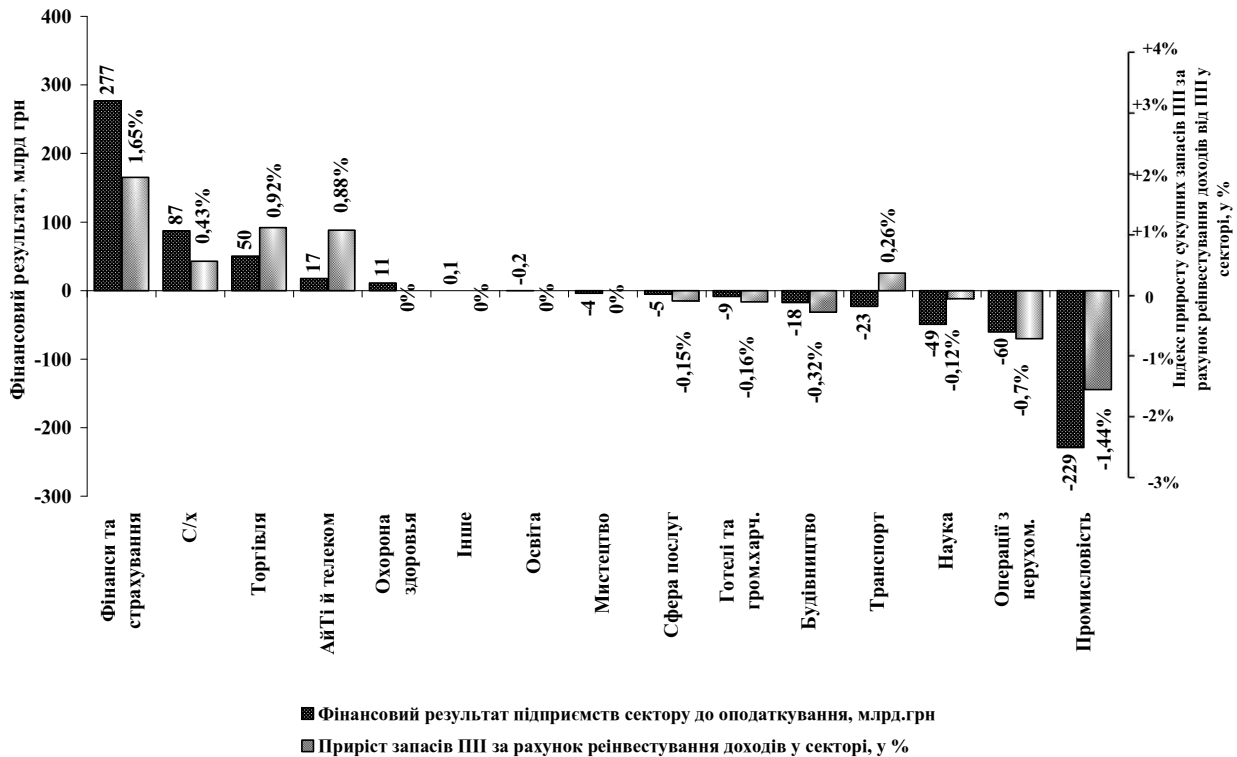


Рис. 4. Зв'язок приросту сукупного обсягу ПІІ в Україні за рахунок реінвестування доходів від ПІІ у секторах та фінансового результату діяльності підприємств відповідних секторів у 2022 році

Джерело: складено автором за [21, 25].

реінвестування доходів від таких інвестицій. Розподіл секторів за величиною цього показника, на думку автора, пов'язаний із секторальним розподілом отриманого позитивного фінансового результату у 2022 році, що проілюстровано на (Рис. 4).

З рисунку помітно, що сектор фінансової та страхової діяльності одночасно посідав у 2022 році перше місце як за обсягом позитивного фінансового результату, так і за приростом сукупних запасів ПІІ за рахунок реінвестування доходів від них. Менш виразним, але також помітним був приріст запасів ПІІ внаслідок нарощування реінвестування доходів у сферах АйТі та телекомунікацій, торгівлі та сільського господарства, підприємства яких у 2022 році також отримали позитивний фінансовий результат.

ВИСНОВКИ

Аналіз структури запасів й потоків ПІІ в розрізі інструментів вкладення капіталу та факторів, що на них впливали, дав змогу встановити, що головним чинником, який зумовив зменшення запасів ПІІ, особливо у перший рік війни, були девальвація національної валюти та переоцінка капіталу у менший бік. Також статистичні дані вказують, що реакцією ПІ на початок війни стало намагання зменшити заборгованість перед ними з боку ППІ за торговими та іншими кредитами. У 2023 році вплив згаданих факторів зменшився завдяки порівняному послабленню ризиків безпеки та фіксованому більшу частину року курсу долару. Внаслідок покращання фінансово-економічного стану ППІ та дії заборони Нацбанку щодо перерахування доходів від ПІІ за кордон, зросло їх реінвестування. Втім, посилення ролі цього інструменту як фактору збільшення об-

сягу запасів ПІІ не стало новацією воєнного часу. Тенденція заміни нових капіталовкладень реінвестованими доходами від ПІІ, виходячи зі статистики, почала розвиватися майже 10 років тому, а особливості воєнного часу тільки сприяли цьому процесу. Те, що усі ці роки вона мала стабільний характер, вказує на системність змін у поведінці ПІ. Ще одним результатом дослідження може бути висновок про наявність схожих патернів відновлення іноземного інвестування в Україні після криз різного роду, які полягають у паралельному зниженні втрат запасів ПІІ через слабшання девальвації та зростання припливу ПІІ внаслідок реінвестування доходів ППІ.

Підсумовуючи результати дослідження секторальної структури ПІІ, можна стверджувати, що наприкінці першого року війни вона не зазнала істотних змін. У той же час, більш помітні зміни в секторальному розподілі потоків ПІІ не можна розглядати як ознаки довгострокових тенденцій у цій сфері, що мали б набути більших масштабів у 2023—24 роках. Головною підставою такого висновку є мінливість економічних умов у 2022 році та шоківий стан економіки у перший рік війни. У 2024 році умови діяльності ПІ та ПІІ були змінені — із середини травня запрацював один із елементів пакету пом'якшень валютних обмежень, ухвалених НБУ на початку війни. Йдеться про повернення підприємствам та організаціям з іноземними інвестиціями можливості репатріювати дивіденди за кордон. З одного боку, це може сприяти скороченню зростання запасів ПІІ за рахунок реінвестування доходів. З іншого боку, такий крок може позитивно вплинути на інвестиційну привабливість країни та забезпечити приплив ПІІ за рахунок інструментів вкладення в капітал.

Література:

1. Березька К., Березький О., Маслій В. Оцінювання диспропорцій регіонального розподілу іноземних інвестицій в Україні. Актуальні проблеми економіки, 2013. № 12. С. 106—114.
2. Білик Р. С., Гаврилюк О. В. Сучасні проблеми залучення інвестиційних ресурсів в економіку України. Регіональна економіка. 2022. № 3 (105). С. 106—111.
3. Бурлака Н.І. Розвиток інвестиційної діяльності підприємств України. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 8. С. 37—44.
4. Іващенко А. І. Фактори підвищення темпів зростання інвестиційної активності в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 24. С. 11—20.
5. Казакова Н.А., Доброскок А.К. Міжнародні інвестиції України. Проблеми та перспективи їх утворення. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. Січень 2020. № 10. С. 132—138.
6. Коваленко Ю., Скуратівська І. Диспропорційність вкладень іноземних інвесторів у галузі та регіони України. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2011. № 2. С. 146—154.
7. Мошляк І. Особливості залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України. Вчені записки Університету "КРОК", № 4(60), Грудень 2020. С. 26—31.
8. Оболенський О. Ю. Перспективи залучення прямих іноземних інвестицій у національну економіку. Економіка і регіон. 2014. № 3 (46). С. 8-14.
9. Полетаєв О.О. Фінансові аспекти залучення іноземних інвестицій в економіку України. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 10. С. 21—27.
10. Рощина Н.В., Борданова Л.С., Мілько І.В. Особливості залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут", 2017. № 14. С. 126—132.
11. Романчук З. Проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України та шляхи їх вирішення. Вісник Львівського університету. Львів: ЛНУ ім. І.Франка. 2010. Серія економічна. Вип. 43. С. 162—167.
12. Сидор Г.В., Маринчак Л.Р. Розвиток соціально-економічних систем в умовах глобальної нестабільності: колективна монографія. Чортків: ЧННІПБ, 2017. С. 205—214.
13. Сімків Л.Є., Потьомкіна Н.Ю. Особливості залучення іноземних інвестицій в регіонах України: проблеми та шляхи їх розв'язання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 15. С. 404—408.
14. Свистун Л.А., Мороховець І.О. Перспективи іноземного інвестування в економіку України у контексті загроз її економічній безпеці / Л.А. Свистун, І.О. Мороховець // Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. № 18. С. 483—489.
15. Тесля С. М. Прямі іноземні інвестиції як економічна категорія, їх суть та класифікація / С. М. Тесля // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.3. С. 131—139.
16. Чуницька І. І., Нізельська М. А. Прямі іноземні інвестиції в Україну: проблеми та шляхи їх вирішення. Науковий журнал "Приазовський Економічний Вісник". Клас. прив. унів. 2019. № 3 (14). С. 118—122.
17. Чорна О. М. Концепція механізму державного управління інвестиційно-інноваційними процесами в Україні. Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. 2012. № 1. С. 64—67.
18. Штепенко К.П., Забураєва О. Ю. Аналіз прямих іноземних інвестицій в економіку України та передумови необхідності їх залучення. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7040> (дата звернення 22.05.24).
19. Тимоць М., Стахів, Г. Фінансові аспекти залучення іноземних інвестицій в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-70> (дата звернення 22.05.24).
20. Атамас О. (2024). Інвестування в умовах економіки війни: аналіз сучасного стану та короткостроковий прогноз. Економіка та суспільство, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-161> (дата звернення 1.06.24).
21. Національний банк України. Статистика зовнішнього сектору України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення 20.05.24).
22. Національний банк України. Постанова НБУ "Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану" від 24.02.2022 № 18: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> (дата звернення 20.05.24).
23. Національний банк України. Новини: Національний банк послабив та уточнив низку валютних обмежень: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-poslabiv-ta-utochniv-nizku-valyutnih-obmejen> (дата звернення 20.05.24).
24. Державна служба статистики України: діяльність підприємств: веб-сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_new/fin_new_u/arh_fr_ed_u.htm (дата звернення 20.05.24).

References:

1. Berezka, K., Berezsky and O., Masliy, V. (2013), "Assessment of regional disparities of foreign investments in Ukraine", Actual problems of economics, vol. 12, pp. 106—114.
2. Bilyk, R. and Havrylyuk, O. (2022), "Modern problems of attracting the investment resources in the economy of Ukraine", Regional Economy, vol. 105 (3), pp. 106—111.
3. Burlaka, N. (2019), "Development of investment activities of Ukrainian enterprises", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 8, pp. 37—44.
4. Ivashchenko, A. (2013), "Factors predicting growth rates of investment activity in Ukraine", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 24, pp. 11—20.
5. Kazakova, N. and Dobroskok, A. (2020), "International investment activity of Ukraine. Problems and perspectives of its formation", The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism, vol. 10, pp. 132—138.
6. Kovalenko, Y. and Skurativska, I. (2011), "Disproportion of investments of foreign investors in

industries and regions of Ukraine", Collection of scientific works of the National University of the State Tax Service of Ukraine, vol. 2, pp. 146—154.

7. Moshlyak, I. (2020), "Features of attracting foreign direct investments in the economy of Ukraine", Science Notes of KROK University, vol. 4 (60), pp. 26—31.

8. Obolenskyi, O. (2014), "Prospects for attracting direct foreign investment to the national economy", Ekonomika i rehion, vol. 3 (46), pp. 8—14.

9. Polietaiiev, O. (2013), "Financial aspects of attracting foreign investments in the economy of Ukraine", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 10, pp. 21—27.

10. Roshchyna, N., Bordanova, L. and Milko, I. (2017), "Features attracting foreign direct investment in Ukraine", Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnical Institute", vol. 14, pp. 126—132.

11. Romanchuk, Z. (2010), "Problems of attracting foreign investments into the economy of Ukraine and ways of their solution", Visnyk Lvivskoho universytetu. Lviv: LNU im. I. Franka. Seriya ekonomichna, vol. 43, pp. 162—167.

12. Sydor, H. and Marynychak, L. (2017), Rozvytok sotsial'no-ekonomichnykh system v umovakh hlobal'noi nestabil'nosti: kolektyvna monohrafiia [Development of socio-economic systems in conditions of global instability: monograph], TNEU, Chortkiv, Ukraine.

13. Simkiv, L. and Potomkina, N. (2017), "Features of attraction of foreign investments in the regions of Ukraine: problems and their solutions", Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, vol. 15, pp. 404—408.

14. Svystun, I.O and L. Morokhovets (2017), "Prospects of foreign investment in the economy of Ukraine in the context of threats and economic security", Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, vol. 18, pp. 483—489.

15. Teslia, S. (2009), "Direct foreign investment as an economic category, its essence and classification", Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, vol. 19.3, pp. 131—139.

16. Chynytska, I. and Nizelska, M. (2019), "Foreign direct investment in Ukraine: problems and ways to solve them", Pryazovskyy ekonomichnyy visnyk, vol. 3 (14), pp. 118—122.

17. Chorna, O. (2012), "The concept of the mechanism of state management of investment and innovation projects in Ukraine", Naukovyi visnyk: Finansy, banky, investytsii, vol. 1, pp. 64—67.

18. Shtepenko, K. and Zaburaieva, O. (2019), "Analysis of direct foreign investments in the economy of Ukraine and the prerequisites for their involvement", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7040> (Accessed 22 May 2024).

19. Tymots, M. and Stakhiv, G. (2023), "Financial aspects of attracting foreign investments under the conditions of the state of martial", Economy and society, [Online], vol. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-70>.

20. Atamas, O. (2024), "Investment in the conditions of the war economy: analysis of the current state and short-term forecast", Economy and Society, [Online], vol. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-161>.

21. The official site of National bank of Ukraine (2024), "Statistics of the external sector of Ukraine", available at:

<https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (Accessed 20 May 2024).

22. National Bank of Ukraine (2022), Resolution "On the operation of the banking system during the introduction of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> (Accessed 20 May 2024).

23. The official site of National Bank of Ukraine (2024), "The National Bank has relaxed and clarified a number of currency restrictions", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-poslabiv-ta-utochniv-nizku-valyutnih-obmejen> (Accessed 20 May 2024).

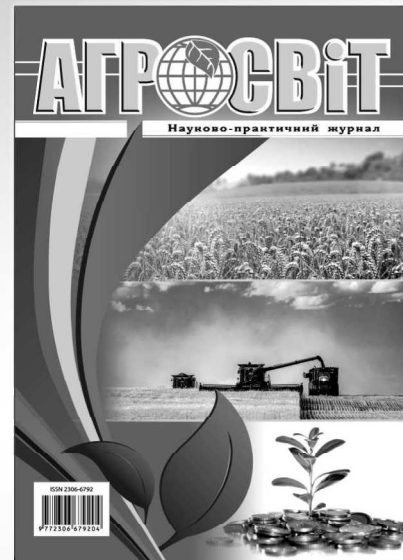
24. The official site of State Statistics Service of Ukraine (2024), "Activity of enterprises", available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_new/fin_new_u/arh_fr_ed_u.htm (Accessed 20 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 07.06.2024 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. М. Бороденко,
к. е. н., доцент кафедри фінансів ім. В Федосова,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-3202-5491>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.88

БОРГОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ

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

UKRAINE'S DEBT POLICY IN THE CONTEXT OF ARMED CONFLICT

У статті досліджується боргова політика України в умовах збройного конфлікту, який триває з 2014 року. Проводиться глибокий аналіз значного зростання державного боргу, спричиненого збільшенням державних витрат через військові потреби та соціальні реформи.

Дослідження висвітлює, як уряд змушений був перенаправити фінансові ресурси на оборону та гуманітарну допомогу, що посилило боргове навантаження. Також розглядається вплив пандемії COVID-19 на національний бюджет та рівень державного боргу, що демонструє, як глобальні кризи ще більше ускладнюють фінансову стабільність. Аналіз зростання заборгованості показує, що найбільший приріст був зафіксований саме у 2023 році у доларовому еквіваленті та у 2022 році у гривневому еквіваленті, абсолютно найбільше збільшення було відзначено у 2023 році — 1446,2 млрд грн. Отже, саме в ті роки, коли відбувалися воєнні дії, сукупний державний та гарантований державою борг зростає найвищими темпами.

У статті наведено основні напрямки, які можуть підтримати рівень боргового навантаження. Це, в першу чергу, забезпечення фінансової стабільності шляхом збалансованості доходів і видатків, щоб уникнути надмірного дефіциту бюджету,

Визначено, що пріоритетним завданням у сфері забезпечення боргової безпеки стає пошук шляхів зниження боргового навантаження та додаткового пільгового фінансування бюджету.

The article examines Ukraine's debt policy in the context of the ongoing armed conflict since 2014. It provides an in-depth analysis of the significant increase in national debt driven by rising government expenditures due to military needs and social reforms. It is identified that Ukraine was forced to gradually increase the share of defense spending within the total budget expenditures, which rose 2.5 times compared to the pre-war year of 2013. However, the onset of the full-scale war in 2022 led to an even greater rise in this share, which increased by 11.5 times, accounting for 42.24% of the budget in 2022 and reaching 52.3% in 2023. The study underscores how the government was compelled to redirect financial resources towards defense and humanitarian aid, thereby intensifying the debt burden.

The impact of the COVID-19 pandemic on the national budget and debt levels is also considered, illustrating how global crises further complicate financial stability. The analysis of debt growth shows that the most significant increase was recorded in 2023 in dollar terms and in 2022 in hryvnia terms, with the absolute highest increase noted in 2023 at 1446.2 billion UAH. Thus, during the years of military actions, the total state and state-guaranteed debt grew at the highest rates.

An analysis of the structure of total state and state-guaranteed debt in terms of credit sources indicates that during the study period, external debt steadily increased (except for a slight decrease in 2019). However, the largest growth in external debt, both in absolute and relative terms, occurred in 2023, amounting to 23.39 billion USD, or nearly 33%. The debt security indicator, which is the ratio of total debt to GDP, never reached even an acceptable level (30%) during the study period and has annually exceeded the critical threshold of 60% since 2014 (except for 2019 and 2021 when it was at a safe level).

Throughout the entire period of analysis, to attract funds to the budget, the government had to offer such yields on government bonds that endangered the stability of the country's financial system. The maximum weighted average yield on government bonds in the primary market was recorded in 2023, reaching 18.7%. In the structure of creditors, a significant part of the state and state-guaranteed debt consists of concessional loans from international financial organizations (44%), domestic securities (29%), external securities (16%), and loans from commercial banks (2%).

Given the continuous growth of the debt, the priority task in ensuring debt security becomes finding ways to reduce the debt burden. The article outlines the main directions that can support the level of debt burden. Primarily, this includes ensuring financial stability by balancing revenues and expenditures to avoid excessive budget deficits. It is determined that the foremost task in ensuring debt security is not only finding ways to reduce the debt burden but also securing additional concessional financing for the budget.

Ключові слова: дефіцит бюджету, державний борг, гарантований борг, боргова безпека, боргова політика, ОВДП.

Key words: budget deficit, national debt, guaranteed debt, debt security, debt policy, domestic government bonds.

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

З активізацією збройного конфлікту в Україні питання боргової політики набули все більш актуального значення. Збройний конфлікт, який триває вже дев'ять років, призвів до складних економічних умов, які у свою чергу викликали значне зростання державного боргу та змусили уряд приймати важливі рішення щодо управління ним. Серед основних проблем, з якими зіштовхнулася держава стали — збільшення військових витрат, втрата економічних ресурсів на окупованих територіях, зниження інвестиційної привабливості країни, а також необхідність забезпечення соціальних виплат та відновлення зруйнованої інфраструктури. А все це потребує значних коштів, які, на жаль, через всі проблеми і спад економічного зростання та активності є надзвичайно обмеженими.

З 2014 року обсяг державного боргу України стрімко зростає за рахунок збільшення державних видатків, що не супроводжувалося відповідним збільшенням доходів державного бюджету. Одним із головних пріоритетів зараз є фінансування потреб оборони, зміцнення матеріально-технічної бази, підготовка та забезпечення військовослужбовців. Водночас уряд розпочав реформи в окремих секторах економіки та соціальній сфері, таких як охорона здоров'я та пенсійна система, які також потребують додаткових фінансових ресурсів.

Глобальна пандемія COVID-19 стала черговим ударом по стабільності економіки країни та надходжень до державного бюджету.

Загалом дослідження боргової політики України в умовах збройного конфлікту — важливе для розуміння впливу такого нетипового тривалого конфлікту у сучасному світі на економічну стабільність та розвиток держави через аналіз конкретних аспектів боргового навантаження в екстремальних умовах.

З іншого боку, ефективне управління державним боргом під час збройного конфлікту є ключовим для забезпечення фінансової стабільності та відновлення економічного зростання після конфлікту. Важливим завданням є розробка стратегії реструктуризації боргу, яка може включати переговори з міжнародними кредиторами, запровадження нових фінансових інструментів, а також вдосконалення механізмів внутрішнього контролю державних витрат.

Отже, дослідження проблеми боргової політики України в умовах збройного конфлікту тісно пов'язане з такими важливими науково-практичними завданнями, як забезпечення макроекономічної стабільності, збереження інвестиційної привабливості країни, відновлення економіки в поствоєнний період.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемні питання державного боргу та державного бюджету завжди були актуальними для науковців. Серед останніх наукових праць варто виділити роботу

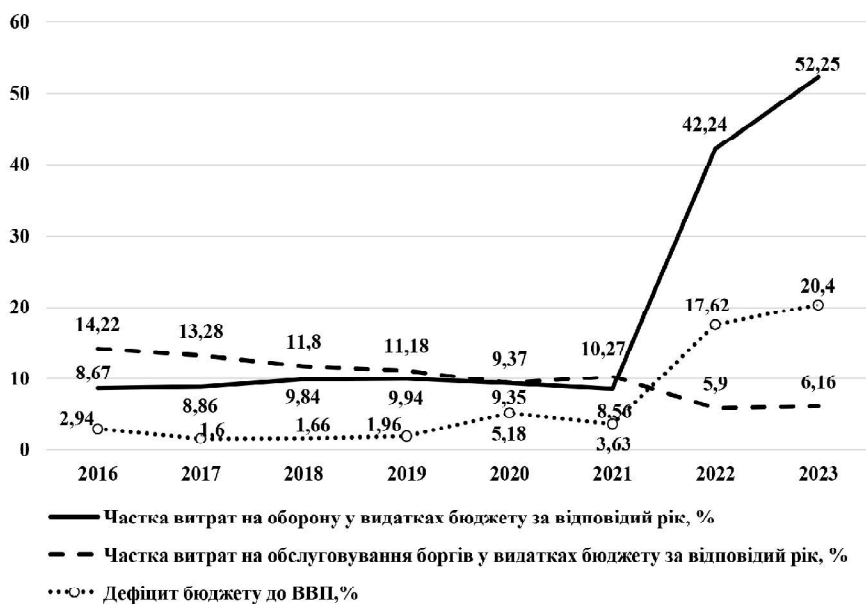


Рис. 1. Динаміка дефіциту бюджету до ВВП та частки витрат на оборону та обслуговування боргів у видатках бюджету, %

Джерело: розраховано автором за даними [6].

Т. Маршалюк, яка. Зокрема займалася аналізом обсягів та форм наданої допомоги, яка надійшла до України, у вигляді фінансової допомоги від інших країн та міжнародних організацій [1]. Р.Галустян, що розглядав вплив боргової політики держави на економічне зростання та визначив основні пріоритети у цьому напрямку [2]. Б. Стеценко, А. Буряченко, К. Захожай та С. Прісняк досліджували практичні засади управління державним боргом та запропонували різні підходи до боргової безпеки України в умовах воєнного стану [3]. Замкова Н., Гнидюк І. досліджували внутрішню та зовнішню заборгованість України за її структурними складовими та надали пропозицій щодо зменшення боргового навантаження та подальшої оптимізації фінансової підтримки боргу в Україні [4]. К. Сочка окрім аналізу динаміки державного боргу України ще й розглядала можливості окремих фінансових інструментів для управління ним в умовах зниження фінансової бази через збройну агресію [5].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — практичний аналіз внутрішнього та зовнішнього боргу та факторів його фінансування в умовах збройного конфлікту, розрахунок індикаторів безпеки та формування пропозицій щодо оптимізації фінансової підтримки держави

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Протягом останніх дев'яти років Україна перебувала в стані збройного конфлікту, що неминуче вплинуло на показники її економічного розвитку та економічної стабільності. Навіть при тому, що цей конфлікт періодично зменшував активність воєнних дій, напруга в секторі оборони та безпеки, а також у сфері соціального захисту внутрішньо переміщених осіб, фінансовій системі та суспільстві загалом лишалися на високому рівні

через сталу загрозу військової агресії.

Україна зазнає складнощів у сфері соціально-економічного розвитку через війну, що відбувається на її території. Великі суми боргу, що накопичилися урядом, посилюють фінансовий тиск і відображаються на життя населення. Недостатня ефективність управління державним боргом довгий час була проблемою для України. Змішані сигнали та неспроможність координувати різні аспекти цієї політики є наочними прикладами цього.

Для ефективного управління державним боргом розробляється і реалізується стратегічна та оперативна державна боргова стратегія. Ця стратегія включає в себе різноманітні заходи, спрямовані на досягнення соціально-економічних цілей владних органів на всіх рівнях та забезпечення стабільності державно-

го бюджету. Її основу становить ретельно розроблена стратегія управління державними запозиченнями, що охоплює ключові аспекти, такі як повний та своєчасний облік всіх фінансових зобов'язань країни, контроль за припустимим рівнем боргового навантаження, зменшення витрат на обслуговування боргу, розширення бази інвесторів, зниження ризиків боргового фінансування та забезпечення стабільного надходження коштів на кредитній основі. Боргова політика є необхідною складовою бюджетної та фінансової політики країни.

У 2023 році доходи Державного бюджету склали 2 трильйони 672 мільярди гривень. Значна частина доходів все ще складається з грантів від міжнародних партнерів, приблизно 17% від усієї суми надходжень. Витрати Державного бюджету за цей період склали 4 трильйони 14 мільярдів гривень.

Україна була змушена поступово збільшувати частку витрат на оборону в загальних видатках бюджету, зростаючи у середньому у 2,5 рази в порівнянні з довоєнним 2013 роком. Однак початок повномасштабної війни у 2022 році призвів до ще більшого зростання цієї частки, яка збільшилася у 11,5 рази і становила 42,24% у 2022 році та досягла 52,3% у 2023 році. Тепер, з економікою, яка працює в умовах конфлікту, уряду доводиться знаходити способи впоратися з виконанням своїх фінансових зобов'язань, що створює ще більше натягу для державного бюджету [6].

Протягом періоду 2015—2019 років, вдалося утримувати дефіцит державного бюджету на рівні не більше 3% від ВВП. Відмінності в цьому показнику були помітні в 2013—2014 роках і в період 2020—2023 років. На кінець 2023 року реальний обсяг дефіциту бюджету виявився майже в 7 разів більшим за безпечний рівень, як показано на рисунку 1. У зв'язку з цим, фінансування дефіциту бюджету здійснювалося шляхом отримання грантів від зарубіжних партнерів або шляхом внутрішніх та зовнішніх позик [7].

Завдяки інтенсивній праці Міністерства фінансів України, уряду країни, та міжнародних партнерів, вдалось залучити необхідні кошти для забезпечення основних витрат у 2023 році. Із зазначених коштів було спрямовано фінансування на пенсії, заробітну плату працівників у галузях освіти та охорони здоров'я, соціальний захист населення та гуманітарну допомогу. Важливо відзначити, що у грудні 2023 року до державного бюджету України надійшло близько 5 мільярдів доларів США зовнішнього фінансування, причому грантові кошти, що надавалися на безповоротних умовах, становили лише 11% від загального обсягу фінансової допомоги [8].

Доля видатків бюджету, що призначається на обслуговування державного боргу, збільшилася в 1,5 рази у 2014 році, досягла максимуму (15%) у 2015 році, а потім поступово зменшувалася (рис. 1). Це сталося через реструктуризацію державного боргу у 2015 році, коли платежі по боргу фактично були відкладені в часі. Також відтермінування платежів по боргу відбулося у 2022 році, що призвело до того, що найменший відсоток бюджетних видатків за останні 10 років був спрямований на обслуговування державного боргу.

Рівень державного боргу в країні в значній мірі залежить від державного бюджету. Недостача Державного бюджету, коли витрати перевищують доходи, є ключовою причиною, що зумовлює потребу в державних запозиченнях.

Цікаво, що за винятком 2022 та 2023 років частка видатків на обслуговування державного боргу перевищувала частку видатків на оборону протягом усього досліджуваного періоду. Порівняння динаміки загального державного та гарантованого державою боргу в гривневому та доларовому еквівалентах свідчить про однакову тенденцію щорічного зростання заборгованості.

Однак, у межах цієї загальної тенденції виявляються певні різниці, що ілюструються на рис. 2. та рис. 3. Як бачимо за досліджуваний період сукупний борг зріс вдвічі в доларовому еквіваленті, а за 2023 рік у порівнянні з 2022 це зростання склало 30 % (33,94 млрд. дол.).

У той же час за період 2016—2023 рік у національній грошовій одиниці зростання було ще цікавішим і склало майже 3 рази: з 1929,8 млрд. грн до 5519,00 млрд. грн, зокрема за 2023 рік це зростання склало 35,51% (1446,20 млрд. грн).

У 2019 році, підсилення гривні на 14,5 % не вплинуло на цю тенденцію зростання боргу, хоча сума боргу у гривневому еквіваленті трохи зменшилася (на 7,9 %). У цей же період можемо простежити чергову девальвацію гривні у 2020 та 2022 роках (Рис. 4).

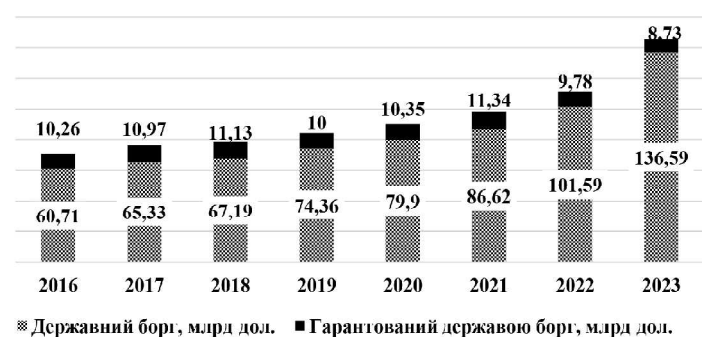


Рис. 2. Динаміка державного та гарантованого державою боргу за 2016—2023 рр., млрд. \$

Джерело: побудовано автором за [6].



Рис. 3. Динаміка сукупного державного та гарантованого державою боргу за 2016—2023 рр., млрд. грн та відносний приріст, %

Джерело: побудовано автором за [6].

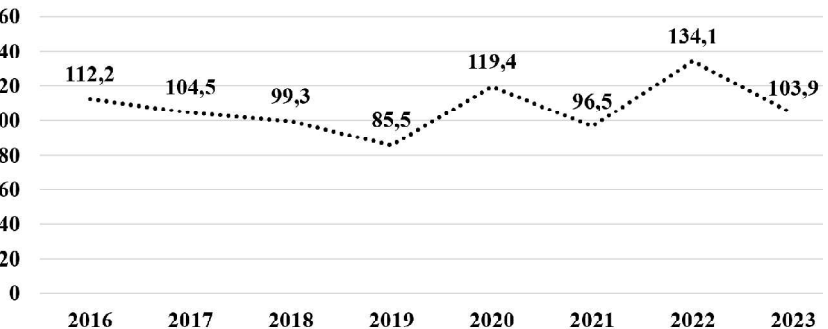


Рис. 4. Девальвація гривні відносно долара США, %

Джерело: побудовано автором за [9].

Протягом 2017—2019 роках Уряд проводив політику фінансової консолідації, та прийняв Стратегію управління державним боргом, тобто намагався збільшити частку гривневого боргу та залучати кошти на довгий термін [1]. У 2023 року сукупний державний та гарантований державою борг збільшився на 35,51 % у гривневому еквіваленті, досягнувши 5519 млрд грн, або на 30 % у доларовому еквіваленті, що становило 145,32 млрд доларів. Аналіз зростання заборгованості показує, що найбільший приріст був зафіксований саме у 2023 році у доларовому еквіваленті та у 2022 році (52,42,3 %) у гривневому еквіваленті, абсолютно най-

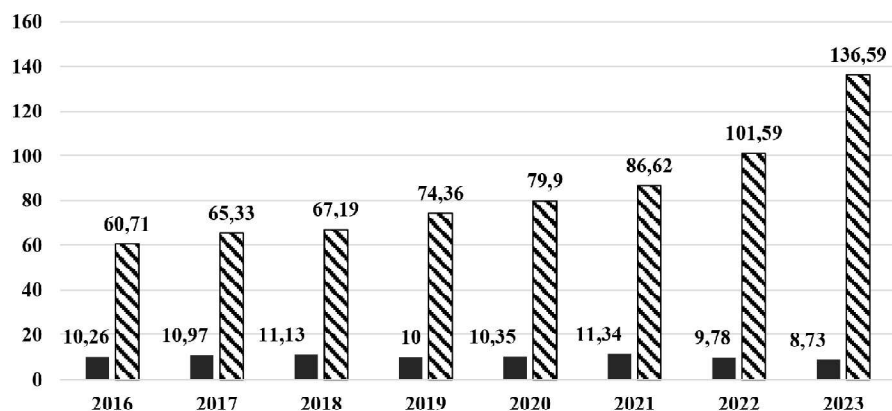


Рис. 5. Динаміка державного та гарантованого державою боргу за 2016—2023 роки, млрд \$

Джерело: побудовано автором за [9].

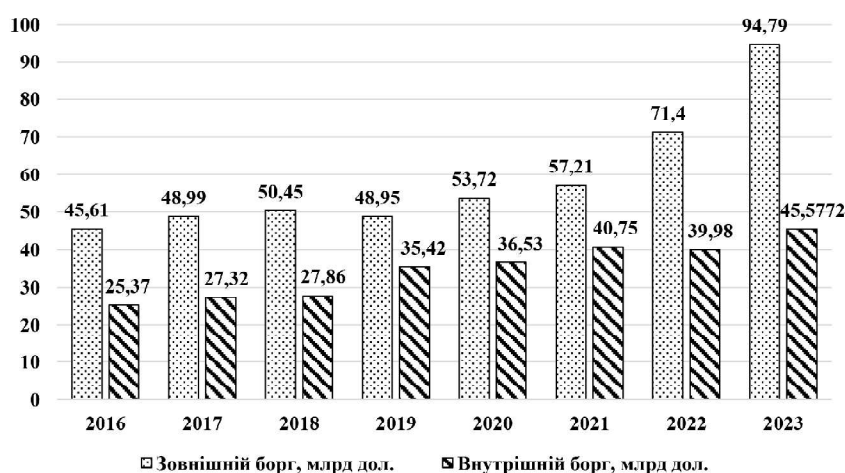


Рис. 6. Динаміка внутрішнього та зовнішнього державного боргу, млрд \$

Джерело: побудовано автором [9].

більше збільшення було відзначено у 2023 році — 1446,2 млрд грн. Отже, саме в ті роки, коли відбувалися воєнні дії, сукупний державний та гарантований державою борг зростає найвищими темпами.

Згідно з оперативною інформацією від Державної казначейської служби України, у 2023 році фактичні державні запозичення до загального фонду державного бюджету становили 1,68 трлн грн, що складало 73,7% від планових обсягів на цей період. Фінансування державного бюджету через розміщення ОВДП призвело до залучення 552,6 млрд грн, включаючи 164,1 млрд грн у іноземній валюті (3,68 млрд доларів США та 735,8 млн євро). Випуск військових ОВДП забезпечив залучення 281,8 млрд грн. Ззовнішніх джерел було отримано 1,13 трлн грн (або 30,9 млрд доларів).

Аналіз структури загального державного та гарантованого державою боргу вказує на те, що за останні 10 років питома вага гарантованого боргу зменшилася удвічі, тоді як прямого державного боргу зросла до 94%. Прямий державний борг трохи зменшився у 2014–2015 роках, але потім стабільно зростає (Рис. 5). Найбільший приріст прямого державного боргу як в абсолютних, так і у відносних значеннях відбувся у 2023 році, коли він збільшився на 35 млрд доларів або на 34%. Гарантований державою борг періодично зменшувався

(у 2019 р. — на 10,1 %, у 2022 р. — на 13,7 %, у 2023 р. на 11%), але також і зростає (найбільше зростання було у 2021 р. — на 9,6 %). Проте спостерігалось загальне падіння його рівня.

Під час аналізу структури сукупного державного та гарантованого державою боргу з погляду джерел кредитування відзначається, що за досліджуваний період зовнішній борг стійко зростає (за винятком невеликого зменшення у 2019 році). Однак найбільший зріст зовнішнього боргу, як у абсолютних, так і у відносних значеннях, відбувся у 2023 році — на 23,39 мільярди доларів, або майже на 33% (Рис. 6).

Питома вага внутрішнього боргу також систематично збільшувалася, що може свідчити про певні складнощі у залученні кредитних ресурсів усередині країни. Внутрішній борг теж постійно зростає протягом 2016—2021 років, проте у 2022 році трохи зменшився (майже на 2%) (Рис. 6). Найбільший зріст внутрішнього боргу стався у 2019 році (на 7,6 мільярдів доларів, або на 27,1%).

Аналіз статистичних даних показує, що за останні роки сукупний державний борг постійно зростає. У доларовому еквіваленті він збільшився на 74,35 мільярда доларів, або на 105 %, а в гривнево-

му еквіваленті — на 3589,2 мільярдів гривень, або в 2,86 разів. Це зростання в основному відбулося через збільшення таких компонентів, як прямий державний та зовнішній борг [5].

Аналіз структури і динаміки державного боргу дозволяє зрозуміти його масштаб, темпи і напрямки змін, проте для оцінки його впливу на економіку необхідно проаналізувати спеціальні показники — індикатори боргової безпеки. Якісна характеристика боргової безпеки країни включає визначення боргового тягаря та рівня платоспроможності. Для аналізу цих показників у світовій практиці використовується близько двадцяти індикаторів та ще більша кількість їх граничних значень [10]. В Україні зазвичай використовують набір індикаторів, що містяться в Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Значення цих індикаторів в Україні у 2013–2022 роках, а також їх критичні значення відповідно до згаданих Методичних рекомендацій наведені в таблиці 2. Найбільш загальним показником боргової безпеки є співвідношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП. Протягом аналізованого періоду цей показник жодного разу не досягав хоча б прийнятного рівня (30%), а з 2014 року щорічно переви-

щував критичну межу в 60% (за винятком 2019 та 2021 років, коли його рівень був безпечним) (Табл. 1).

Аналогічна ситуація спостерігається й щодо іншого показника боргової безпеки — співвідношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП. Протягом усього досліджуваного періоду (крім 2021 року) він перебував на критичному рівні, тобто перевищував 70% ВВП. Найбільш несприятливе співвідношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП було зафіксовано у 2016 році (121,7%), потім його розмір почав зменшуватися, але у 2022 році знову зросла до 89% на фоні різкого зниження ВВП та зростання зовнішнього боргу держави та підприємств (Табл. 1).

Величина співвідношення обсягу офіційних міжнародних резервів до зовнішнього боргу також залишалася докритичною до 2018 року, а з 2019 почала погіршуватись та залишається незадовільною. У 2020 році цей показник не перевищив критичну межу у 20%, завдяки міжнародній допомозі та відтермінуванню виплат по боргу, а у 2023 році індикатор — 25,08%

Середньозважена дохідність облігацій внутрішніх державних позик (ОВДП) на первинному ринку лише у 2016 році була нижчою за критичний поріг у 11%. Упродовж всього періоду аналізу, щоб повернути кошти до бюджету, уряд доводився пропонувати такі ставки за ОВДП, які ставили під загрозу стабільність фінансової системи країни. Максимальна середньозважена дохідність ОВДП на первинному ринку була зафіксована у 2023 році і склала 18,7%.

Показник EMBI+ Україна відображає різницю в доходності між українськими єврооблігаціями та казначейськими облігаціями США. Вищі значення індексу свідчать про гірший стан боргової безпеки країни. Надто високі показники індикатора вказують на підвищені ризики суверенного дефолту держави. Скорочення індексу EMBI+ Україна у 2022 році в 2,7 рази до найнижчого рівня в 405 пунктів, та подальше зниження до 400 у 2023 році, свідчить про довіру іноземних інвесторів до українських цінних паперів, що є позитивним сигналом для перспектив залучення капіталу та задовільного рівня боргової безпеки.

У структурі кредиторів значну частину державного та гарантованого боргу становлять пільгові позики від міжнародних фінансових організацій — 44%, внутрішні

Таблиця 1. Значення індикаторів боргової безпеки України у 2016—2023 рр.

Індикатор	Критичне значення	Роки								
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, %	> 60	81	71,8	60,9	50,3	60,8	48,9	78,4	84,4	
Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, %	> 70	121,7	103,9	87,7	79,2	80,8	64,8	89	90,7	
Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу, %	< 20	13,7	16,1	18,2	20,8	23,2	19,3	21,6	25,08	
Середньозважена дохідність облігацій внутрішніх державних позик на первинному ринку, %	> 11	9,2	10,5	17,8	16,9	10,2	10,2	18,3	18,7	
Індекс EMBI + Україна	> 1000	591	692	825	770	1012	1082	405	400	

Джерело: складено автором [11; 12].

цінні папери — 29%, зовнішні цінні папери — 16,0% та позики від комерційних банків — 2% (Рис. 7).

Збільшення державного боргу в основному було спричинене отриманням позик від МВФ, Світового банку, ЄБРР та уряду Канади. Розуміємо, що наразі жодна країна або організація, що надає ресурси, не використовує загальноприйняті підходи до оцінки рівня боргової стійкості України. Основна мета цих донорів полягає у підтримці нашої країни в умовах конфлікту, забезпеченні її фінансовими ресурсами, більша частина яких направляється на фінансування сектору національної безпеки та оборони [3].

Зріст загального державного боргу у 2023 році, так само, як у 2022 році, переважно впливав із збільшення зовнішньої заборгованості, що становила значну частину (приблизно 6/7) цього зростання. Решта (1/7) —

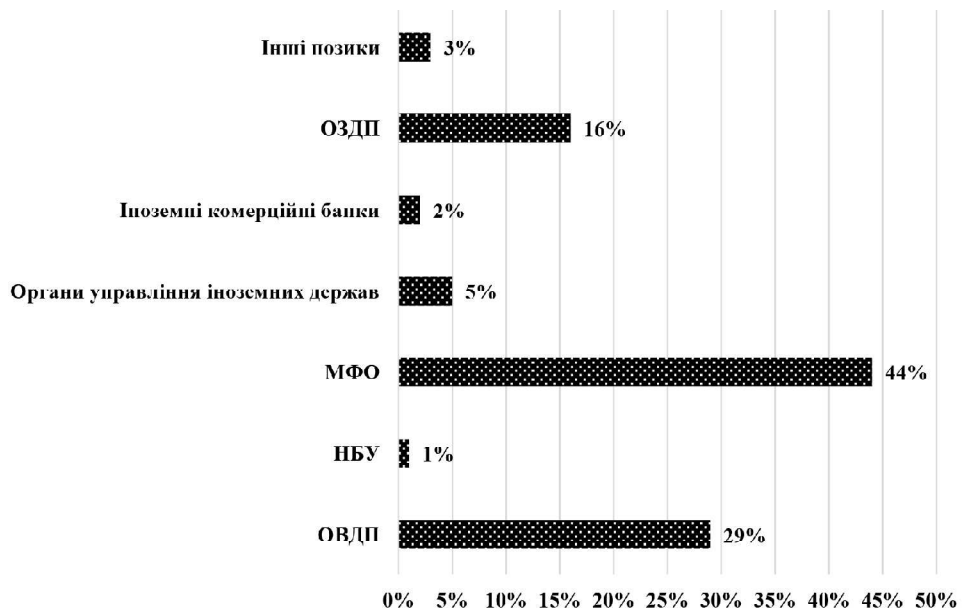


Рис. 7. Державний та гарантований державою борг України за типом кредитора, станом на 31.12.2023 року

Джерело: побудовано автором за [12].

за рахунок ОВДП. Витрати на оплату державного боргу в 2023 році склали 8,2% від загальних видатків державного бюджету, що порівняно з показниками 6,5% у 2022 році та 12,4% у 2021 році.

З початку війни основним фактором зростання державного боргу стали зовнішні позики від офіційних кредиторів.

У першому кварталі 2024 року обсяг загального державного та гарантованого державою боргу України зріс на 404,8 млрд грн в національній валюті та на 5,7 млрд доларів США у доларовому еквіваленті, переважно за рахунок збільшення довгострокового пільгового фінансування від міжнародних партнерів. Ця тенденція спостерігається не лише протягом звітного періоду, а й протягом останніх кількох років. Зокрема, з 2022 року до 31 березня 2024 року середньозважена вартість державного та гарантованого державою боргу України зменшилася майже в 1,4 рази — з 7,79% до 5,57%, а середньозважена тривалість збільшилася в 1,6 рази — з 6,27 року до 10,04 року.

Отже, з урахуванням того, що рівень заборгованості продовжує зростати, а прогнози економічного зростання залишаються невтішними, більшість сценаріїв прогнозу динаміки державного боргу та потреби в залученні позичкових коштів свідчать про високу ймовірність боргової кризи в найближчому майбутньому [13; 14; 15]. За таких умов пріоритетним завданням у сфері забезпечення боргової безпеки стає пошук шляхів зниження боргового навантаження. Очевидно, що Уряду необхідно переглянути Середньострокову стратегію управління державним боргом на 2021—2024 роки, оскільки вона наразі є морально застарілою через різке змінення макроекономічної ситуації, спричинене воєнними діями.

Уряду потрібно спрямовувати свої зусилля на пошук безповоротних фінансових ресурсів, щоб уникнути надмірного боргового навантаження та запобігти додатковому борговому тиску на державний бюджет в майбутньому. Але, які б засоби управління боргом не застосовувались і не пропонувались з кожною черговою могованою атакою ворога збитків стає все більше і всі критичні сфери потребують додаткових витрат з бюджету: чи то на зброю, чи то на інфраструктуру, чи то на соціальний захист населення.

Основними напрямками, які можуть підтримати рівень боргового навантаження звичайно є фінансова стабільність шляхом забезпечення збалансованості доходів і видатків, щоб уникнути надмірного дефіциту бюджету, який може спричинити зростання державного боргу. Виконання систематичного перегляду державних видатків для виявлення малоефективних або зайвих витрат. Впровадження процесу регулярної оцінки ефективності програм фінансової підтримки дозволить оптимізувати бюджетні ресурси. Ефективно використовувати залучені кошти через інвестування в пріоритетні галузі, такі як інфраструктура, освіта, охорона здоров'я та інновації, з метою стимулювання економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Створення сприятливого інвестиційного середовища для приваблення як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів. Активно співпрацювати з міжнародними фінансовими організаціями (МВФ, Світовий банк, ЄБРР) для отримання пільгових кредитів і грантів, а також рест-

руктуризації боргу. Забезпечити можливості ефективного обслуговування боргових зобов'язань, включаючи виплату відсотків та погашення основної суми боргу.

Окрім того, податкова політика має враховувати економічні та соціальні виклики бюджету без створення надмірного податкового навантаження на бізнес та населення. Впровадження стимулів для легалізації бізнесу та зменшення податкових ухилень. Збалансована боргова політика повинна бути інтегрована з іншими елементами економічного управління. Використання нових фінансових інструментів, таких як "зелені" облігації, соціальні облігації та інші, для фінансування пріоритетних проектів у сфері екології, соціального забезпечення та інфраструктури.

Також необхідно розпочати підготовку до переговорів з кредиторами щодо реструктуризації боргу та створення сприятливого інвестиційного клімату. Боргова політика повинна враховувати комплекс завдань і пріоритетів, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності та ефективне використання бюджетних коштів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ.

Отже, у статті було досліджено боргову політику України в умовах війни та визначено, що ц 2023 році доходи Державного бюджету склали 2,672 трильйона гривень. Значна частка цих доходів все ще надходить у вигляді грантів від міжнародних партнерів, складаючи приблизно 17% від загальної суми. Витрати Державного бюджету за цей період становили 4,014 трильйона гривень. Дефіцит бюджету фінансувався в основному за рахунок грантів від іноземних держав-партнерів та внутрішніх і зовнішніх позик. З урахуванням зростання заборгованості та песимістичних прогнозів економічного зростання [2], більшість сценаріїв прогнозу динаміки державного боргу та потреби в залученні позичкових коштів вказують на високу ймовірність боргової кризи в найближчому майбутньому, адже уже зараз індикатори боргової безпеки знаходяться в критичних значеннях.

Державний борг є важливим елементом фінансово-економічних відносин будь-якої держави. Запозичення уряду впливають на розвиток та функціонування національної економіки, оскільки залучені кошти зазвичай використовуються для покриття дефіциту державного бюджету. Щорічно значна частина бюджету витрачається на обслуговування та погашення цього боргу.

До російського вторгнення Україна мала чітко визначену стратегію управління державним боргом на середньострокову перспективу [4]. Проте війна змусила переорієнтувати бюджетні пріоритети на забезпечення обороноздатності та вирішення гуманітарних проблем, викликаних конфліктом. У зв'язку з цим держава змушена шукати значні додаткові фінансові ресурси як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках для фінансування своїх потреб.

Перспективами подальших досліджень у зазначеному напрямку є аналіз та дослідження можливостей і загроз фінансування потреб державного бюджету в залежності від джерела.

Література:

1. Маршалок Т.Я. (2023). Боргова політика та стан фінансування державного бюджету України під час війни. *Інклюзивна економіка*. № 2. С. 24—31. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.2-4 (дата звернення: 08.04.2024)
2. Галустян Р. (2024). Вплив боргової політики держави на економічне зростання. *Інклюзивна економіка*. № 1. С. 11—17. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.3-2 (дата звернення: 10.04.2024)
3. Стеценко Б.С., Буряченко А., Захожай К.В., Прісняк С. (2023). Боргова безпека України: ключові імперативи воєнного стану. *Modeling the development of the economic systems*. № 1 С. 194—199. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-27> (дата звернення: 08.04.2024)
4. Замкова Н., Гнидюк І.В. (2022). Державний борг України за масштабної кризи. *Scientia Fructuosa*. № 4. С. 110—121. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)08](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)08) (дата звернення: 10.04.2024)
5. Сочка К. (2022). Державний борг України: поточні реалії і проблеми. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. № 2. С. 172—183. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-2-172-183> (дата звернення: 10.04.2024).
6. Державний Веб-портал для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2022&budgetType=NATIONAL> (дата звернення: 16.04.2024).
7. Скільки грошей отримала Україна від партнерів за 2022 рік. Finance.ua: сайт. 31.12.2022. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/skilky-groszej-otrymala> (дата звернення: 16.04.2024).
8. У грудні 2023 року Мінфін залучив 5 млрд доларів США грантів та пільгового фінансування від міжнародних партнерів. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ministry_of_finance_attracted_usd_5_billion_in_grants_and_concessional_financing_from_international_partners_in_december_2023-4361 (дата звернення: 17.04.2024).
9. Державний борг та гарантований державою борг. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg> (дата звернення: 19.04.2024).
10. Пушак Я. Я., Марченко О. М., Ревак І. О. Фінансова безпека держави: навч. посіб. Львів: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2020. 356 с.
11. Офіційний сайт НБУ. Статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic> (дата звернення: 19.04.2024).
12. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Боргова політика. URL: <https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika> (дата звернення: 22.04.2024).
13. Богдан Т. Реструктуризація зовнішнього боргу: міжнародна практика та можливості для України. (2022). *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/20/688356/> (дата звернення: 26.04.2024).
14. Богдан Т. Рятівне коло й побічні наслідки зовнішнього фінансування України. (2023). *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/30/696492/> (дата звернення: 11.05.2023).
15. Кубах Т. Г., Рябушка Л. Б. Боргова безпека України: теоретична та практична складова. (2022). *Ефективна економіка*. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.95>. (дата звернення: 11.05.2023).

References:

1. Marshalok, T.Ya. (2023), "Debt Policy and the State of Financing the State Budget of Ukraine During the War", *Inklyuzivna ekonomika*, vol. 2, pp. 24—31. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.2-4
2. Galustyan, R. (2024), "Impact of State Debt Policy on Economic Growth", *Inklyuzivna ekonomika*, vol. 1, pp. 11—17. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.3-2
3. Stetsenko, B.S., Buryachenko, A., Zakhzhay, K.V. and Prisnyak, S. (2023), "Ukraine's Debt Security: Key Imperatives of Martial Law", *Modeling the Development of the Economic Systems*, vol. 1, pp. 194—199. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-27>
4. Zamkova, N. and Hnidyuk, I.V. (2022), "State Debt of Ukraine During a Major Crisis", *Scientia Fructuosa*, vol. 4, pp. 110—121. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)08](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)08)
5. Sochka, K. (2022), "State Debt of Ukraine: Current Realities and Issues", *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, vol. 2, pp. 172—183. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-2-172-183>
6. State Web Portal for Citizens (2024), available at: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2022&budgetType=NATIONAL> (Accessed: 16.04.2024).
7. Finance.ua: website. (2022), "How Much Money Ukraine Received from Partners in 2022", available at: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/skilky-groszej-otrymala> (Accessed: 16.04.2024).
8. Ministry of Finance of Ukraine (2024), "In December 2023, the Ministry of Finance Attracted \$5 Billion in Grants and Concessional Financing from International Partners", available at: https://mof.gov.ua/uk/news/ministry_of_finance_attracted_usd_5_billion_in_grants_and_concessional_financing_from_international_partners_in_december_2023-4361 (Accessed: 17.04.2024).
9. Ministry of Finance of Ukraine (2024), "State Debt and State-Guaranteed Debt", available at: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg> (Accessed: 19.04.2024).
10. Pushak, Ya. Ya., Marchenko, O. M. and Revak, I. O. (2020), *Finansova bezpeka derzhavy* [Financial Security of the State], Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine.
11. National Bank of Ukraine (2024), "Statistics", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic> (Accessed: 19.04.2024).
12. Ministry of Finance of Ukraine (2024), "Debt Policy", available at: <https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika> (Accessed: 22.04.2024).
13. Bohdan, T. (2022). "Restructuring External Debt: International Practice and Opportunities for Ukraine", (2022), *Ekonomichna pravda*. available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/20/688356/> (Accessed: 26.04.2024).
14. Bohdan, T. (2023), "Lifeline and Side Effects of External Financing of Ukraine", *Ekonomichna pravda*, available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/30/696492/> (Accessed: 11.05.2023).
15. Kubakh, T.G. and Ryabushka, L.B. (2022), "Debt Security of Ukraine: Theoretical and Practical Component", vol. 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.95>
Стаття надійшла до редакції 08.06.2024 р.

І. В. Дьячук,
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та поведінкової економіки,
ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7032-9379>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.96

ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЗВО: ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ DIGITAL- МАРКЕТИНГУ ЧЕРЕЗ ІНДИВІДУАЛІЗАЦІЮ ТА ПЕРСОНАЛІЗАЦІЮ

I. Diachuk,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Marketing and Behavioral Economics, "KROK" University

PROMOTING HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS' SERVICES: INCREASING THE EFFECTIVENESS OF DIGITAL MARKETING THROUGH INDIVIDUALIZATION AND PERSONALIZATION

Планування систем впровадження інструментів цифрового маркетингу для персоніфікованого просування освітніх послуг представляє собою план, який допомагає закладам просувати та продавати свій продукт чи послугу, які мають перспективи для розвитку. Поєднання підходів до розробки цифрових маркетингових стратегій та дослідження специфіки просування освітньої продукції з акцентом на забезпечення персоніфікації лежить в основі вирішення обраної проблеми дослідження.

Метою статті є узагальнення теоретичних аспектів персоналізації та індивідуалізації у сучасному цифровому маркетингу, а також розробка рекомендації, щодо застосування маркетингових стратегій для просування навчальних послуг через застосування інструментів персоналізації. В процесі проведення дослідження встановлено, що в перспективі обсяги надання освітніх послуг, за умови персоніфікації маркетингових інструментів, будуть зростати. Саме рекомендації, щодо адаптації основних цифрових маркетингових інструментів для виробників освітньої продукції та послуг і було розроблено в процесі проведення дослідження. Доведено, що їх застосування дозволить підвищити ефективність роботи закладів вищої освіти.

Planning systems to implement digital marketing tools for personalized promotion of educational services is a plan that helps institutions sell and promote a product or service that has prospects for growth. The modern world is so diverse and rapidly changing that educational institutions must constantly adapt to the conditions of the external environment and create conditions for product promotion. Educational products and services for European countries and for Ukraine in particular are not specific, but many consumers treat it as a certain stage of life, but have an interest in continuing education throughout life. The combination of approaches to the development of digital marketing strategies and the study of the specifics of the promotion of educational products with an emphasis on personalization is the basis of the research topic. For most modern Ukrainian educational institutions, the use of innovative digital tools is not typical, but it can open up significant prospects for further development and optimization of the structure of administrative management.

In view of this, the purpose of the article is to generalize the theoretical aspects of personalization and individualization in the system of modern digital marketing, as well as to develop a recommendation on the application of marketing strategies for the promotion of educational services through the use of personalization tools. To achieve the goal, the following tasks should be performed: determine the essence of digital marketing in the modern system of promotion of educational services; systematize the experience of using digital tools by leading global companies; to adapt the experience of well-known companies for the field of providing educational services. In the course of the research, it was established that in the future, the scope of providing educational services will increase, provided that marketing tools are personalized. It was recommendations on the adaptation of the main digital marketing tools for manufacturers of educational products and services that were developed during the research. It has been proven that their use will improve the efficiency of educational institutions.

Ключові слова: цифровий маркетинг, цифрова маркетингова стратегія, соціальні мережі, заклади вищої освіти, персональні дані, цільова аудиторія, просування освітніх послуг.

Key words: digital marketing, digital marketing strategy, social networks, higher education institutions, personal data, target audience, promotion of educational services.

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

Маркетингова діяльність у сучасних умовах представляє собою комплексний план дій щодо просування товару і збільшення прибутку підприємства. Стратегія маркетингу необхідна компаніям при виході на нові ринки, запуску нового продукту, розширенні ринку збуту та інших серйозних змінах. Якщо необхідно зайняти лідируючі позиції у галузі, освоїти нові напрямки, наростити обсяги виробництва та завоювати світовий ринок, чітко прописана стратегія допоможе систематизувати кроки для досягнення поставлених цілей.

Індивідуалізація та персоналізація є важливим чинником при формуванні засад маркетингової стратегії, особливо актуальний для закладів вищої освіти. Це передбачає визначення та розкриття конкурентних переваг закладу для залучення конкретного споживача освітньої послуги.

Ретельно вибудована стратегія впровадження цифрового маркетингу допомагає оптимально розподілити ресурси та нарощувати обсяги реалізації освітніх послуг. У якихось ситуаціях збільшення прибутку можливе за рахунок збільшення продажів, у інших випадках необхідно відмовитися від малоперспективних послуг та зосередитися на найуспішніших. Іноді стає важливим направити всі ресурси на просування через персоналізацію та індивідуалізацію послуги. Стратегія визначає, що необхідно зробити для зміцнення поточних позицій та

завоювання нових часток ринку [7; 12]. Без неї зусилля принесуть мало ефекту: доведеться тестувати безліч гіпотез та витратити бюджет. Зі стратегією заклад вищої освіти краще розуміє, куди рухатися і на чому сконцентруватися, а ресурси (як фінансові, так і трудові) витрачаються раціонально.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аби забезпечити зростання обсягів продажів продукції та надання послуг, компанії сьогодні дедалі частіше використовують не розрізнені маркетингові інструменти, а формують комплексну маркетингову стратегію, що базується на використанні персоніфікованих маркетингових інструментів.

На основі огляду літератури, можна зробити узагальнення про те, що сутність застосування цифрових інструментів маркетингу полягає у тому, що воно систематизує і допомагає оцінити ресурси компанії, щоб перерозподілити їх у більш ефективні канали [3; 5; 11; 16]. Каналами просування може бути зовнішня реклама, партнерства з блогерами, реклама у соціальних мережах, на радіо, телебаченні, у пошукових мережах тощо [15].

Інструменти цифрової маркетингової стратегії потрібні компанії, щоб досягати основних цілей: збільшити частку ринку, зайняти нішу чи виконати план продажів [8]. Такими інструментами можуть бути персоніфіковане ціноутворення, комунікація з цільовою аудиторією та позиціонування бренду.

Таблиця 1. Потенційні можливості використання досвіду впровадження цифрових маркетингових інструментів для просування освітніх послуг

Компанія, досвід якої можна використовувати	Сутність маркетингової стратегії застосування цифрових інструментів	Адаптація стратегії для просування освітніх послуг
Nike	<i>Стратегія утримання.</i> Щоб утримати увагу користувачів, бренд поширює мотиваційний контент та інформацію, яка вказує на зручність та практичність продукції. Ще з початку формування бренду засновник працював над популяризацією активності та пропонував товари, які зроблять заняття спортом зручнішим та приємнішим. Nike не використовує контент для прямої реклами своєї продукції. Швидше, він асоціює свій одяг та взуття зі спортивними досягненнями та персональними перемогами. Саме така інформація відмінно працює на підсвідомість та спонукає цільову аудиторію до нових звершень, отже, і до нових покупок екіпірування.	Може бути використана практика постійного привертання уваги до освітніх послуг з боку споживачів у вигляді оголошень та просування ідеї «навчання протягом всього життя» через соціальні мережі.
Bounty	<i>Стратегія фокусування.</i> Маркетологи бренду паперових рушників Bounty вирішили абстрагуватися від стандартних носіїв реклами та сконцентруватися на зрозумілих покупцю ситуаціях. Так на вулицях міст з'явилися велетенські проліті стаканчики кави і величезне морозиво, що тане, а скромний сітілайт із зображенням рулону рушників поруч – просто і зрозуміло. В основі кампанії – партизанський маркетинг, який важко ігнорувати. Компанія продовжує виготовляти лише паперову продукцію розширюючи товарні позиції.	В стратегії фокусування варто відзначити можливість зосередження на просуванні певного виду освітніх послуг та розширенні їх лінійки.
Spotify	<i>Стратегія розширення.</i> Сервіс потокового відтворення музики Spotify зробив ставку на зручність та практичність інтерфейсу програми. Привабливість і практичність дизайну, розмаїття можливостей та наявність безкоштовної версії сервісу дозволили йому стати фаворитом за кількістю користувачів, яка сягає майже 300 мільйонів по всьому світу. При цьому половина меломанів користується послугами платної передплати. Стратегія Spotify базується на зручності та комфорті для користувача. Для цього у додатку навіть працює штучний інтелект, який підбирає в аудіоколекцію нові композиції на основі уподобань слухача.	Стратегію розширення можна застосовувати тоді, коли є можливість зацікавити споживачів у нових освітніх послугах, постійно підігриваючи їх цікавість.
GoPro	<i>Стратегія збирання врожаю.</i> Виробник відеокамер для екстремальних видів спорту GoPro використовує контент шанувальників у своїх постах у соціальних мережах. Це допомагає популяризувати бренд та залучати нових покупців, які цікавляться якісною екшн-відеозйомкою. Виробник пропонує власний редактор відео, який при монтажі автоматично накладає на відеоряд водяний знак з логотипом бренду. Так користувач не тільки розповсюджує сюжети про власні пригоди, але й ділиться секретом незвичайної зйомки. Крім цього, GoPro регулярно проводить конкурси серед своїх користувачів, заохочуючи їх до оригінальності контенту оновленим обладнанням та іншими цінними призами.	Стратегію збирання врожаю можуть застосовувати вже успішні заклади освіти, шляхом залучення своїх споживачів до рекламування послуг, що дозволить зробити цифрові маркетингові інструменти просування більш адаптивними до аудиторії.
Sephora	<i>Стратегія утримання.</i> Beauty-бренд Sephora обрав стратегію утримання клієнтів за допомогою вигідної партнерської програми. Система рівнів, яка використовується для диференціації клієнтів, надає бренду елементів ексклюзивності. Близько 80% продажів здійснюється чинними членами програми лояльності — це робить бізнес максимально стабільним. Маркетингові дослідження показали, що 80 % клієнтів використовують смартфон для вибору або замовлення продуктів. Тому в магазинах бренду пропонується безкоштовний Wi-Fi, а також фірмовий додаток із привабливим та зрозумілим інтерфейсом.	Досвід може бути адаптований в якості можливості створення мобільного додатку, який дозволить знаходити для себе актуальні курси чи інші освітні продукти.

Джерело: узагальнено авторами на основі аналізу [1; 6; 9; 14].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

З огляду на високу актуальність дослідження, метою статті є узагальнення теоретичних аспектів персоналізації та індивідуалізації у системі сучасного цифрового маркетингу, а також розробка рекомендації, щодо застосування маркетингових стратегії для просування навчальних послуг через застосування інструментів персоналізації.

Для досягнення мети слід виконати такі завдання:

- визначити сутність цифрового маркетингу в сучасній системі просування освітніх послуг;
- систематизувати досвід використання цифрових інструментів провідними світовими компаніями;
- адаптувати досвід відомих компаній для української сфери надання освітніх послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Оскільки освітні послуги сьогодні сприймаються в більшості країн Європи та світу, як сервіс тільки для мо-

лоді, підтверджується необхідність розробки рекомендації, щодо впровадження та застосування маркетингових стратегій для виробників освітньої продукції та послуг, орієнтованих на широкий загал та різні вікові групи. При цьому, слід наголосити на тому, що надавачам освітніх послуг варто не лише зосереджуватися на їх просуванні, але й на інформаційній роботі, аби зацікавити споживачів у тому, щоб вони долучалися до їх придбання.

Відтак, закладам вищої освіти варто вивчати досвід успішних компаній в аспекті того, які саме цифрові маркетингові інструменти вони застосовують, переймати досвід та адаптувати його до специфіки освітніх послуг, що просуваються на ринку. Можливі напрями такої адаптації наведені в таблиці 1.

Отже, освітні заклади можуть використовувати довід великих міжнародних компаній для просування власних освітніх продуктів, при цьому акцент має робитися на персоналізації маркетингового контенту.

Наприклад, досвід компанії Nike може бути корисним у контексті активного ведення соціальних мереж та популяризації підходу до навчання протягом всього життя. Для цього закладам вищої освіти варто пропонувати такі послуги, які можуть задовільнити різні групи споживачів. Наприклад, можна надавати послуги зі здобуття повноцінної професії проєктного менеджера із навчанням протягом року, а можна пропонувати курс підвищення кваліфікації, щодо поглибленого вивчення моделювання бізнес-процесів протягом двох місяців. Для цих двох курсів буде різна цільова аудиторія та різні споживачі, проте наявність різноманітних курсів дозволить охопити ширшу аудиторію та забезпечити персоналізацію маркетингового плану.

Ще один приклад — використання досвіду GoPro, який передбачає залучення відомих осіб до популяризації товарів та послуг. Заклади вищої освіти можуть залучати відомих випускників до ведення своїх сторінок у соціальних мережах, брати у них інтерв'ю тощо. При цьому, досвід відомих людей має подаватися регулярно, оскільки для аудиторії думки таких людей можуть бути авторитетними.

Одним із найбільш персоналізованих підходів є такий, що використовує компанія Sephora, яка створила один з максимально адаптивних та індивідуально-орієнтованих мобільних додатків. Так і заклади вищої освіти, наприклад, за допомогою інтеграції штучного інтелекту, можуть у додатку рекомендувати певні освітні послуги своїм клієнтам. При цьому варто підкреслити, що додаток має бути не лише для продажу освітніх послуг, але й для навчання, що суттєво підвищить увагу аудиторії до нього.

Відповідно, можна стверджувати, що для більшості освітніх організацій досвід великих міжнародних компаній може бути корисним, при цьому варто також усвідомлювати, що деякі інструменти цифровізації можуть бути надто дорогими для закладів освіти. Тому слід зосереджувати увагу на правильному та раціональному виборі маркетингової стратегії.

У сьогоденнішньому маркетинговому середовищі можна виділити три основні стратегії, які раціонально адаптувати для закладів вищої освіти.

1. Стратегія лідерства за витратами. Така стратегія може бути корисна для тих закладів, де є резерви ско-

рочення витрат та можливості зниження вартості послуг без погіршення їх якості. Персоналізацію в такій стратегії можна реалізувати тоді, коли за рахунок економії коштів в одній сфері стає можливим, наприклад, налаштувати соціальні мережі на відгук на конкретні запити потенційних споживачів освітніх послуг.

2. Стратегія диференціації. Ця стратегія найкраще поєднується із прагненням до персоналізації, оскільки передбачає пропозицію освітніх послуг, що суттєво відрізняються від аналогічних, що надають конкуренти та можуть задовольняти потреби на різних сегментах ринку.

3. Стратегія фокусування. Ця стратегія також дає можливості персоналізації, однак без значного охоплення широкої різнопланової аудиторії. Фокусування передбачає, що для ефективного розвитку закладу вищої освіти слід визначити, яка саме група послуг користується найбільшим попитом та саме цю послугу чи групу послуг просувати найбільш активно. А вже після того, як стратегія фокусування дасть результати, її можна поєднувати із стратегією диференціації.

Також, варто наголосити, що можна розробити суміжну маркетингову стратегію із двох позиціонувань. Наприклад, IKEA слідує стратегіям диференціації та лідерства з витрат. Покупцям запропонували меблі, які вони можуть зібрати самостійно, а завдяки оптимізації виробничих процесів компанія знизилася ціни на свої товари. В результаті було отримано подвійну вигоду у вигляді зростання обсягів реалізації та скорочення витрат на збірку меблів [2].

Однак, компаніям не варто дуже розпорошувати стратегії маркетингу, оскільки поєднання одразу трьох стратегій може призвести до значного зростання витрат у короткостроковому періоді та навіть до банкрутства. Розвиток продукту, який має значні особливості, вимагає вкладень. Якщо при цьому знижувати ціну та тримати фокус на вузькоспеціалізованій ніші, де спочатку існує невелика цільова аудиторія, вкладення можуть не окупитися.

Для того, аби не припускатися найбільш поширених помилок, закладам вищої освіти варто зосередити увагу на таких основних інструментах реалізації цифрових маркетингових інструментів.

SEO (Search Engine Optimization) — це оптимізація сайту для пошукових систем, таких як Google [10]. Добре продумана SEO-стратегія може допомогти сайту зайняти високі позиції у пошукових результатах, що призведе до збільшення трафіку на сайт та зростання продажів. Використання SEO для розвитку бізнесу вимагає, в першу чергу, досліджувати ключові слова, які використовують потенційні клієнти при пошуку послуг, які пропонує заклад вищої освіти. Потім необхідно оптимізувати свій сайт, використовуючи ці ключові слова в заголовках, мета-описах, текстах та URL-адресах. Також важливо оновлювати сайт регулярно, щоб він залишався актуальним та цікавим для споживачів освітніх послуг. Варто додавати цікаву інформацію про освітні продукти, заохочувати заходити на сайт, аби мати можливість збирати персональні дані клієнтів (з їх дозволу).

Email-маркетинг, який залишається і зараз досить популярним, являє собою відправку електронних листів потенційним та вже існуючим клієнтам [4]. Це один із

найефективніших способів збільшити продажі, оскільки можна спрямовувати цільові повідомлення своєї аудиторії із заохочення участі в акціях, конкурсах та розіграшах. Проте необхідно дотримуватися вимог захисту даних та цифрової етики. Варто створити список розсилки, зібравши адреси електронної пошти клієнтів та відвідувачів сайту. Потім розробити продуманий шаблон для листа, який буде інформативним, привабливим та таким, що легко читається. Не забуваючи включати посилання на сайт та пропозиції на освітні продукти чи послуги, які пропонуються, чи які потребують збільшення продажів.

Ще одним інструментом є спонсорство — це партнерство закладу вищої освіти з іншою компанією чи організацією з метою просування освітнього бренду [13]. Спонсорство може допомогти досягти нових аудиторій, збільшити впізнаваність бренду та збільшити продажі за рахунок персоналізації, оскільки цей інструмент дає можливість формувати кампанії, спрямовані на оплату навчання певним особам чи групі потенційних здобувачів освіти.

Варто дослідити компанії чи організації, які можуть бути зацікавлені у партнерстві з бізнесом. Потім необхідно розробити план спонсорства, який буде вигідним обом сторонам. Наприклад, можна запропонувати фінансову підтримку для заходів, що проводяться закладами вищої освіти, або запропонувати використовувати продукти чи послуги як призи для конкурсів або акцій.

Загалом, цифрові інструменти можуть також бути застосовані як основа реалізації маркетингової стратегії, оскільки допомагають привернути увагу до бренду та збільшити впізнаваність закладу вищої освіти.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В процесі проведення дослідження встановлено, що застосування цифрових інструментів в освітній сфері — спланований перелік заходів, що використовується для просування освітніх послуг.

Здійснено аналіз маркетингових стратегій великих міжнародних компаній. Доведено, що певні інструменти маркетингового просування та цифрового розвитку рекламної кампанії можуть бути успішно адаптовані для українських закладів вищої освіти.

Проведений аналіз показав, що основними каналами просування можуть виступати реклама в соціальних мережах, партнерські програми, інтеграція в блогерське середовище та соціальні мережі, пошукова видача, радіо та телебачення. Інструменти цифрового маркетингу дозволяють збільшити присутність компанії на ринку, зайняти лідируючі позиції у певній сфері, а також виконати план із продажів. До таких інструментів відносяться персоналізоване ціноутворення, комунікація з клієнтами та позиціонування бренду, SEO, контент-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах. Слід зауважити, що цифрова маркетингова стратегія буде ефективною лише тоді, коли план дій з її імплементації буде максимально обґрунтованим та орієнтованим на конкретного споживача. Завдяки складеному плану цифрової маркетингової стратегії вдасться ефективно масштабу-

вати результати, не допускати помилок та оптимізувати ресурси для просування освітніх послуг.

У статті також пропонується адаптувати найбільш поширені маркетингові стратегії для закладів вищої освіти з метою підвищення ефективності їх діяльності.

В межах дослідження пропонується використовувати персональні дані споживачів з їх згоди, проте етичний аспект використання таких даних може стати підґрунтям для подальших наукових розвідок.

Оскільки проблема персоналізації маркетингових інструментів у сфері надання освітніх послуг тісно пов'язана із питаннями доступу до персональних даних, то значної увагу з боку наукової спільноти потребують питання технологічного захисту даних та етичні аспекти використання особистої інформації. Оскільки персональні дані можна використовувати лише з дозволу людини, залишається відкритим питання щодо механізмів інформування про потенційні можливості подальшого використання такої інформації.

Література:

1. Белова Т. Г., Войтович Н. Ю. Сучасні тренди у маркетинговому середовищі підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 23. С. 16—19. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/29678> (дата звернення: 25.05.2024).
2. Божок А. Тенденції цифрового маркетингу: інструменти залучення споживачів. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. № 1 (25). С. 27—32. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-27-32](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-27-32) (дата звернення: 25.05.2024).
3. Васильців Н. М., Рожко Н. Я. Сучасні тренди digital-маркетингу. Економіка та суспільство. 2018. № 15. С. 232—236. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/36.pdf (дата звернення: 25.05.2024).
4. Головчук Ю. О., Дибчук Л. В., Середницька Л. П. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг. Економіка та держава. 2022. № 4. С. 69—75. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.4.69> (дата звернення: 25.05.2024).
5. Гузенко С., Міщенко С. Digital marketing: основні поняття та інструменти. Elit-Web. 2022. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/digital-marketing-cto-eh-to> (дата звернення: 25.05.2024).
6. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. Т. 2, № 4. С. 64—74. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/45291> (дата звернення: 25.05.2024).
7. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. Економіка і суспільство. 2018. № 17. С. 296—299. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-17-2018.pdf#page=296> (дата звернення: 25.05.2024).
8. Raymond, M. Digital marketing: definition, types and, strategies. BusinessYield URL: <https://businessyield.com/uk/marketing/digital-marketing> (дата звернення: 25.05.2024).

9. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2022. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL: <https://vrk.org.ua/images/AdVolume2022.pdf> (дата звернення: 25.05.2024).

10. Руденко М., Кирилюк Є., Хуторна М. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 5—6. С. 83—84. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-5-6-294-295-80-87> (дата звернення: 25.05.2024).

11. Ткаченко А. Digital-marketing для бізнесу. Wezom. URL: <https://wezom.com.ua/blog/digital-marketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa> (дата звернення: 25.05.2024).

12. Уголькова О. З. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. № 3 (1). С. 146—152. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23786/menedzhment121-148-154.pdf> (дата звернення: 25.05.2024).

13. Хамініч С. Ю., Сокол П. М., Бабіч А. Д. Digital-marketing як сучасний засіб просування товарів та послуг. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 6. С. 45—50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_6_11 (дата звернення: 25.05.2024).

14. Який тип цифрового маркетингу найкращий? 8 переваг цифрового маркетингу для компаній. IC Studio. URL: <https://icstudio.online/post/yakij-tip-cifrovogo-marketingu-najkrashchij-8-perevag-cifrovogo-marketingu-dlya-kompanij> (дата звернення: 25.05.2024).

15. 9 Types of digital marketing: When and how to use them? Simplilearn. URL: <https://www.simplilearn.com/types-of-digital-marketing-article> (дата звернення: 25.05.2024).

16. Blazheska D., Ristovska N., Gramatnikovski S. The impact of digital trends on marketing. Journal of economics. 2020. Vol. 11, No. 1. P. 48—58. URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/281871> (дата звернення: 25.05.2024).

References:

1. Belova, T. G. and Voitovich, N. Y. (2019), "Modern trends in the marketing environment of the enterprise", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo [Online], vol. 23, pp. 16—19, available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/29678> (Accessed 25 May 2024).

2. Bozhok, A. (2020), "Digital marketing trends: consumer involvement tools", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia* [Online], vol. 4 (24), pp. 27—32. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-27-32](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-27-32).

3. Vasilytsiv, N. M. and Rozhko, N. Ya. (2018), "Modern trends of digital marketing", *Ekonomika ta suspilstvo* [Online], vol. 15, pp. 232—236, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/36.pdf (Accessed 25 May 2024).

4. Holovchuk, Yu. O., Dybchuk, L. V. and Serednytska, L. P. (2022), "Kontent-marketing yak stratehiia prodvizhennia na rynek ta poshyrennia posluh", *Ekonomika ta derzhava* [Online], vol. 4, pp. 69—75. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.4.69>.

5. Huzenko, S. and Mishchenko, S. (2023), "Digital marketing: basic concepts and tools", *Elit-Web*, available at: <https://elit-web.ua/ua/blog/digital-marketing-chohto> (Accessed 25 May 2024).

6. Il'yashenko, S. M. (2011), "Modern lines of application of Internet technologies in marketing", *Marketynh i menedzhment innovatsii* [Online], vol. 2, no. 4, pp. 64—74, available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/45291> (Accessed 25 May 2024).

7. Marchuk, O. O. (2018), "Digital marketing as an innovative management tool", *Ekonomika i suspilstvo* [Online], vol. 17, pp. 296—299, available at: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-17-2018.pdf#page=296> (Accessed 25 May 2024).

8. Raymond, M. (2023), "Digital marketing: definition, types and, strategies", *BusinessYield*, available at: <https://businessyield.com/uk/marketing/digital-marketing> (Accessed 25 May 2024).

9. All-Ukrainian Advertising Coalition (2023), "Volume of the advertising and communication market of Ukraine in 2022", available at: <https://vrk.org.ua/images/AdVolume2022.pdf> (Accessed 25 May 2024).

10. Rudenko, M., Kyrlyuk, Ye. and Khutorna, M. (2022), "Digitalization: marketing trends and sales platforms", *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu* [Online], vol. 5—6, pp. 83—84. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-5-6-294-295-80-87>.

11. Tkachenko, A. (2022), "Digital marketing for business", *Wezom*, available at: <https://wezom.com.ua/blog/digital-marketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa> (Accessed 25 May 2024).

12. Uholkova, O. Z. (2021), "Digital marketing and social networks", *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku* [Online], no. 3 (1), pp. 146—152, available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23786/menedzhment121-148-154.pdf> (Accessed 25 May 2024).

13. Khaminich, S. Yu., Sokol, P. M. and Babich, A. D. (2019), "Digital-marketing as a modern method of promotion of goods and services", *Derzhava ta regiony*. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo [Online], vol. 6, pp. 45—50, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_6_11 (Accessed 25 May 2024).

14. IC Studio (2022), "What type of digital marketing is best? 8 benefits of digital marketing for companies", available at: <https://icstudio.online/post/yakij-tip-cifrovogo-marketingu-najkrashchij-8-perevag-cifrovogo-marketingudlya-kompanij> (Accessed 25 May 2024).

15. Simplilearn (2024), "9 types of digital marketing: When and how to use them?", available at: <https://www.simplilearn.com/types-of-digital-marketing-article> (Accessed 25 May 2024).

16. Blazheska, D., Ristovska, N., & Gramatnikovski, S. (2020), "The impact of digital trends on marketing", *Journal of Economics* [Online], vol. 11, no. 1, pp. 48—58, available at <https://www.econstor.eu/handle/10419/281871> (Accessed 25 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 07.06.2024 р.

Л. О. Єфімцева,
доктор філософії за спеціальністю "Економіка", старший викладач кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності, Київський кооперативний інститут бізнесу і права
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9519-3647>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.102

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ЦІНОВОЇ КОН'ЮНКТУРИ НА РИНКУ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

L. Yefimtseva,
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Entrepreneurship,
Trade and Stock Market Activity, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law

THEORETICAL AND PRACTICAL PRINCIPLES OF THE PRICE SITUATION IN THE MARKET OF AGRO-TECHNOLOGICAL SERVICES IN UKRAINE ABSTRACT

Проведено загальну оцінку цінової кон'юнктури на ринку агротехнологічних послуг і встановлено її залежність від ряду чинників, що визначають стан попиту й пропозиції.

Зокрема, досліджено динаміку цін купівлі-продажу різних видів агротехнологічних послуг в Україні (цін на оранку, культивуцію, збір урожаю, внесення добрив та хімічний захист сільськогосподарських культур). Досліджено цінові зміни у відповідності до макроекономічного середовища, зокрема в частині інфляційних процесів в Україні. Встановлено вплив на ціни агротехнологічних послуг інфляційних процесів у державі, вартості машин та обладнання і пально-мастильних матеріалів, запасних частин, рівня заробітної плати механізаторів, цін на сільськогосподарську продукцію. Встановлено, що останніми роками відзначається постійне підвищення цін на всі види агротехнологічних послуг за зростаючого попиту при практично незмінній кількості операторів та обсягу пропозиції. Доведено залежність коливання цін на агротехнологічні послуги від вартості послуг (собівартості послуг у суб'єктів пропозиції) і цін на сільськогосподарську продукцію, які визначають фінансову спроможність суб'єктів попиту.

Проаналізовано стан пропозиції на ринку агротехнологічних послуг в Україні, зокрема динаміку кількості суб'єктів ринку із сервісного обслуговування аграріїв. За результатами оцінки стану пропозиції на ринку агротехнологічних послуг встановлено її невідповідність зростаючому попиту, зокрема поступове зниження кількості підприємств, які виконують допоміжну діяльність у рослинництві. Встановлено, що більшість операторів пропозиції спеціалізується на виконанні окремих агротехнологічних операцій. Переважно їх матеріально-технічну базу складають вітчизняні машини та обладнання, частково в окремих із них — сучасні технічні засоби іноземного виробництва.

Обґрунтовано загальний висновок про ринок агротехнологічних послуг в Україні зі зростаючим попитом при певній невідповідній пропозиції потребам сільгоспвиробників. Встановлено, що для забезпечення розвитку ринку агротехнологічних послуг необхідно насамперед досягти збалансованості узгодження бажання споживачів і продавців через взаємодію внутрішніх чинників (попит, пропозиція та ціна) і зовнішніх (вплив держави) з дотриманням принципу системного підходу до розвитку інфраструктури ринку агротехнологічних послуг та його регулювання, враховуючи особливості та потреби сільськогосподарських виробників усіх форм господарювання.

A comprehensive assessment of the state and trends in the development of the agro-technological services market in Ukraine is analyzed and carried out. The dynamics of purchase and sale prices of various types of agro-technological services in Ukraine were studied with the definition and analysis of price indices.

A general assessment of the price situation on the market of agro-technological services was carried out and its dependence on a number of factors determining the state of supply and demand was established. The dynamics of purchase and sale prices of various types of agro-technological services in Ukraine were studied with the definition and analysis of price indices. An analysis of price changes for various types of agrotechnical services (processing, plowing, harvesting) was conducted in connection with price changes for the relevant machines and equipment, fuel and lubricants, agricultural products, and labor. The dependence of fluctuations in prices for agro-technological services on the cost of services (cost of services of supply entities) and prices of agricultural products, which determine the financial capacity of demand entities, is proven.

The state of supply on the agro-technological services market in Ukraine was analyzed, in particular the dynamics of the number of market entities providing services. A structural analysis of the offer of services by types of agro-technological works, by the range of services provided by various operators was carried out. Price changes are analyzed in accordance with the macroeconomic environment, in particular, in the part of inflationary processes in Ukraine.

A general conclusion is formulated about the market of agro-technological services in Ukraine with a growing demand with a certain inadequate supply to the needs of agricultural producers. The author establishes that in order to ensure the development of the agro-technological services market, it is necessary, first of all, to achieve a balance between the desire of consumers and sellers through the interaction of internal factors (demand, supply and price) and external factors (State influence), in compliance with the principle of a systematic approach to the development of the infrastructure of the agro-technological services market and its regulation, taking into account the characteristics and needs of agricultural producers of all forms of management.

Ключові слова: ринок, агротехнологічні послуги, попит, пропозиція, чинники впливу, ціна, ціноутворення, кон'юнктура ринку.

Key words: market, agro-technological services, supply, demand, factors of influence, price, pricing, market conditions.

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

Забезпечення виробничого процесу вирощування продукції рослинництва своєчасним та якісним виконанням основних агротехнологічних операцій (оранка, культивування, хімічний захист рослин, збір урожаю) має прямий вплив на результати діяльності сільськогосподарських виробників. Вирішення вказаного питання можливе через придбання технічних засобів або залучення сторонніх організацій.

Не зважаючи на обширний добір пропозицій на ринку сільськогосподарської техніки, через воєнні дії відбулося його значне зниження. За даними звіту "Збитки,

втрата та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення" через воєнні дії в Україні пошкоджено близько 181 тис. одиниць сільськогосподарської техніки та устаткування [1, с. 27—28]. Зокрема, найбільший обсяг збитків серед сільськогосподарської техніки склали трактори та зернозбиральні комбайни (табл. 1).

В умовах недостатнього забезпечення аграріїв власними матеріально-технічними ресурсами вирішити проблему відтворення сільськогосподарського виробництва, зокрема за рахунок якісного і в оптимальні строки виконання основних технологічних операцій, дозволяє залучення сторонніх організацій. Досвід зарубіжних країн з розвинутою економікою свідчить про активне використання аутсорсингу сільськогосподарськими виробниками.

Таблиця 1. Вартість знищеної та пошкодженої сільськогосподарської техніки в Україні через воєнні дії

Вид техніки	Обсяг збитків, млн дол. США
Трактори	1611.3
Зернозбиральні комбайни	978.7
Вантажні автомобілі	511.0
Сільськогосподарські причепи, напівпричепи	185.3
Плуги	146.3
Культиватори	282.6
Борони	403.9
Сівалки (крім сівалок для добрив)	882.6

Джерело: складено за даними звіту "Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення" [1].

Понад те, слід враховувати високу вартість технічних засобів та недоцільність їх придбання аграріями, які обробляють площу сільгоспугідь до 500 га. Результати сегментації ринку і групування споживачів з аналізом частки угідь, які оброблялися обслуговуючими підприємствами показали, що основними споживачами з надання послуг з оранки, культивування та внесення добрив визнано підприємства, які обробляють площу сільгоспугідь до 500 га. Стосовно сегмента ринку послуги зі збору врожаю, дослідженням встановлено, що основними споживачами вказаних послуг виступають аграрії, які обробляли площу сільгоспугідь від 100 до 1000 га [2, с. 113].

Про значимість ринку агротехнологічних послуг для сільськогосподарських товаровиробників та про відносну стабільність попиту на вказаному ринку свідчить висока частка витрат на послуги сторонніх організацій як у загальній сумі витрат, так і в сумі матеріальних витрат (за окремими культурами в межах 10—32 %) [3, с. 95].

У зв'язку з цим актуалізується значимість ринку агротехнологічних послуг в сільському господарстві, як регулятора економічних відносин між суб'єктами господарювання щодо надання й отримання послуг з виконання агротехнологічних робіт.

Потреба у формуванні розвинутого ринку агротехнологічних послуг із властивою йому пропозицією відповідного комплексу якісних послуг для сільськогосподарських виробників різних організаційно-правових форм зумовлює необхідність комплексного аналізу теоретичних і прикладних аспектів цього питання, зокрема дослідження його цінової кон'юнктури.

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

Загальним законам ринкової економіки приділена увага у працях А. Сміта, Дж. Ходжсона, Л. Мізеса, А. Маршалла, Л. Вальраса, Дж.Б. Кларка, І. Фішера, А. Піру, К. Поланьї, Дж. Стігліца, П. Самуельсона.

Вагомим виявився внесок у вивчення стану та особливостей вітчизняного аграрного ринку і ринку галузевих матеріально-технічних ресурсів таких відомих уче-

них, як: О. В. Захарчук, М. Ф. Кропивко, Ю. М. М. Могилова, Ю. О. Лупенко, Р. М. Марков, В. Я. Месель-Веселяк, Я. Ф. Навроцький, О. Б. Назаркевич, П. Т. Саблук, В. Є. Скоцик, І. В. Свиноус, О. Г. Шпикуляк, О. М. Шпичак. Розв'язання проблеми забезпечення аграрних виробників технічними засобами і послугами стало пріоритетним для вітчизняних науковців, зокрема: А.М. Андрушко, Я. К. Білоусько, Н. В. Добіжа, О. В. Захарчук, В. В. Іванишин, Л. Ф. Кормаков, М. М. Могилова, В. М. Петров, Є. Ю. Сахно, В. Л. Товстопят, та ін. Розроблені авторами теоретичні й методологічні положення, практичні рекомендації слугують підґрунтям щодо подальшого дослідження ринку агротехнологічних послуг, зокрема стану його цінової кон'юнктури.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті постає висвітлення теоретичних та практичних засад цінової кон'юнктури на ринку агротехнологічних послуг в Україні. Досягнення мети потребує розв'язання наступних завдань:

- встановлення тенденцій зміни ціни на основні види агротехнологічних послуг;
- виявлення чинників впливу на зміну ціни і встановлення взаємозв'язку між зміною ціни на агротехнологічні послуги та обсягом попиту й пропозиції;
- розкриття стану цінової кон'юнктури на ринку агротехнологічних послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Цінова кон'юнктура відображає сукупність умов та чинників, які визначають її стан на певний період часу. Відповідно класичному закону попиту та пропозиції ціна на товари (роботи, послуги) зростає при перевищенні попиту над обсягом пропозиції та знижується у протилежній ситуації, коли обсяг пропозиції на ринку перевищує розмір попиту. Рівноважною ціна буде у випадку, коли на ринку обсяг попиту відповідатиме обсягу пропозиції.

Аналіз цінової кон'юнктури на ринку агротехнологічних послуг передбачає дослідження тенденцій зміни ціни по різних видах послуг, виявлення чинників впливу на зміну ціни і встановлення взаємозв'язку між зміною ціни та обсягом попиту й пропозиції. Дослідження основних тенденцій зміни ціни на агротехнологічні послуги дозволить виявити основні закономірності цих явищ із визначенням ступеня впливу розміру попиту та пропозиції на ринку агротехнологічних послуг.

На досліджуваному ринку зниження ціни на агротехнологічні послуги для операторів пропозиції вплине на зменшення привабливості надання послуг, для операторів попиту її зниження призведе до фінансової спроможності користуватися додатковими послугами, що позначиться на зростанні обсягу платоспроможного попиту. Підвищення ціни на послуги може призвести до протилежних наслідків: споживач буде вимушений обмежити кількість спожитих послуг, у продавця з'явиться зацікавленість у збільшенні обсягу виконання агротехнологічних робіт.

Оскільки статистичні дані містять необхідну для аналізу інформацію лише по 2020 рік, тому для дослідження цінової кон'юнктури було використано статистичні дані до 2020 р. На ринку агротехнологічних послуг в Україні ціни, за якими відбулися фактичні операції купівлі-продажу, в період з 2012-го по 2020 роки щорічно змінювалися як у бік зростання, так і в бік зниження, про що свідчать опрацьовані дані (рис. 1).

Вагомими чинниками, що впливають на цінову ситуацію на ринку агротехнологічних послуг, слід вказати ціни на сільськогосподарську продукцію і ціни на галузеві матеріально-технічні ресурси, які відповідно визначають платоспроможність аграріїв-споживачів послуг і собівартість останніх. З метою дослідження цього зв'язку розглянуто тенденції змін цін на послуги з оранки і культивування, цін на відповідні види технічних засобів для виконання згаданих робіт (трактори, плуги, культиватори), цін на пально-мастильні матеріали, на робочу силу та ціни реалізації пшениці (табл. 2).

У дослідженні для аналізу фінансової платоспроможності використано індекс цін реалізації пшениці, як основної культури більшості сільськогосподарських товаровиробників різних форм господарювання. Ціна реалізації пшениці впливає на розмір прибутку підприємств та, як наслідок, їх фінансової платоспроможності. Зростання рентабельності виробництва пшениці у аграріїв впливає на збільшення їх фінансової платоспроможності щодо придбання та оновлення матеріально-технічної бази. Аналогічно прибутковість сільгоспвиробників позначається на їх попиті у різні види послуг.

З погляду пропозиції стан ціни на агротехнологічні послуги змінюється під впливом елементів собівартості послуг, у тому числі цін на технічні засоби, з використанням яких виконуються агротехнологічні роботи.

Результати дослідження показали, що до 2016 р. спостерігалася тенденція до взаємозалежності ціни на послуги з оранки й культивування та факторів впливу як з позиції попиту, так і пропозиції. Зростання індексу цін відбувалося до 2014 р. на трактор, пально-мастильні матеріали, запасні частини, індексу середньої заробітної плати в сільському господарстві та на ціни реалізації пшениці. У 2014 р. зафіксовано найбільше зростання цін на згадані чинники.

Зокрема, зростання ціни на виконання робіт з оранки та культивування в 2011—2012 рр. пов'язано

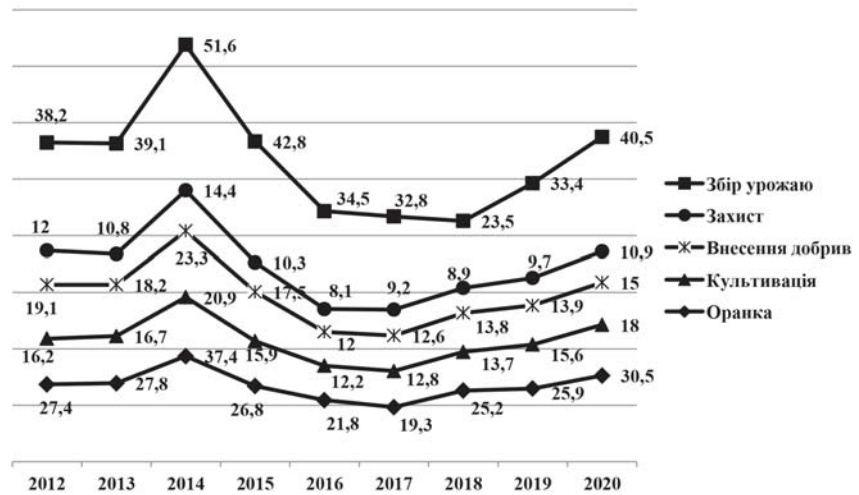


Рис. 1. Ціни, що склалися при купівлі агротехнологічних послуг в Україні, 2012—2020 рр., дол. США/га

Джерело: складено за даними статистичного бюлетеня "Купівля матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб сільськогосподарськими підприємствами у 2010—2018 рр.", "Придбання підприємствами матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб у 2019—2020 рр." [4].

не із зростанням собівартості послуг і ціни трактора та причіпного обладнання. Зазначене пояснюється тим, що зростання ціни придбання технічних засобів потребує додаткових фінансових вкладень операторів пропозиції, що впливає на зростання ціни на послуги з оранки. При зниженні ціни на відповідні технічні засоби в операторів пропозиції відбувається економія фінансових коштів, що впливає на зниження ціни на послуги.

Так, у 2011—2012 рр. ціна на трактор зросла на 10—13%, плугів та культиваторів на 49—69 %, при цьому ціна на послуги з оранки та культивування також підвищилася на 13—32 %.

Ціна реалізації пшениці у вказаному періоді зросла на 5—17%. За зростання фінансової платоспроможності споживачів послуг піднявся попит на послуги. Зокрема, в 2011 р. ціна реалізації пшениці зросла на 17%, що могло сприяти підвищенню фінансової платоспроможності сільськогосподарських товаровиробників, і відповідно попиту. В результаті впливу в тому числі цю-

Таблиця 2. Динаміка цін на послуги з обробки ґрунту і цін на відповідні виробничі ресурси для їх виконання в Україні, 2011—2020 рр.

Показник	Рік									
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Індекс цін, що склалися при купівлі послуг з оранки	1,32	1,20	1,01	1,35	0,72	0,81	0,89	1,31	1,03	1,18
Індекс цін, що склалися при купівлі послуг з культивування	1,13	1,22	1,03	1,25	0,76	0,77	1,05	1,07	1,14	1,15
Індекс цін на трактор «ХТЗ», з потужністю понад 100 кВт	1,1	1,13	1,08	1,17	0,84	0,79	1,05	1,0	1,12	1,09
Індекс цін на плуги	1,69	1,12	1,10	1,19	0,76	0,80	1,16	1,11	1,01	1,35
Індекс цін на культиватори	1,49	1,21	0,94	1,27	0,86	0,97	0,99	1,08	1,03	1,38
Індекс цін на дизельне паливо	1,44	1,05	1,00	1,51	1,16	1,00	1,26	1,26	0,90	0,77
Індекс середньої заробітної плати в сільському господарстві	1,26	1,13	1,1	1,09	0,64	0,82	1,30	1,20	1,24	1,30
Індекс цін на двигуни до тракторів	1,29	1,12	1,06	1,28	0,84	0,71	1,10	0,85	1,01	1,23
Індекс цін реалізації пшениці	1,17	1,05	0,94	1,22	0,76	0,78	1,07	1,16	0,94	1,43

Джерело: складено за даними статистичного бюлетеня "Купівля матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб сільськогосподарськими підприємствами у 2010—2018 рр.", "Придбання підприємствами матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб у 2019—2020 рр." [4].

го чинника на ціни, що склалися при купівлі послуг з оранки, зросла на 32%. У 2012 р. відзначена подібна ситуація: коли в 2012 р. ціна реалізації пшениці збільшилася на 5%, ціна на послуги з оранки піднялася на 20%.

Звідси у дослідженні проміжним стає висновок про зростання цін на послуги з оранки та культивування в 2011—2012 рр. під впливом попиту та пропозиції, а саме ціни реалізації пшениці, вартості технічних засобів і причіпного обладнання, пально-мастильних матеріалів, двигунів до трактора та заробітної плати.

У 2013 р. простежувалася інша цінова кон'юнктура — на ринку агротехнологічних послуг, більш рівноважна, ціни на послуги з оранки та культивування коливалися в межах 1—3%, несуттєво змінилися ціни на матеріально-технічні ресурси і продукцію сільськогосподарського виробництва. Певною мірою така ситуація пояснюється відсутністю зростання фінансової платоспроможності споживачів: індекс реалізації пшениці знизився на 6%. За відсутності зростання попиту на послуги з оранки та культивування кількість операторів пропозиції, які здійснювали допоміжну діяльність у рослинництві, в 2013 р. залишилися без змін.

Також у 2013 р. не сталося значного зростання цін на більшість видів відповідних технічних засобів (1—10%), на пально-мастильні матеріали вони теж виявилися без змін, середня заробітна плата в сільському господарстві підвищилася на 10%. Звідси ціни на виконання робіт з оранки та культивування залишилися орієнтовно на попередньому рівні (зросли на 1-3%).

В 2014 р. спостерігалася протилежна ситуація, коли ціни на послуги з культивування зросли на 25%, оранки — на 35%. Значне зростання ціни на згадані послуги пояснюється впливом різних чинників попиту і пропозиції. Зміна ціни пропозиції відбулася під впливом зростання вартості більшості матеріально-технічних ресурсів: ціна трактора підвищилася на 17%, плугів — 20%, культиваторів — 27%, пально-мастильних матеріалів — 51%, рівень середньої заробітної плати в сільському господарстві — на 9%. Значне зростання ціни на вказані елементи собівартості послуг пояснюється інфляційними процесами в Україні (зростання індексу інфляції до рівня попереднього року — 24,4%). На ринку агротехнологічних послуг у 2014 р. простежується збільшення і кількості операторів пропозиції — на 24,63 %.

Стосовно ситуації в частині попиту на агротехнологічні послуги, то можливе його збільшення за зростання цін реалізації пшениці на 22%, відповідно покращення платоспроможності споживачів послуг і зростання цін на послуги з оранки та культивування.

Зважаючи на наведене вище, можна стверджувати, що в 2014 р. спостерігався вплив факторів попиту та пропозиції на стан ціни в бік зростання у їхнього взаємозв'язку.

Ситуація в 2015—2016 рр. різнилася порівняно з попередніми роками, ціна на послуги з оранки та культивування знизилася на 16—28%. При цьому відзначається аналогічна тенденція щодо вартості послуг, як основи їх ціни пропозиції, так і цін на сільськогосподарську продукцію. Зокрема, в частині впливу на платоспроможний попит ціна реалізації пшениці знизилася на 22—24%. У свою чергу це позначилося на зниженні цін на оранку та культивування. Зниження ціни на послуги з оранки та

культивування відбулося під впливом чинників попиту та пропозиції, платоспроможність операторів попиту і вартість послуг у операторів пропозиції змінювалися переважно внаслідок інфляційних процесів в Україні.

Останніми роками ціна підвищується під впливом зростаючого попиту за незмінної кількості операторів пропозиції.

Відносно формування ціни пропозиції, то її зміну зумовили зниження вартості сільськогосподарської техніки (трактора, плугів і культиваторів) на 3—24% та інших основних елементів собівартості послуг (заробітної плати та запасних частин) на 16-36%. За зменшення вартості таких виробничих ресурсів ціна на агротехнологічні послуги також знизилася. Враховуючи зниження цін на досліджувані послуги, кількість операторів пропозиції в 2016 р. зменшилася на 3%.

У продовж 2017—2019 рр. спостерігалася інша ситуація: коливання індексів цін за досліджуваними позиціями були нерівномірними, у 2020 р. відбулося зростання цін, вартості і собівартості.

У 2017—2018 рр. ситуація різнилася, відзначена диференціація зміни цін як на послуги, так і матеріально-технічні ресурси.

У 2017 р. ціна на послуги з оранки знизилася на 11%, на культивування несуттєво зросла (на 5%). Ціни на відповідні види ресурсів для операторів пропозиції зросли на 5—20%, середня заробітна плата в сільському господарстві — на 30%. Водночас фактор, який позначається на попиту, а саме ціни реалізації пшениці, характеризується незначним збільшенням на 7%. У 2017 р. рівень рентабельності зернових культур знизився до рівня попереднього року на 12,8% [4]. Через зниження рентабельності зернових культур знизився рівень прибутковості сільгоспідприємств та їх фінансова платоспроможність. Зазначене вплинуло на менший обсяг попиту на послуги та, як наслідок, ціни на виконання робіт з оранки.

Зниження попиту на агротехнологічні послуги в 2017 р. певним чином зумовлене оновленням машинно-тракторного парку безпосередньо сільськогосподарських товаровиробників — споживачів послуг. За зростання їх рівня прибутковості в 2015—2016 рр. аграрії активно інвестували в технічні засоби, в тому числі у трактори. Згідно із статистичними даними, обсяг імпорту в 2016—2017 рр. тракторів знаходився на найвищому рівні за період 2009—2018 рр.: у 2017 р. було імпортовано 10,82 тис. штук. Так, кількість придбаних тракторів "ХТЗ" у 2017 р. порівняно з 2016-м. зросла на 25 од. [4]. За цим, із поповненням парку техніки тракторами знизився попит на послуги з оранки та відповідно зменшилася вартість послуг.

Висновок про стан цінової кон'юнктури на ринку агротехнологічних послуг у 2017 р. — це знижена ціна на послуги з оранки під впливом чинників пропозиції та втрата попиту на послуги.

У 2018 р. відбулося підвищення ціни на оранку (на 31%) та незначне зростання цін на культивування (на 7%). Чинниками впливу на відчутне зростання ціни на виконання робіт з оранки та культивування постають наступні фактори ринку. Зростання цін реалізації пшениці на 16% вплинуло на фінансову платоспроможність сільгоспідприємств, відповідно на зростання їх попиту.

Збільшення попиту позначилося на підвищенні цін на послуги.

Стосовно впливу пропозиції, то зростання ціни на оранку пояснюється суттєвим підвищенням ціни вартості дизельного палива на 26% та рівня середньої заробітної плати на 20%. Зростання вказаних елементів собівартості послуг вплинуло на збільшення вартості послуги. При цьому кількість операторів пропозиції майже не змінилася (зросла на 5,8%).

У 2019 р. ціна на послуги з оранки залишилася майже без змін (зросла на 3%) та на послуги з культивування піднялася на 14%. На невисокий рівень зростання ціни вплинули фактори впливу як з позиції попиту, так і з боку пропозиції.

По-перше, попит на послуги сторонніх організацій в 2019 р. зростав до рівня попереднього року — його загальний обсяг збільшився на 14% (3, с. 93), незважаючи на зниження цін реалізації пшениці на 6%. Зростання попиту вплинуло на підвищення ціни послуг.

По-друге, збільшення вартості трактора на 12% та рівня заробітної плати на 24% також вплинули на зростання вартості і ціни виконання робіт з культивування.

У 2020 р. ціна на послуги з оранки та культивування підвищилася на 15—18%. Чинниками впливу на її зростання стали відповідні зміни попиту під впливом значного, на 43%, підвищення ціни реалізації пшениці, що зумовило поліпшення показників фінансової платоспроможності підприємств.

У суб'єктів пропозиції при цьому зросли ціни на більшість елементів собівартості послуг з оранки та культивування. Зокрема, вартість двигунів до тракторів збільшилася на 23%, рівень заробітної зростає на 30%, вартість плугів та культиваторів — на 35—38%, трактора — на 9%.

Проведений аналіз надає підстави стверджувати, що ціни на ринку агротехнологічних послуг як зростали, так і знижувалися під впливом факторів попиту та пропозиції, насамперед платоспроможності споживачів послуг і цін на сільськогосподарську продукцію, та вартості послуг у операторів пропозиції, що сформувалася під впливом цін на матеріально-технічні ресурси.

За зростаючого попиту на послуги з оранки і культивування в аграріїв малих та середніх форм господарювання (рис. 2), кількість операторів пропозиції на ринку агротехнологічних послуг у 2011—2014 рр. поступово знижувалася. Це позначилося на кон'юктурі ринку, змінах у ринковій рівновазі.

У 2011 р. через економічну кризу, що продовжувалася з 2008 року, стрімко зменшувалася загальна

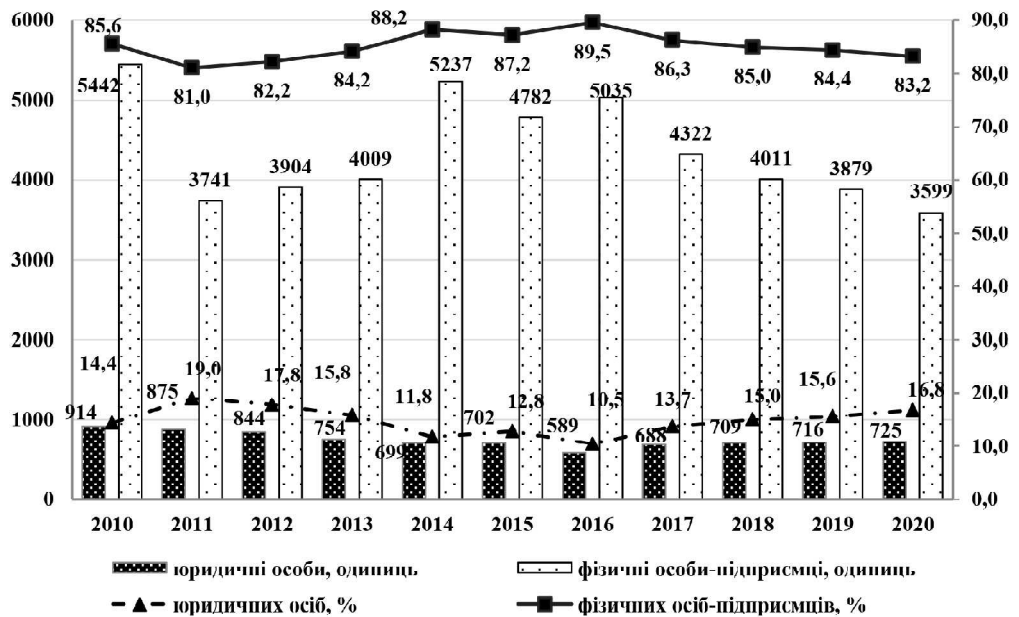


Рис. 2. Кількість діючих операторів пропозиції, які здійснюють допоміжну діяльність у рослинництві, 2010—2020 рр.

Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [5].

кількість підприємств на 1740 од., у тому числі фізичних осіб-підприємців на 1701 од., лише на 39 од. скоротилася кількість юридичних осіб. У 2012—2014 рр., простежувалася певна стабілізація економіки, кількість обслуговуючих підприємств збільшилася — з 4616 од. у 2011 р. до 5936-ти, у 2014 р. з них кількість фізичних осіб-підприємців зросла до 5237 од., а юридичних, навпаки скоротилася відповідно з 875 од. до 699 одиниць.

Незначне зменшення на 452 од. у 2015 р. у порівнянні з 2014-м викликане негативними явищами в економіці через початок бойових дій на Сході країни та тимчасову втрату територій.

Після деякого зростання кількості обслуговуючих підприємств у 2016 р. загальна кількість їх поступово почала зменшуватися з 5624 од. у 2016 р. до 4320 од. у 2020-му. На відміну від попередніх періодів кількість підприємств-юридичних осіб поступово зростає з 589 од. у 2016 р. до 725 од. у 2020 р. (питома вага зросла з 10,5 до 16,8%). Водночас кількість фізичних-осіб підприємств помітно зменшилася — з 5035 од. до 3599 од. (питома вага зменшилася з 89,5 до 83,2%).

Як зазначалося вище, негативні явища в економіці справили більший вплив саме на фізичних осіб-підприємців, що призвело до меншої, їх участі на ринку послуг. Враховуючи сучасні негативні тенденції, викликані повномасштабною війною з РФ (інфляція, високі ціни на енергетичні ресурси, техніку й запасні частини, низькі внутрішні ціни на сільськогосподарську продукцію тощо) та втрати значних територій, ринок послуг буде скорочуватися, а в обслуговуючому бізнесі залишаться найбільш економічно стабільні, фінансово стійкі та конкурентоспроможні підприємства.

Окрім зазначеного, слід враховувати, що операторами пропозиції на ринку агротехнологічних послуг виступають сільськогосподарські підприємства, машино-тракторний парк яких дозволяє надавати послуги, які з метою прискорення відшкодування вартості техніки

Таблиця 3. Фактори впливу попиту та пропозиції на ціни, що склалися на ринку агротехнологічних послуг при купівлі послуг із збору врожаю в Україні, 2011—2020 рр.

Показник	Рік									
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Індекс цін, що склалися при купівлі послуг із збору врожаю	1,1	0,95	1,02	1,32	0,83	0,81	0,95	0,72	1,4	1,2
Індекс цін на зернозбиральний комбайн «Дніпро»	1,07	1,10	1,33	1,46	0,74	0,50	1,76	0,68	1,06	1,23
Індекс цін на жниварку	1,59	1,03	0,89	1,52	0,77	1,26	0,95	1,37	0,74	0,81
Індекс цін на дизельне паливо	1,44	1,05	0,98	1,51	1,16	1,00	1,26	1,26	0,90	0,77
Індекс середньої заробітної плати в сільському господарстві	1,26	1,13	1,12	1,09	0,64	0,82	1,30	1,20	1,24	1,30
Індекс цін на двигуни до комбайнів і самохідних машин	1,28	1,37	0,74	1,80	0,70	0,98	0,82	1,06	0,65	1,31
Індекс цін реалізації пшениці	1,17	1,05	0,94	1,22	0,76	0,78	1,07	1,16	0,94	1,43

Джерело: складено за даними статистичного бюлетеня "Купівля матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб сільськогосподарськими підприємствами у 2010—2018 рр.", "Придбання підприємствами матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб у 2019—2020 рр." [4].

виконують технологічні роботи в інших сільгоспвиробників. Сільськогосподарські виробники, що володіють лише технікою для обробки ґрунту, виконують роботи переважно для ОСГ і малих підприємств. Їх машинотракторний парк тільки частково складають сучасні технічні засоби іноземного виробництва [3, с. 123].

Для підтвердження вказаних закономірностей цінової кон'юнктури на ринку агротехнологічних послуг здійснено аналіз чинників впливу з позиції попиту та пропозиції на ціни, що склалися на ринку агротехнологічних послуг із збору врожаю в Україні в 2011—2020 рр. (табл. 3).

Результати дослідження чинників впливу на ціни із збору врожаю підтвердили наведені раніше висновки з аналізу цінової кон'юнктури на ринку послуг з оранки та культивування.

Ціни на послуги зі збору врожаю зросли в 2014 р. і в 2019—2020 рр. на 20—40% за підвищення цін реалізації пшениці (на 22 і 43% у 2014-му та 2020 р.). Збільшення собівартості послуг відповідним чином позначилося на зростанні вартості і цін послуг з виконання зернозбиральних робіт. Зокрема, це відбулося під впливом дорожчання комбайнів, двигунів до комбайнів, підвищення рівня заробітної плати механізаторів.

У 2015—2016 рр. і в 2018 р. спостерігалися інші тенденції цінових змін на ринку агротехнологічних послуг і ринку матеріально-технічних ресурсів та робочої сили в сільському господарстві: ціна на послуги зі збору врожаю знизилася на 17—28% до рівня попереднього року. Це відбулося внаслідок зниження прибутковості споживачів послуг, відповідно попиту на послуги. На зміну ціни послуг суттє-

во вплинуло зниження їх собівартості через здешевлення комбайнів та комплектуючих до них.

В інші роки фіксувалася незначна зміна цін на послуги зі збору врожаю (в межах 2—10%), що певним чином пояснюється збільшенням кількості операторів пропозиції в 2011—2012 рр. та відсутністю інфляційних процесів у державі.

До 2017 р. існував тісний зв'язок між зростанням ціни на агротехнологічні роботи та ціни на технічні засоби та ціни реалізації пшениці.

Результати проведеного дослідження тенденцій зміни ціни на основні види агротехнологічних

послуг доводять, що ціна на основні види послуг змінювалась під впливом ряду чинників, що визначали обсяги платоспроможного попиту та собівартість послуг у операторів пропозиції. Значимими факторами виявилися інфляційні процеси в державі, фінансовий стан споживачів послуг, як наслідок цін на сільськогосподарську продукцію, рівень матеріально-технічного забезпечення аграріїв, вартість машин та обладнання і пально-мастильних матеріалів, запасних частин, рівень заробітної плати механізаторів.

Цінова кон'юнктура на ринку агротехнологічних послуг складається під впливом різних чинників, що визначають стан попиту та пропозиції. В різні періоди їх вплив може бути як різно- так і однаковим, що в підсумку формує криву попиту й пропозиції, і відповідно, стан ринкової рівноваги. Взаємодія попиту і пропозиції проявляється в узгодженні інтересів споживачів послуг та операторів пропозиції, в результаті чого крива попиту і пропозиції перетинаються в одній точці. При цьому різні ринкові механізми спрямовують зміну попиту та пропозиції, їх криві перетинаються на визначеному рівні, на якому встановлюється рівноважна точка-

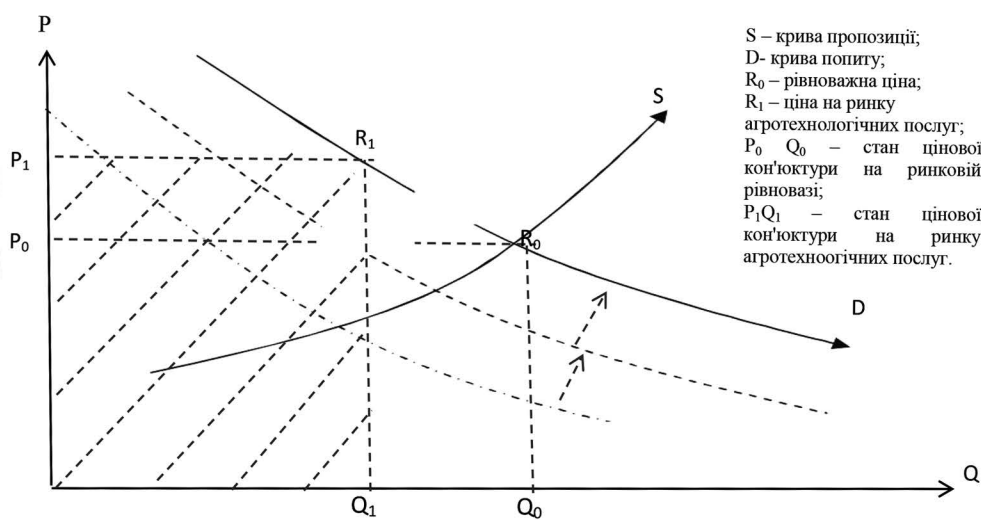


Рис. 3. Цінова кон'юнктура на ринку агротехнологічних послуг на сучасному етапі в Україні

Джерело: складено автором.

рівноважна ціна. Рівноважна ціна має відповідати потребам операторів попиту та пропозиції в умовах конкуренції.

Умовно рівноважну ціну зображено на перетині осей Q_0 та P_0 , в точці R_0 , яка встановлюється під впливом попиту D та пропозиції S у стані ринкової рівноваги (рис. 3).

Чинники попиту й пропозиції впливають на зміну рівноважної ціни. Тобто, наслідком стає висновок про взаємозв'язок обсягів попиту та пропозиції під впливом чинників на них, які збільшують кількість варіантів ринкової рівноваги, демонструючи при цьому її варіативність.

На ринку агротехнологічних послуг сукупність економічних умов, за яких реалізуються послуги, характеризують відповідне середовище його формування і стан ринку, в умовах якого існує дисбаланс попиту та пропозиції, що позначилося на ціні на відповідні види послуг. На графіку ціна на ринку умовно зображена в точці R_1 , яка останніми роками завищена на більшість видів агротехнологічних послуг.

Ситуація з цінової кон'юнктури склалася через нестачу пропозиції на ринку агротехнологічних послуг для їх більшості видів. Значною мірою попит і пропозиція формувалися під впливом зовнішнього середовища, зокрема, інфляційних процесів у державі. Дослідженням доведено поступове скорочення кількості операторів пропозиції на ринку і залежність їх результатів діяльності від стану зовнішнього та економічного середовища. За впливу вказаних зовнішніх чинників кількість операторів пропозиції на досліджуваному ринку не збільшується (крива пропозиції S на графіку залишилася без змін), тоді як попит на агротехнологічні послуги зростає (на графіку на кривій попиту D продемонстровано високий попит на агротехнологічні послуги, зростання якого відбулося під впливом цінових та нецінових чинників).

Отже, звідси, для забезпечення розвитку ринку агротехнологічних послуг необхідно насамперед досягти збалансованості узгодження бажання споживачів і продавців через взаємодію внутрішніх чинників (попит, пропозиція та ціна) і зовнішніх (вплив держави) з дотриманням принципу системного підходу до розвитку інфраструктури ринку агротехнологічних послуг та його регулювання, враховуючи особливості та потреби сільськогосподарських виробників усіх форм господарювання.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті аналізу цінової кон'юнктури вітчизняного ринку агротехнологічних послуг виявлено щорічне коливання цін на усі види агротехнологічних послуг. Ці зміни зумовлені факторами попиту і пропозиції, макроекономічного середовища та внутрішніми чинниками суб'єктів ринку агротехнологічних послуг. Встановлено вплив на ціни агротехнологічних послуг інфляційних процесів у державі, вартості машин та обладнання і пально-мастильних матеріалів, запасних частин, рівня заробітної плати механізаторів, цін на сільськогосподарську продукцію. Остан-

німи роками відзначається постійне підвищення цін на всі види агротехнологічних послуг за зростаючого попиту при практично незмінній кількості операторів та обсягу пропозиції.

Література:

1. Нейтер Р., Зоря С., Муляр О. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. Центр досліджень продовольства та землекористування (KSE Агроцентр). 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf (дата звернення: 02.04.2024).
2. Єфімцева Л.О. Детермінанти формування попиту на ринку агротехнологічного сервісу. Економіка АПК. 2019. № 6. С. 111—118.
3. Єфімцева Л. О. Розвиток ринку агротехнологічних послуг: дис. доктора філософії: 051. Київ, 2022. 279 с. Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки". URL: <http://www.iae.org.ua/training/razovispecrady.html> (дата звернення: 08.05.2024).
4. Купівля матеріально технічних ресурсів для виробничих потреб сільськогосподарськими підприємствами у 2010—2018 рр., Придбання підприємствами матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб у 2019—2020 рр. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm (дата звернення: 10.05.2024).
5. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010—2020 роках. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/pssg/pssg_u/ksg_ek_2010_2020_ue.xlsx (дата звернення: 02.05.2024).

References:

1. Nejter, R., Zoria, S. and Muliar, O. (2024), "Losses, losses and needs of agriculture due to a full-scale invasion", Tsentr doslidzhen' prodovol'stva ta zemlekorystuvannia (KSE Ahrotsentr), available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf (Accessed 02 April.2024).
2. Yefimtseva, L.O. (2019), "Determinants of demand formation in the market of agrotechnological service", Ekonomika APK, vol. 6, pp. 111—118.
3. Yefimtseva, L. O. (2022), "Agrotechnological services market development", Abstract of PhD in Economics dissertation, Natsional'nyj naukovyj tsentr "Instytut ahraryoi ekonomiky", Kyiv, Ukraine.
4. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Purchase of material and technical resources for production needs by agricultural enterprises in 2010-2018. Acquisition by enterprises of material and technical resources for production needs in 2019—2020", available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm (Accessed 10 May 2024).
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2024), "Number of operating entities by type of economic activity in 2010—2020" (2010—2020), available at: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/pssg/pssg_u/ksg_ek_2010_2020_ue.xlsx (Accessed 02 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 06.06.2024 р.

В. А. Іванченко,
к. ю. н., Віце-президент благодійного фонду "Рідне місто моє", м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4620-0268>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.110

ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У СФЕРІ ВИДОБУТКУ КОРИСНИХ КОПАЛИН В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ

V. Ivanchenko,
PhD in Law, Vice president of the Charitable Foundation Charity Fund "My Hometown", Kyiv

INVESTMENT PROCESSES IN THE FIELD OF MINERAL RESOURCES EXTRACTION IN UKRAINE: WARTIME CHALLENGES AND SECTORAL PECULIARITIES

Виявлено, що активізація інвестиційних процесів у базових ланках національного господарства України виступає необхідною передумовою прискорення відбудовчих процесів у післявоєнний період. Доведено, що вагомого значення в умовах воєнного часу набуває нарощення інвестиційних впливів у сферу видобутку корисних копалин, котрі виступають ресурсною базою розвитку ключових секторів економіки України. Встановлено, що результативність збільшення обсягів видобутку корисних копалин напряму залежить від активізації процесів інвестиційного забезпечення оновлення та модернізації основного капіталу добувної промисловості. Обґрунтовано, що в умовах російської збройної агресії та окупації частини території України формування дорожньої карти інвестиційного забезпечення модернізації та реконструкції підприємств добувної промисловості має враховувати виклики воєнного часу, специфіку видобутку окремих видів корисних копалин, глобальні тренди зміни пріоритетів інвестування проєктів освоєння родовищ корисних копалин, а також передбачати комплекс організаційних та економічних заходів щодо покращення інвестиційного клімату національної економіки в цілому. Доведено, що необхідною умовою активізації інвестиційних процесів у сфері видобутку корисних копалин є інституціоналізація комплексу фінансових преференцій як прямого, так і непрямого стимулюючого впливу на інвестиційну активність у добувній промисловості з метою збільшення як внутрішньо-корпоративного інвестування, так і залучення інвестицій нерезидентів. Встановлено, що пріоритетом активізації інвестиційних процесів у сфері видобутку корисних копалин є розбудова матеріально-технічної бази та інфраструктурного облаштування утилізації відходів добувної промисловості, що дасть можливість сформувати ресурсну базу для нарощення обсягів виробництва будівельних матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів та матеріалів-замінників первинної природної сировини уряді галузей промислового виробництва. Обґрунтовано, що інституційною передумовою активізації інвестиційних процесів у сфері утилізації вторинної природної сировини у добувній промисловості виступають угоди публічно-приватного партнерства, котрі дадуть можливість консолідувати фінансові ресурси і організаційні можливості держави (місцевого самоврядування) та суб'єктів приватного підприємництва.

It is found that the intensification of investment processes in the basic links of the national economy of Ukraine is a necessary prerequisite for accelerating the reconstruction processes in the post-war period. It is proved that in wartime conditions it is important to increase investment in the field of mining. It serves as a resource base for the development of key sectors of the Ukrainian economy. It is established that the effectiveness of increasing the volume of mineral extraction directly depends on the intensification of investment support for the renewal and modernisation of fixed assets in the mining industry. It is substantiated that in the context of Russian armed aggression and occupation of part of the territory of Ukraine, the formation of a roadmap for investment support for the modernisation and reconstruction of mining enterprises should take into account the challenges of wartime, the specifics of mining certain types of minerals, global trends in changing investment

priorities for mineral development projects, and should also include a set of organisational and economic measures to improve the investment climate of the national economy as a whole. It is proved that a prerequisite for intensifying investment processes in the field of mining is the institutionalisation of a set of financial preferences, both direct and indirect, to stimulate investment activity in the mining industry in order to increase both internal corporate investment and attracting non-resident investment. It is established that the priority of intensification of investment processes in the field of mining is the development of the material and technical base and infrastructure arrangement for the disposal of mining waste. It will allow to form a resource base for increasing the production of construction materials, fuel and energy resources and materials-substitutes for primary natural raw materials in a number of industrial sectors. It is substantiated that the institutional prerequisite for intensifying investment processes in the field of utilisation of secondary natural raw materials in the extractive industry is public-private partnership agreements, which will allow consolidating financial resources and organisational capabilities of the State (local self-government) and private entrepreneurs.

Ключові слова: інвестиційні процеси, капітальні інвестиції, добувна промисловість, корисні копалини, утилізація, Відходи.

Key words: investment processes, capital investment, mining, minerals, recycling, waste.

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

Структура національного господарського комплексу, де домінують енергомісткі галузі та розгалужена мережа металургійних підприємств, потребує значного обсягу корисних копалин як ресурсної бази розвитку названих ланок економіки. З огляду на це добувна промисловість виступає одним із структуроутворюючих секторів національного господарства, який формує велику кількість продуктових ланцюгів, зокрема в гірничо-металургійному та енергетичному комплексах. Водночас специфіка функціонування окремих підприємств добувної промисловості залежить від виду корисних копалин, котрі видобуваються, а також від виробничо-технічних та технологічних особливостей їх видобутку. Необхідно зазначити, що Україна має значні запаси різноманітних гірничо-рудних ресурсів, але не має достатніх доступних обсягів вуглеводневої сировини. Дефіцит вуглеводневої сировини з огляду на високий рівень енергомісткості національного господарства призвів до значних обсягів імпорту мінеральних палив, що закладає високі ризики для національної, зокрема енергетичної безпеки. Основними операторами видобутку корисних копалин виступають підприємства, котрі входять до найпотужніших фінансово-промислових груп та найбільших національних компаній, що певною мірою визначає потенціал інвестиційного забезпечення оновлення основного капіталу та впровадження сучасних технологічних процесів освоєння надр та видобутку мінеральної сировини. В умовах російської збройної агресії та окупації частини території України формування дорожньої карти інвестиційного забезпечення добувної промисловості має враховувати виклики воєнного часу та специфіку видобутку окремих видів корисних копалин.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В умовах вторгнення на територію України російських окупантів та загострення глобальної конкуренції за

право освоєння та використання корисних копалин необхідним є уточнення сутнісно-змістовних та інституційних характеристик інвестиційного забезпечення національного господарства в цілому та добувної промисловості зокрема. Окремі вчені виходять з того, що базовою інституційною передумовою активізації інвестиційних процесів в економіці України виступає покращення інвестиційного клімату.

На думку В.Ставнічук, державна політика щодо формування інвестиційного клімату потребує великих, докорінних змін і має проводитися на якісно вищому рівні, має базуватися на забезпеченні сталого розвитку економіки України шляхом реформування фінансово-кредитної системи, удосконалення відносин власності, приватизаційного законодавства, земельних відносин, а також створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення іноземних інвестицій [10]. В умовах воєнного часу названі складові формування сприятливого інвестиційного клімату мають бути активовані максимальною мірою, щоб звузнення внутрішніх можливостей інвестування компенсувати за рахунок припливу іноземних інвестицій. Це особливо важливо для галузей, де оновлення та модернізація основного капіталу потребують значних обсягів інвестиційних вливань.

О. Білоткач та Г. Павлова переконані, що у період гострих соціальних та екологічних проблем стає важливим та актуальним освоєння економічного зростання в інтересах сталого та інклюзивного розвитку. Інвестиції є основною рушійною силою такого зростання. Інвестиційне забезпечення є найбільш важливою передумовою ефективного функціонування та розвитку підприємств, оскільки сприяє нарощуванню обсягів їх виробництва, збільшенню виробничого потенціалу [1]. У нинішніх умовах необхідним є таке нарощення інвестиційного потенціалу, яке дозволить забезпечити випереджальний тип економічного зростання, щоб прискореними темпами забезпечити відновлення національної економіки, яка постраждала внаслідок російської збройної агресії.

Перераховані засадничі моменти активізації інвестиційних процесів у національному господарстві по-

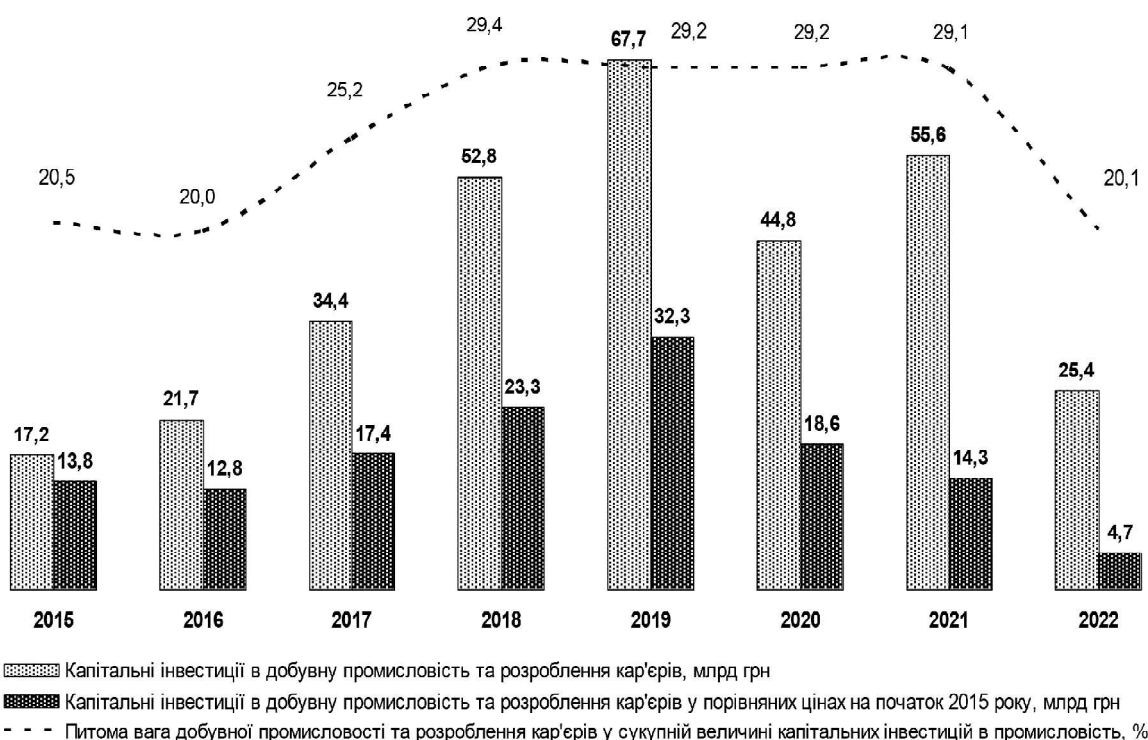


Рис. 1. Капітальні інвестиції в добувну промисловість та розроблення кар'єрів в Україні у 2015–2022 роках

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України.

вною мірою стосується і інвестиційного забезпечення потреб підприємств добувної промисловості. У той же час у добувній промисловості спостерігаються прикметні риси інвестиційних процесів. П. Віблій та А. Блавт переконані, що війна, яка розпочалася в Україні 24 лютого 2022 року, призвела до різкого зниження капітальних інвестицій у добувну промисловість та розробку кар'єрів. Військові дії призвели до прямих руйнувань інфраструктури добувної промисловості, таких як шахти, заводи, нафто- та газопроводи. Це робить неможливим або небезпечним видобуток корисних копалин та їх транспортування. Ще варто врахувати, що територіально військові дії були націлені на регіони з найбільшою часткою підприємств добувної промисловості. Україна фактично зупинила добувну промисловість щодо видобутку залізних руд. І це при тому, що за оцінками вчених, в Україні залягає десята частина розвіданих запасів залізних руд світу [2, с. 84].

Утворений інвестиційний вакуум в добувній промисловості внаслідок збройного вторгнення російських агресорів необхідно усувати через удосконалення інституційного підґрунтя здійснення інвестиційних процесів в царині видобутку корисних копалин, котрі користуються підвищеним попитом на світовому ринку мінеральної сировини і мають вагоме значення для розвитку структуроутворюючих галузей національної економіки. Виходячи з цих міркувань потребують поглибленого вивчення шляхи активізації інвестиційних процесів у добувній промисловості з врахуванням викликів воєнного часу та галузевої специфіки освоєння родовищ корисних копалин.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є виявлення прикметних рис активізації інвестиційних процесів у добувній промисловості України з врахуванням викликів воєнного часу та специфіки освоєння найбільш цінних корисних копалин на основі аналізу динаміки фінансування капітальних інвестицій у даному секторі національного господарства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Добувна промисловість виступала і виступає однією з несучих конструкцій національної економіки України, оскільки є ядром регіонального комплексоутворення у старопромислових регіонах та формує ресурсну базу для базових секторів національного господарства, в першу чергу гірничо-металургійного та енергетичного комплексів. Основні потужності добувної промисловості зосереджуються в регіонах, які частково є окупованими російськими загарбниками, що призвело до згорання масштабів інвестиційного забезпечення модернізації основного капіталу видобувних підприємств та запровадження сучасних технологій видобутку корисних копалин.

Війна створила значну невизначеність та ризики для інвесторів, що в результаті робить інвестування в добувну промисловість вкрай не вигідним з боку іноземного капіталу. Негативно вплинув на динаміку потоку інвестицій у добувну промисловість розрив зав'язків з важливими постачальниками обладнання та запчастин для українських добувних компаній. Водночас часовий лаг щодо пошуку нових постачальників обладнання для добувних компаній призвів до зупинки виробництва і зниження його рентабельності [6; 7].

Капітальні інвестиції в добувну промисловість та розроблення кар'єрів в період з 2015 по 2019 рік зростали, а далі відбулося зниження до 2022 року. Так у 2015 році даний показник становив 17,2 млрд грн (найменше значення протягом аналізованого періоду), у 2016 році — 21,7 млрд грн, у 2017 році — 34,4 млрд грн, у 2018 році — 52,8 млрд грн, у 2019 році — 67,7 млрд грн (найбільше значення протягом аналізованого періоду), у 2020 році — 44,8 млрд грн, у 2021 році — 55,6 млрд грн, у 2022 році — 25,4 млрд грн. Капітальні інвестиції в добувну промисловість та розроблення кар'єрів у 2022 році порівняно з 2015 роком зросли на 8,2 млрд грн або у 1,47 рази (рис. 1).

Одним з основних чинників, котрий вплинув на інвестиційні процеси у добувній промисловості, було те, що протягом 2016—2019 років спостерігалось зростання світових цін на нафту, газ та інші енергоносії. Це сприятливо вплинуло на прибутковість добувних компаній та стимулювало інвестиції в нові проекти. Світовий попит на корисні копалини, такі як залізна руда, сталь, алюміній та інші, також зростав протягом 2016—2019 років. Це стимулювало інвестиції в розробку нових та розширення існуючих родовищ [9, с. 23—24].

Значне зниження капітальних інвестицій у 2020 році було обумовлено пандемією COVID-19. Пандемія призвела до глобального економічного спаду, що негативно вплинуло на попит на енергоносії та корисні копалини. Це призвело до падіння цін на енергоносії та корисні копалини, що, в свою чергу, знизило прибутковість добувних компаній та спричинило скорочення інвестицій. Зростання показника капітальних інвестицій у 2021 році можна пояснити тим, що світова економіка почала відновлюватися після пандемії COVID-19. Це призвело до зростання попиту на енергоносії та корисні копалини. Також варто зазначити, що ціни на енергоносії, такі як нафта та газ, значно зросли у 2021 році, що знову зробило добувну промисловість привабливою для інвесторів [4; 8].

Капітальні інвестиції в добувну промисловість та розроблення кар'єрів у порівнянних цінах на початок 2015 року в період з 2015 по 2019 рік зростали, а далі відбулося зниження до 2022 року. Так у 2015 році даний показник становив 13,8 млрд грн, у 2016 році — 12,8 млрд грн, у 2017 році — 17,4 млрд грн, у 2018 році — 23,3 млрд грн, у 2019 році — 32,3 млрд грн, у 2020 році — 18,6 млрд грн, у 2021 році — 14,3 млрд грн, у 2022 році — 4,7 млрд грн. Капітальні інвестиції в добувну промисловість та розроблення кар'єрів у порівнянних цінах на початок 2015 року у 2022 році порівняно з 2015 роком зменшилися на 9,1 млрд грн або у 2,93 рази.

Тобто реальні обсяги капітальних інвестицій у добувну промисловість України у 2022 році порівняно з 2015 роком зменшилися, що пов'язано з негативним впливом війни на інвестиційну активність, а також окупацією частини території нашої країни. За таких умов важливого значення набуває застосування державою комплексу методів та інструментів стимулювання інвестиційних процесів у сфері господарського освоєння мінерально-сировинного потенціалу.

Питома вага добувної промисловості та розроблення кар'єрів у сукупній величині капітальних інвестицій в

промисловість протягом 2015—2022 років відображала хвилеподібне зростання з просіданням у 2018 року, але далі відбулося зниження. Так у 2015 році даний показник становив 20,5%, у 2016 році — 20,0%, у 2017 році — 25,2%, у 2018 році — 29,4%, у 2019 році — 29,2%, у 2020 році — 29,2%, у 2021 році — 29,1%, у 2022 році — 20,1%.

В умовах воєнного часу та загострення екзогенних ризиків виникає гостра необхідність в активізації інвестиційних процесів у добувній промисловості з метою збільшення обсягів видобутку паливно-енергетичних та гірничо-рудних ресурсів, що дасть змогу зміцнити господарську самодостатність національної економіки та енергетичну безпеку країни. Збільшення обсягів видобутку корисних копалин дасть змогу розширити ресурсну базу комплексу переробних галузей, а також зменшити потребу в імпорті мінеральних палив, що є дуже важливим в умовах збройної агресії російських загарбників. З огляду на це необхідною є інституціоналізація комплексу фінансових преференцій як прямого, так і непрямого стимулюючого впливу на інвестиційні процеси у добувній промисловості з метою активізації як внутрішньо-корпоративного інвестування, так і залучення інвестицій нерезидентів.

Такий комплекс преференцій має стосуватися всього технологічно-продуктового ланцюга у добувній промисловості, зокрема в частині використання ресурсної цінності відходів у виробничих та енергетичних цілях [5]. Це пов'язано з тим, що найбільша кількість відходів створюється саме при видобуванні мінеральної сировини. Утилізація таких відходів дасть можливість сформувати ресурсну базу для нарощення обсягів виробництва будівельних матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів та матеріалів-замінників первинної природної сировини у ряді галузей матеріального виробництва.

Комплекс преференцій, котрий стимулюватиме використання ресурсної цінності відходів у добувній промисловості, має охоплювати: зменшення податку на прибуток залежно від частки вторинної сировини, що використовується у виробничому процесі; зниження податку при інвестуванні у виробництво екологічно чистої та екологічно сприятливої продукції на основі утилізації вторинної природної сировини; зниження податку на прибуток для інвестицій в обладнання для охорони навколишнього середовища; застосування пільгового оподаткування при розробці та впровадженні нових ресурсозберігаючих та маловідходних технологій і устаткування [3].

Також активізація інвестиційних процесів буде можливою за умови використання різноманітних форм публічно-приватного партнерства, зокрема в частині утилізації звалищ відходів у добувній промисловості. Тобто держава чи територіальна громада встановлює партнерські відносини з суб'єктами приватного підприємництва щодо розбудови інфраструктури утилізації відходів, котрі утворилися при видобутку гірничо-рудних та паливно-енергетичних ресурсів, для потреб промислового виробництва та для енергетичних потреб.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Добувна промисловість виступає однією з несучих конструкцій національної економіки України, тому розширене відтворення ресурсно-виробничого потенціалу даної ланки господарського комплексу відіграє велике значення в частині соціально-економічного піднесення країни в цілому та окремих регіонів. Вторгнення на територію України російських загарбників, окупація частини території та зниження рівня інвестиційної привабливості національної економіки в цілому призвело до згорання інвестиційних процесів у добувній промисловості. Незважаючи на в цілому збільшення суми капітальних інвестицій у добувну промисловість у номінальному вираженні, реальні обсяги інвестування процесів оновлення та модернізації основного капіталу та запровадження інноваційних процесів у 2022 році порівняно з 2015 роком зменшилися. Активізація інвестиційних процесів у добувній промисловості залежить від інституціоналізації комплексу фінансових преференцій, які підвищують заінтересованість резидентів та нерезидентів в нарощенні інвестиційних потоків у сферу видобутку корисних копалин. В умовах необхідності зміцнення господарської самодостатності країни та енергетичної безпеки держави доцільним є застосування методів та інструментів стимулюючого впливу на процеси використання ресурсної цінності відходів, які утворюються при видобутку корисних копалин. Ефективною формою активізації інвестиційних процесів у сфері видобутку корисних копалин виступає також реалізація проєктів утилізації ресурсної цінності вторинної мінеральної сировини на основі реалізації угод публічно-приватного партнерства.

Література:

1. Білоткач О.В., Павлова Г.Є. Теоретико-методичні основи інвестиційного забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 15 (1). С. 29—32.
2. Віблій П., Блавт А. Інвестиційний потенціал України в умовах війни. Галицький економічний вісник. 2023. № 3 (82). С. 80—89.
3. Данилишин Б.М., Хвесик М.А., Голян В.А. Економіка природокористування. Підручник. Київ. "Кондор", 2009. 465 с.
4. Лавров Р.В., Кравченко А.О., Козловський С.В., Мазур Г.Ф. Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах коронакризи. Економіка та держава. 2021. № 10. С. 12—19.
5. Медінська Н.В. Економічний механізм ресурсозбереження та енергоефективного природокористування в умовах децентралізації: зміст та компонентна структура. Економіка та держава. 2022. № 6. С. 81—85.
6. Небрат В.В., Корніяка О.В. Особливості механізмів капіталоутворення в Україні як чинник фінансових ризиків в умовах війни та післявоєнного періоду. Міжнародний науковий журнал "Грай науки". 2022. № 16. С. 31—34.
7. Нечипорук О. Проблема залучення іноземних інвестицій в Україні під час війни. Економіка та суспіль-

ство. 2023. №54. [Електронний ресурс]. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2714>

8. Пурій Г.М. Сучасний стан та основні тенденції залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України. Інфраструктура ринку. 2020. №44. [Електронний ресурс]. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/44_2020_ukr/35.pdf

9. Рудько Г.І. Роль гірничодобувної промисловості в економіці світу та України. Мінеральні ресурси України. 2019. № 4. С. 23—29.

10. Ставничук В.В. Аналіз інвестиційної діяльності як передумови ефективного розвитку агроформувань. Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки. 2021. № 5. Том 2. С. 224—227.

References:

1. Bilotkach, O.V. and Pavlova, H.Ye. (2017), "Theoretical and methodological foundations of investment support for the development of agricultural enterprises", *Naukovy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 15 (1), pp. 29—32.
2. Viblyj, P. and Blavt, A. (2023), "Investment potential of Ukraine in war conditions", *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol.3 (82), pp. 80—89.
3. Danylyshyn, B.M. Khvesyk, M.A. and Holian, V.A. (2009), *Ekonomika pryrodokorystuvannya [Economics of nature use]*, Kondor, Kyiv, Ukraine.
4. Lavrov, R. Kravchenko, A. Kozlovskiy, S. and Mazur, H. (2021), "Trends and prospects for the development of Ukraine's economy in the coronavirus crisis", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp.
5. Medyn'ska, N.V. (2022), "The economic mechanism of resource conservation and energy-efficient nature use in conditions of decentralization: content and component structure", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 81—85.
6. Nebrat, V.V. and Korniiaka, O.V. (2022), "Peculiarities of capital formation mechanisms in Ukraine as a factor of financial risks in war and post-war conditions", *Mizhnarodnyj naukovy zhurnal "Hraal' nauky"*, vol. 16, pp. 31—34.
7. Nychporuk, O. (2023), "The problem of attracting foreign investment in Ukraine during the war", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 54, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2714> (Accessed 15 May 2024).
8. Purij, H.M. (2020), "Current state and main trends in attracting foreign direct investments into the economy of Ukraine", *Infrastruktura rynku*, vol. 44, available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/44_2020_ukr/35.pdf (Accessed 15 May 2024).
9. Rud'ko, H.I. (2019), "The role of the mining industry in the economy of the world and Ukraine", *Mineralni resursy Ukrainy*, vol. 4, pp. 23—29.
10. Stavnichuk, V.V. (2021), "Analysis of investment activity as a prerequisite for effective development of agricultural formations", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, vol. 5, no. 2, pp. 224—227.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2024 р.

Н. О. Руденко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0500-9189>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.115

СТРУКТУРА ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОРТФЕЛІВ БАНКІВ УКРАЇНИ

N. Rudenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Accounting and Audit, Petro Mohyla Black Sea National University

STRUCTURE OF INVESTMENT PORTFOLIOS OF UKRAINIAN BANKS

В статті досліджується структура та динаміка обсягів інвестиційного портфелю банків України за період з 2022 до 2024 років. Аналіз здійснюється згідно прийнятого НБУ групування банків (банки з державною часткою, банки іноземних банківських груп, банки з приватним капіталом). До структури інвестиційного портфелю включені фінансові активи, цінні папери, інвестиції в асоційовані та дочірні компанії, інвестиційну нерухомість та довідково виділений обсяг ОВДП. Структурний аналіз показав, що активи, які рефінансуються НБУ складає більше 98% для банків всіх груп. Частка ОВДП домінує в інвестиційному портфелі більшості банків. Банки з державною часткою мають набагато більший інвестиційний портфель в абсолютному вимірі, значна сума його втім приходить на ОВДП, але така структура приносить досить суттєву частку в загальних доходах банків цієї групи (до 67% від загального доходу). На даний момент не можна однозначно стверджувати, чи мають банки достатній ресурс для нарощування інвестиційного портфелю. Відмітимо втім, що на даному етапі очевидно є більша зацікавленість банків в утриманні ОВДП та депозитних сертифікатів НБУ, аніж інструментів вітчизняних або зарубіжних корпорацій. Зважаючи на потенційну наявність можливостей нарощування обсягів інвестування, можна рекомендувати банкам розширювати та урізноманітнювати склад власних інвестиційних портфелів не лише за рахунок державних цінних паперів, але і за рахунок інструментів корпорацій та похідних фінансових інструментів, що зможе забезпечити достатній рівень доходу, ліквідності та хеджувати ризики, і одночасно за рахунок приросту обсягу операцій стимулюватиме розвиток вітчизняного фінансового ринку.

The article examines the structure and dynamics of the investment portfolio of Ukrainian banks for the period from 2022 to 2024. The analysis is carried out according to the grouping of banks accepted by the National Bank of Ukraine (banks with a state share, banks of foreign banking groups, banks with private capital). The structure of the investment portfolio includes financial assets, securities, investments in associated and subsidiary companies, real estate and the reference amount of government bonds. The structural analysis showed that the assets refinanced by the National Bank of Ukraine make up more than 98% for banks of all groups. The share of Domestic State Loan Bonds (DSLБ) dominates the investment portfolio of most banks. Banks with a state share have a much larger investment portfolio in absolute terms, a significant amount of it, however, falls on Domestic State Loan Bonds, but this structure brings a fairly significant share of the total income of the banks

of this group (up to 67% of the total income). Banks of foreign banking groups were able to reduce dependence on DSLB to 27% and at the same time provide the same high level of profitability from their own investment operations (69%), which indicates the existence of portfolio diversification opportunities. At the moment, it is not possible to unequivocally state whether banks have sufficient resources to build up their investment portfolio. We note, however, that at this stage it is obvious that banks are more interested in holding Domestic State Loan Bonds and deposit certificates of the National Bank of Ukraine than in the instruments of domestic or foreign corporations. Taking into account the potential availability of opportunities to increase investment volumes, it is possible to recommend banks to expand and diversify the composition of their own investment portfolios not only at the government securities, but also at the corporate instruments and derivative financial instruments, which will be able to ensure a sufficient level of income, liquidity and hedge risks. And at the same time, due to the increase in the volume of transactions, it will stimulate the development of the domestic financial market.

Ключові слова: інвестиції, портфель, банк, активи, цінні папери, ОВДП.

Key words: investments, portfolio, bank, assets, securities, domestic state loan bonds.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Інвестиційна активність комерційних банків в Україні в період до 2022 року, а також за останні роки зазнала суттєвих змін. Основою метою функціонування комерційного банку є отримання прибутку, який більшою чи меншою мірою залежить від вдалої, обгрунтованої та виваженої інвестиційної політики банку, яка в свою чергу залежить від способу управління інвестиційним портфелем. Інвестиційна політика банку формується під впливом теорій управління портфелем та конкретних внутрішніх та зовнішніх обставин. Управління портфелем відноситься до виваженого та обгрунтованого управління активами та пасивами банку з метою досягнення оптимального поєднання доходу або прибутку, ліквідності та ризику. Тому в нинішній економічно нестабільний час аналіз структури та динаміки обсягів банківського портфелю цінних паперів й оптимізація формування та управління ним стає важливим чинником успішної інвестиційної діяльності банку, в т.ч. і з огляду на ризики втрати чи пошкодження майна та інших ресурсів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями оптимального формування інвестиційного портфелю займаються як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Проблеми управління якістю портфелю позик та теоретичні методи їх вирішення представлені в роботах: Г. Марковіца [2], С. Роуз, У. Шарпа, С. Чанд [1], Ю. Фама, Х. Шефріна, О.І. Береславської [3], О.Д. Вовчак, Л.Г. Кльоби [10, 11], К.О. Мельниченко [12] та ін. Вказані дослідження пропонують значний перелік фундаментальних та практичних методів та прийомів для формування, оцінки та управління інвестиційним портфелем, однак банківська система кожної країни має власні особливості, тож вказані теоретичні методики мають враховувати українські особливості. З огляду на недоступність детальної інформації щодо структури портфелів банків в розрізі кількості інструментів, їх доходності тощо, ми не ставимо за мету здійснити оцінку фор-

мування інвестиційного портфелю конкретного банку. Оперуючи згрупованими даними буде проведено аналіз структури та динаміки портфелів окремих банків та в середньому за банківською системою для визначення структурних ознак інвестиційної політики всієї сукупності банків України за останні три роки.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

Метою дослідження є аналіз структури та динаміки інвестиційних портфелів банків в Україні, визначення особливостей їх формування та обгрунтування підходів до удосконалення процесів формування та управління інвестиційним портфелем.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вихідні дані для аналізу формуються з використанням статистичної інформації з офіційного сайту Національного банку України, що охоплює наглядову статистику з розділу "Статистика". Використовуються інформація з таких джерел:

1. Згруповані балансові залишки, в яких наводяться показники фінансової діяльності банків [4]. Показники, які доступні для аналізу структури портфелю включають:

— фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, у т.ч. що рефінансуються НБУ (в цей показник окрім ОВДП входять боргові цінні папери та активи за похідними фінансовими інструментами (опціонними, ф'ючерсними, форвардними контрактами, валютними та процентними свопами));

— цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, у т.ч. що рефінансуються НБУ;

— резерви під знецінення цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід;

— цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю, в т.ч. резерви під знецінення цінних

Фінансовий актив оцінюється за:

амортизованою собівартістю	справедливою вартістю через інший сукупний дохід	справедливою вартістю через прибуток або збиток
якщо актив утримується для одержання договірних грошових потоків, які генеруються в певні дати і є суто виплатами основної суми і процентів на непогашену частку боргу	якщо актив утримується для одержання договірних грошових потоків або для продажу. Грошові потоки генеруються в певні дати і є суто виплатами основної суми і процентів на непогашену частку боргу	якщо фінансовий актив не оцінюється ані за амортизованою собівартістю, ані за справедливою вартістю через інший сукупний дохід; також якщо саме такий спосіб більше відповідає потребам

Рис. 1. Методи оцінки фінансових активів згідно МСФЗ 9 "Фінансові інструменти"

Джерело: складено за МСФЗ 9 "Фінансові інструменти" [13].

паперів, які обліковуються за амортизованою собівартістю, у т.ч. що рефінансуються НБУ;
— інвестиції в асоційовані та дочірні компанії;
— інвестиційну нерухомість (яка сама по собі не є цінним папером, але може певним чином характеризувати інвестиційну політику банку і може бути використана в процесі аналізу як додатковий фактор формування політики);
— ОВДП у портфелі банків.
Сутність розподілу цінних паперів і загалом фінансових інструментів за методами їх відображення в звітності суб'єкта подана на рис. 1 згідно вимог МСФЗ 9 "Фінансові інструменти" [13].

Таким чином, до активів, що відображаються за амортизованою собівартістю можна віднести цінні папери, які утримуються банком до погашення, до активів, які відображаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід — цінні папери, які можуть утримуватися як до погашення, так і до продажу, а третя група — всі інші варіанти. Тож чіткого значення торгового портфелю розрахувати вже не можливо, зрозумілим тут залишається лише вартість частини інвестиційного портфелю до погашення.
Для аналізу структури фінансових результатів можуть бути використані такі показники, як: доходи від операцій за цінними паперами; відрахування до резервів (чисте (збільшення) зменшення резервів під знецінення цінних паперів); торговий результат (результат від операцій з фінансовими активами та зобов'язаннями), од-

Таблиця 1. Загальний обсяг угод з ОВДП на вторинному ринку за 2024 рік згідно видів та строків погашення

Вид ОВДП	Загальний обсяг угод за строками погашення, %				
	2024	2025	2026	2027	Разом
Довгострокові	2%	3%		2%	7%
Короткострокові дисконтні	34%				34%
Середньострокові	10%	31%	11%	7%	59%
Середньострокові з достроковим погашенням		1%			1%
Разом	46%	35%	11%	8%	100%

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [7, 8].

нак цей показник окрім результату по цінних паперах включає певні кредитні операції та фінансові зобов'язання, тому не може бути використаний безпосередньо.
2. Оборотно-сальдовий баланс банків [6], в якому наводяться обороти за звітний місяць та залишок на початок та кінець періоду в національній та іноземній валюті за кожним рахунком банку.
3. Значення економічних нормативів [5] по системі в цілому. Серед нормативів, які розраховуються в цілому по банківській системі в даному дослідженні ми можемо використати Н11 — Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (не більше 15%) та Н12 — Норматив загальної суми інвестування (не більше 60%).
Репрезентативність структурного аналізу буде забезпечена завдяки використанню всієї наявної інфор-

Таблиця 2. Структура інвестиційного портфелю банків з держаною часткою

	ЦП, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, %	ЦП, які обліковуються за амортизованою собівартістю, %	Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії, %	Інвестиційна нерухомість, %	Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, %	Активи інвестиційного портфеля, що рефінансуються НБУ, %
АТ КБ "ПриватБанк"	41%	26%	0%	0,7%	32%	99%
АТ "Ощадбанк"	1%	69%	0%	0,3%	29%	99%
АТ "Укресімбанк"	16%	51%	0%	0,7%	23%	99%
АБ "УКРГАЗБАНК"	35%	34%	0%	0,2%	0%	98%
АТ "СЕНС БАНК"	23%	53%	0%	1,1%	2%	98%
АТ "ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК"	0,02%	100%	0%	0,0%	0%	100%

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [6].

Таблиця 3. Структура інвестиційного портфелю банків на 01.04.2024 року

Групова приналежність банків	ЦП, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, %	ЦП, які обліковуються за амортизованою собівартістю, %	Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії, %	Інвестиційна нерухомість, %	Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, %	Активи інвестиційного портфеля, що рефінансуються НБУ, %
Банки з державною часткою	16%	43%	0%	0,6%	25%	99%
Банки іноземних банківських груп	6%	87%	0%	0%	2%	100%
Банки з приватним капіталом	22%	46%	0%	0,8%	4%	99%
Разом	15%	54%	0%	0,5%	16%	99%

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [6].

мації щодо предмету дослідження на останню доступну звітну дату (дані фінансової звітності всіх банків кожної групи).

Для аналізу динаміки та структури будуть використані дані за останні 3 роки (станом на 01.04.2022, 01.04.2023 та 01.04.2024 рр.) для трьох банків, кожен з яких буде представником однієї з груп згідно отриманої статистичної інформації від НБУ.

Такий період обрано, зважаючи на суттєву частку ОВДП в інвестиційних портфелях вітчизняних банків (50% станом на квітень 2024 р. згідно даних НБУ), і те, що ОВДП є здебільшого інструментом середньострокового інвестування (табл. 1).

Згідно даних таблиці можна побачити, що 60% угод з ОВДП, укладеними в 2024 році, є середньостроковими, тобто, будуть погашені через 2—3 роки. Зважаючи на те, що вказаний інструмент не є тимчасовим явищем в інвестиційному портфелі банку, то слід враховувати і його вагу.

Аналіз структури портфелю здійснюємо за даними банківської системи станом на 01.04.2024 року згідно розподілу на групи банків та визначеними раніше показниками. Відмітимо, що в нашому дослідженні до інвестиційного портфелю включені як цінні папери, так і інвестиційна нерухомість.

Для банків з державною часткою спостерігаємо таку структуру (табл. 2).

Отже, можна стверджувати, що для банків з державною часткою не характерним є наявність в їх портфелі значної частки інвестиційної нерухомості або ж інвестицій в асоційовані або дочірні компанії — їх частка складає менше 1%. Враховуючи показник частки активів портфелю, яка рефінансується НБУ (а цей показник для даної групи складає практично 100%), то можна стверджувати, що переважним чином банки з державною часткою формують власний інвестиційний портфель з використанням державних боргових цінних паперів та облігацій внутрішньої державної позики. Дані свідчать про відсутність можливості або потреби у формуванні інвестиційного портфелю з використанням комерційних або муніципальних цінних паперів. Державні цінні папери забезпечують постійний прогнозований дохід і дохідність ОВДП підтримується на досить конкурентному рівні в останні роки, тож банки з державною часткою можуть свідомо формувати портфель таким чином.

Розглянемо банки другої групи — банки іноземних банківських груп, на політику яких може мати прямий

вплив материнський банк. В групу входять 14 банків. Для банків іноземних банківських груп характерні ознаки з попередньої групи, такі як: домінування (майже 100%-ве) в портфелі активів, які рефінансуються НБУ. Більшу частину портфелю складають цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю, інвестиції в дочірні або асоційовані компанії відсутні в усіх банках, а відсоток інвестиційної нерухомості в середньому близький до 0, окрім АТ "Кредитвест банк" (4%). Можна стверджувати, що банки, які належать до іноземних банківських груп не проводять політику розширення власного інвестиційного портфелю за рахунок інших цінних паперів, аніж державні.

Перейдемо до банків третьої групи — з приватним капіталом. В третій групі наявні дані для 43 банківських установ, у більшості з них інвестиційний портфель має незначні розміри, окрім АТ "ПУМБ", його частка майже 26% від загального портфелю банків цієї групи. Однак структура портфелю в цій групі є досить різноманітною, хоча переважають так само цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю або за амортизованою собівартістю, превалювання частки інвестиційної нерухомості можна віднести до декількох невеликих банків. Щодо частки активів, які рефінансуються НБУ, то їх частка знову складає до 89—100%. Тут можна відмітити, що для тих банків, у яких відсутнє або мінімально наявне рефінансування НБУ мають в своєму інвестиційному портфелі вагомий частку інвестиційної нерухомості в порівнянні з іншими банками.

Відсоток ОВДП в портфелі банків іноземних банківських груп складає в середньому 27%, тоді як в групі банків з державною часткою становить близько 60%. Для банків з приватним капіталом цей показник в середньому по групі складає 43%. Тут можна відмітити, що з 2022 року частка ОВДП в портфелі банків з приватним капіталом та іноземних банківських груп знизилася. Дана статистика може свідчити про зв'язок між формою власності установи та наповненням її інвестиційного портфелю ОВДП, найбільш залежними є банки з державною часткою, найменш залежними — банки іноземних банківських груп, що в принципі є зрозумілим. Банки під впливом обставин монетарної нестабільності та загроз військового стану за можливості зменшували ризикові активи в гривні (довідково ОВДП, номіновані в іноземній валютікладають лише 12% в інвестиційному портфелі банків). Усереднена структура інвестиційного портфелю банків представлена в табл. 3.

Таблиця 4. Аналіз динаміки структурних змін інвестиційного портфелю АТ "ОЩАДБАНК" за 2022–2024 рр.

Показники, млн грн	1.04.2022	1.04.2023	Δ, млн грн	Δ, %	1.04.2024	Δ, млн грн	Δ, %
ЦП, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	2 762	2 021	-741	-27%	2 142	121	+6%
ЦП, які обліковуються за амортизованою собівартістю	67 262	62 073	-5 188	-8%	121 903	59 830	+96%
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	24	24	0	0%	24	0	0%
Інвестиційна нерухомість	633	626	-6	-1%	542	-84	-13%
ОВДП (довідково)	80 141	76 075	-4 065	-5%	101 918	25 843	+34%
Активи, що рефінансуються НБУ	114 188	116 676	2 488	2%	173 504	56 828	+49%

Джерело: розраховано автором на підставі даних НБУ [6].

Як можна побачити, структура портфелів для банків всіх трьох груп є відмінною: значну частку для всіх складають цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю (більше 40% для всіх), значну частку для банків з державною часткою мають фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю (25%), інвестиційна нерухомість та інвестиції в асоційовані та дочірні компанії складають менше 1%. Частка активів, що рефінансуються НБУ в середньому для банків всіх груп складає близько 99%, що свідчить про низький рівень зацікавленості банків в недержавних цінних паперах як джерелі доходів або утримання ліквідності.

Для аналізу зміни структури інвестиційних портфелів банків України за останні 3 звітних роки вибрано банк з першої групи АТ "Ощадбанк". Банк працює на ринку вже довгий час, не змінював форму власності протягом періоду спостереження, має широкую клієнтську базу.

Розрахункова інформація щодо АТ "Ощадбанк" наведена в табл. 4.

Аналіз свідчить, що протягом періоду дослідження в структурі інвестиційного портфелю помітні тенденції щодо зменшення обсягу цінних паперів, які облікову-

ються через сукупний дохід (на 27% в 2023 р.) разом із значним за розміром збільшенням вартості цінних паперів, які обліковуються за амортизованою собівартістю за період (збільшення на 96% в 2024 р.). Зміни ваги зазначених показників в обсязі інвестиційного портфелю повторюють визначені тенденції. Сума інвестицій в асоційовані та дочірні компанії не змінилася за період дослідження, а сума інвестиційної нерухомості зменшилася на 13%. Таким чином, щодо політики формування інвестиційного портфелю АТ "Ощадбанк" можна відмітити відмову від інструментів, які обліковуються за справедливою вартістю на користь інструментів, які обліковуються за амортизованою собівартістю. Втім, судячи з динаміки зміни ОВДП в портфелі цього ж банку, саме вони частково і спричинили зміни у його структурі.

Можна розрахувати частку, яку складають доходи від операцій з цінними паперами з загальних доходів банків станом на останню доступну дату в розрізі групування банків (рис. 2).

Очевидно, що банки з державною часткою в середньому мають набагато більший інвестиційний портфель в абсолютному вимірі, значна сума його втім приходить на ОВДП, але така структура приносить досить суттєву частку в загальних доходах банків цієї групи. Бан-

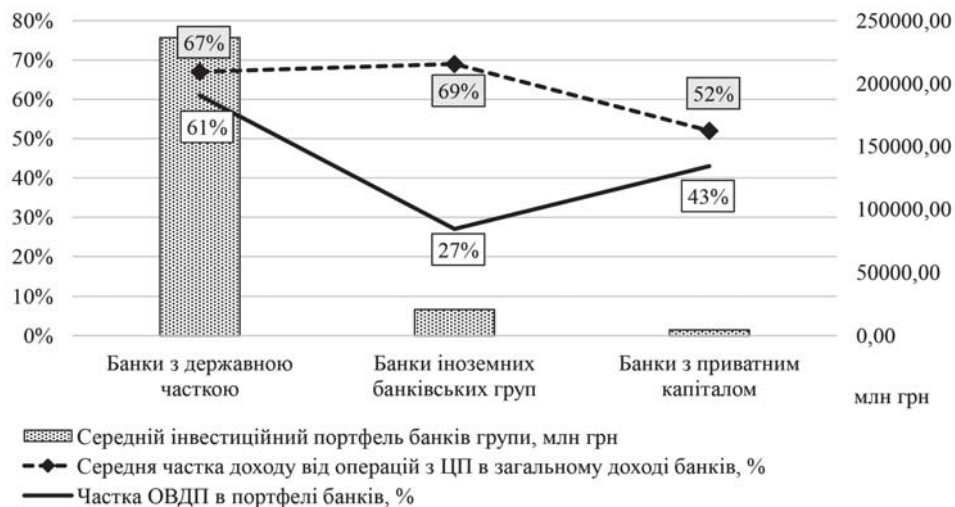


Рис. 2. Співвідношення частки доходів від операцій з ЦП банків з величиною їх інвестиційного портфелю та вмістом ОВДП станом на 01.04.2024 р.

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [6, 7].

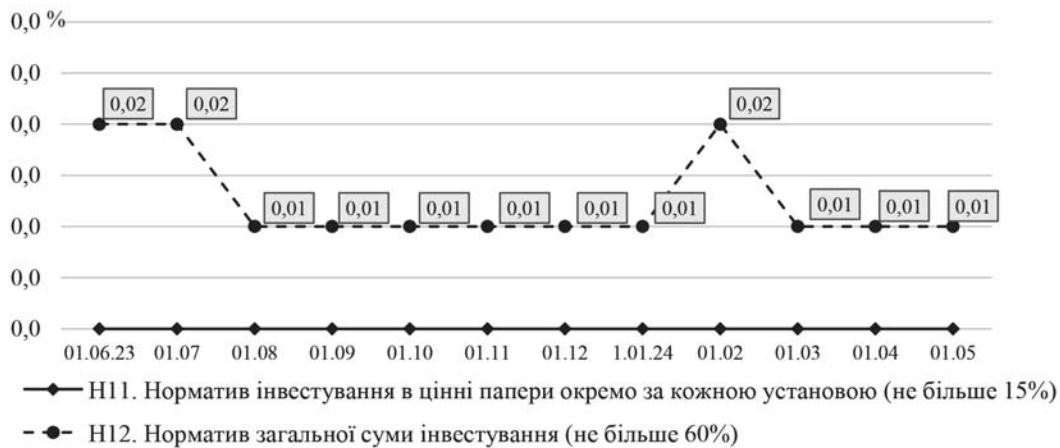


Рис. 3. Динаміка зміни нормативів Н11 та Н12 в 2023—2024 роках

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [5].

ки двох інших груп мають приблизно таким самим внеском операцій з цінними паперами до свого доходу (50—70%), однак для банків іноземних банківських груп характерна менша частка ОВДП (всього 27%), що свідчить про більш незалежну політику формування портфеля.

В результаті проведеного емпіричного дослідження було встановлено наступне:

1. Інвестиційний портфель банку розглядається нами у складі сукупності цінних паперів та інвестиційної нерухомості. Цінні папери, які утримуються банком відображаються відповідно до вимог МСФЗ 9 "Фінансові інструменти" за амортизованою собівартістю (утримуються до погашення), за справедливою вартістю через інший сукупний дохід (утримуються як до погашення, так і для продажу) та за справедливою вартістю через прибуток або збиток всі інші варіанти). Окремо виділеної складової торгового портфелю в фінансовій звітності не спостерігається.

2. Аналіз структури інвестиційного портфелю банків всіх трьох груп станом на 01.04.2024 року показав суттєву частку активів, що рефінансуються НБУ (близько 99% для всіх груп), домінування цінних паперів за амортизованою собівартістю для банків всіх груп (43%, 87% та 46% відповідно) та активів, які обліковуються за справедливою вартістю для банків з державною часткою (25%). Інші види активів мають відносно меншу (ЦП за справедливою вартістю) або несуттєву частку. Аналіз структури портфелів показав суттєву зацікавленість банків в державних цінних паперах, особливо це стосується банків з державною часткою.

3. Аналіз динаміки інвестиційного портфелю охоплював дані окремих представників груп банків за останні три звітні роки і показав зростання обсягів цінних паперів, які обліковуються за амортизованою собівартістю в портфелях банків з державною часткою та банків іноземних банківських груп, однак для представника групи банків з приватним капіталом ця складова взагалі не є характерною (і зростання тут навпаки відбулося за рахунок цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід).

4. Для визначення загального внеску доходів від операцій з цінними паперами в загальний дохід банків визначена його середня частка в залежності від групової приналежності банку, а також у порівнянні з част-

кою ОВДП в портфелі банку. Частка ОВДП приведена для того, щоб оцінити вплив цієї складової на доходи банку. Аналіз підтвердив, що банки з державною часткою за рахунок високого вмісту ОВДП отримують 67% від загальних доходів за операціями з цінними паперами, так само і банки з приватним капіталом, маючи вміст ОВДП на рівні 43%, отримують дохідність 52%. Втім, слід відмітити, що банки іноземних банківських груп мають лише 27% ОВДП і дохідність 69%, що свідчить про ефективну інвестиційну політику таких банків без залучення значної частки державних боргових цінних паперів.

Однак, весь здійснений аналіз лише підтверджує висунуту нами гіпотезу про те, що формування інвестиційних портфелів вітчизняних банків відбувається більшою мірою за рахунок приросту обсягів державних боргових цінних паперів, і в меншій мірі за рахунок інших джерел інвестицій.

Проаналізуємо інші фактори, які свідчать про стан та тенденції розвитку вітчизняного інвестиційного напрямку банківського сектору. Можливо, причина недостатньої уваги до недержавних цінних паперів або деривативів у відсутності вільних для інвестування коштів. Перевірити цю тезу можна завдяки даним нормативів банківської системи.

Норматив короткострокової ліквідності (Н6), який повинен складати не менше 60%, за даними статистичної звітності НБУ за 2020 рік складав не менше 88% по системі в цілому, що свідчило про наявність надлишкової ліквідності у більшості банків протягом всього року, тобто, можливість для інвестування на той період була. Однак, даний показник не розраховується з 01.03.2022 р. із зрозумілих причин. Втім, значення нормативів для інвестування (Н11 та Н12) свідчать про значний резерв з даного напрямку (рис. 3).

Для Н11 обмеження є 15%, а по факту тривалий час показник не досягає навіть 0,1%. Для Н12 обмеження є 60%, а за даними статистики він менший за 1%. Причому низькі значення характерні не лише для 2024 року, але і для всіх попередніх років — найбільші значення Н12 не перевищували 15% (в 2005 р.) при максимальному обмеженні в 60%. Отже, можна стверджувати, що банки мали достатній ресурс для нарощування інвестиційного портфелю, використовуючи як державні цінні

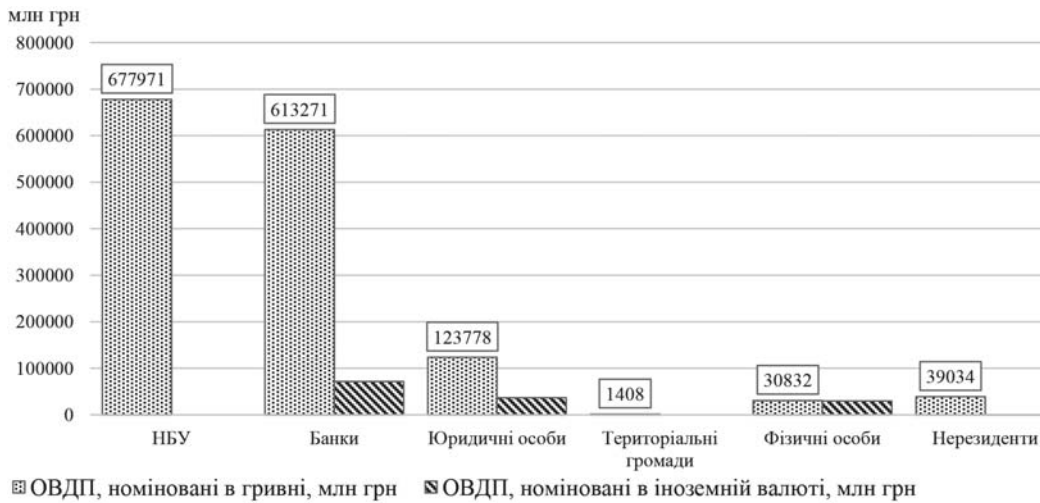


Рис. 4. Структура власності розміщених ОВДП станом на 14.05.2024 р.

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [7].

папери, так і недержавні. Відмітимо втім, що на даному етапі очевидно є більша зацікавленість банків в утриманні ОВДП та депозитних сертифікатів НБУ, аніж інструментів вітчизняних або зарубіжних корпорацій.

Якщо згадати про ОВДП, то слід відзначити, що вітчизняні банки є основними власниками цих розміщених цінних паперів (рис. 4): НБУ має у портфелі 46% ОВДП, номінованих в національній валюті, банки — 41%, юридичні особи — 8%, а на частку нерезидентів припадає лише 3% (тут відбулося зменшення з 10% після 2022 року). Так само банки є найбільшими власниками ОВДП, номінованих в іноземній валюті. Такий вибір інструменту інвестування може казати і про привабливі ставки, і про певний зовнішній вплив (особливо, коли мова йде про банки з державною часткою). І, як ми бачимо з попередніх досліджень, в середньому 50% інвестиційного портфелю банку складають саме ОВДП (з певним диференціюванням за групами банків).

Не применшуючи значення ОВДП потрібно відмітити розширення лінійки інструментів інвестування, в т.ч. і за рахунок депозитних сертифікатів НБУ, які можуть бути реальною альтернативою ОВДП. В 2022 та 2023 рр. значно підвищилися обсяги операцій з депозитними сертифікатами, які можуть виступати і як застава для кредитів рефінансування НБУ для банків, так і заставою при міжбанківському кредитуванні. Втім, сума таких сертифікатів все ще в рази менша за обсяги розміщення ОВДП (рис. 5).

Таким чином, зважаючи на наявність можливостей нарощування банківського інвестування, можна рекомендувати банкам розширювати та урізноманітнювати склад власних інвестиційних портфелів не лише за рахунок державних цінних паперів, але і за рахунок інструментів корпорацій та похідних фінансових інструментів, що зможе забезпечити достатній рівень доходу, ліквідності та хеджувати ризики, і одночасно за рахунок приросту обсягу операцій стимулюватиме розвиток вітчизняного фінансового ринку.

Відносно низька зацікавленість вітчизняними банками акціями, корпоративними облигаціями або деривативами в якості складових власного інвестиційного портфелю може не відображати системний характер на фондовому ринку. Для перевірки даного твердження потрібно здійснити аналіз поточного стану фондового ринку України та структури його операцій. Дані для опрацювання отримано з сайту Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку [9] за останні три роки (рис. 5).

Загалом за даними обсягів та структури торгів на вітчизняному фондовому ринку очевидно, що обсяги торгівлі державними облигаціями України (а особливо, ОВДП) суттєво перевищують всі інші операції і впевнено домінують на ринку. Така тенденція частково може бути пов'язана із відсутністю можливості інвестувати в інші інструменти, оскільки, наприклад Впродовж січня-квітня

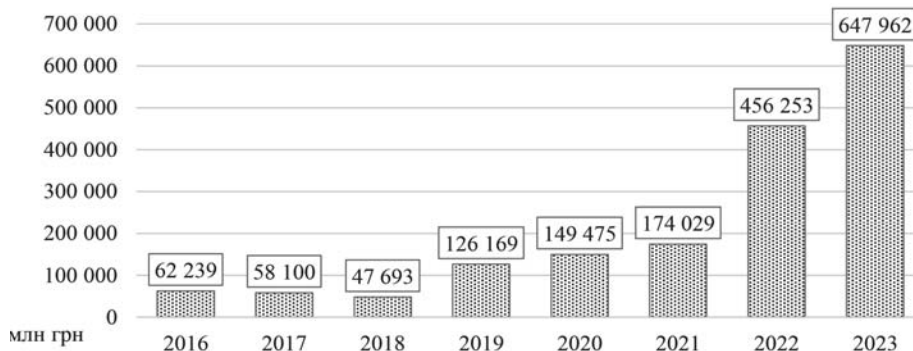


Рис. 5. Динаміка розміщених депозитних сертифікатів НБУ 2016—2023 рр.

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [14].

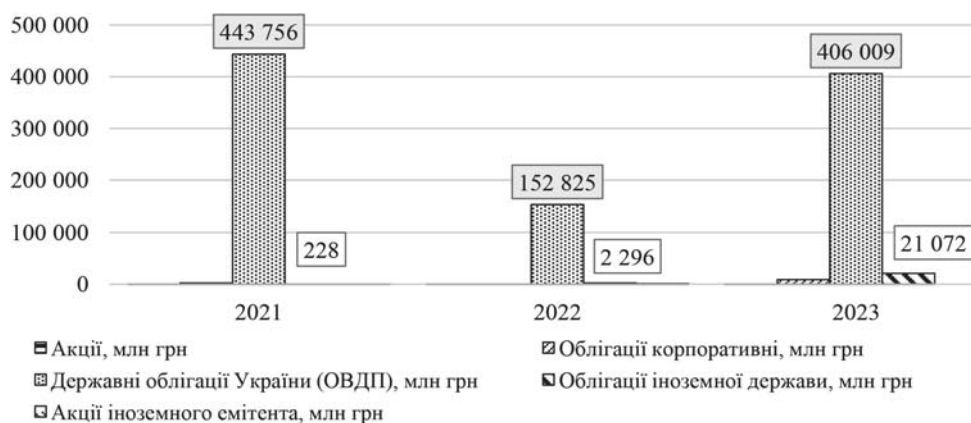


Рис. 6. Обсяги біржових контрактів з цінними паперами в Україні з розподілом за видом фінансового інструменту за 2021—2023 рр.

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [9].

2024 року Комісією (НКЦПФР) зареєстровано 16 випусків акцій на суму 308,42 млрд грн. Порівняно з аналогічним періодом 2023 року обсяг зареєстрованих випусків акцій збільшився на 305,59 млрд грн (однак це чи не єдине таке зростання), 14 випусків облігацій підприємств, серед яких облігацій підприємств на суму 2,12 млрд грн та в іноземній валюті на суму 13,0 млн доларів США.

Слід зазначити, що обсяги випуску ОВДП все ж значно переважають усю сукупність інших емісій по вітчизняному ринку, до того ж є майже безризиковими та з достатньо привабливими відсотковими ставками не зважаючи на військові ризики.

ВИСНОВКИ

Отже, виходячи з проведеного аналізу та дослідження в цілому, можна зробити висновок, що і інвестиційний портфель банків, і фондовий ринок України перенасичений ОВДП. Банки є основними покупцями цього інструменту (а також НБУ), тож опосередковано можна зробити висновок, що окрім банків мало які суб'єкти співпрацюють з фондовим ринком. Наявність такої частки операцій з ОВДП не є проблемою фондового ринку, статистика операцій скоріше свідчить про нестачу операцій з іншими інструментами та незацікавленість в них інвесторів і така тенденція мала місце і до 2022 року. І наразі тенденції, що свідчили б про зміну настроїв інвесторів на фондовому ринку відсутні.

Виходячи з отриманих результатів можна окреслити й напрямки подальших досліджень. По-перше, необхідним є дослідження конкурентних переваг ОВДП перед іншими інструментами інвестування (або ж наявність інших чинників, які примушують банки формувати власні інвестиційні портфелі здебільшого через інструменти, які рефінансуються НБУ), включаючи аналіз даних при первинному розміщенні та на вторинному ринку в розрізі строковості, ставок, валюти розміщення та суб'єктів угоди.

По-друге, необхідним є дослідження наявних альтернативних інструментів для здійснення інвестування, які пропонує фондовий ринок України через фондові майданчики ("Українська біржа", "ПФТС" та "ПЕРСПЕКТИВА") з урахуванням строковості укладених контрактів (наразі майже 100% займають спотові угоди,

значно менше представлені угоди РЕПО, а строкові угоди майже відсутні). Аналіз строковості дозволить зрозуміти проблеми з низькою активністю операцій з подібними фінансовими інструментами.

По-третє, необхідно проаналізувати структуру учасників торгів фондового ринку, чи є достатньо потужні конкуренти у банків (які як ми виявили націлені на ОВДП). Такі суб'єкти господарювання можуть бути менш зацікавлені в державних цінних паперах, тож їх платоспроможний попит може спричинити необхідні структурні зміни на ринку породивши необхідну конкурентоспроможну пропозицію фінансових інструментів, які будуть відповідати потребам інвесторів за ліквідністю, ризиком та доходністю.

На даний час достеменно не відомо, чи мають банки надлишкову системну ліквідність, яку можна було б вкладати в дохідні активи, оскільки після лютого 2022 року такий показник не публікується Національним банком. Слід визнати також, що інвестиційні стратегії вітчизняних банків зазнали суттєвих коригувань, тож значну диверсифікацію та нарощування інвестиційних портфелів за рахунок деривативів або інших інструментів ми зможемо спостерігати мінімум в процесі відбудови та відновлення економіки країни.

Література:

1. Chand S. Portfolio Management of a Commercial Bank: Objectives and Theories. URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/banking/portfolio-management-of-a-commercial-bank-objectives-and-theories/11009>
2. Markowitz H.M. Foundations of Portfolio Theory. Journal of Finance. 1991. Vol. 46. Issue 2. P. 469-77. URL: <http://www.e-m-h.org/Mark91.pdf>
3. Береславська О.І. Діяльність банків на ринках цінних паперів України. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. № 2, 2016. С. 21—30.
4. Звіт НБУ. Згруповані балансові залишки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3>
5. Звіт НБУ. Значення економічних нормативів в цілому по системі. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3>

6. Звіт НБУ. Оборотно-сальдовий баланс банку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3>

7. Звіт НБУ. ОВДП, які знаходяться в обігу, за сумою основного боргу. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/t-bills>

8. Звіт НБУ. Узагальнена інформація стосовно виконаних угод з купівлі/продажу ОВДП на вторинному ринку за 2024 рік. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/ovdp>

9. Інформаційна довідка щодо розвитку фондового ринку України протягом 2021, 2022, 2023 років. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights>

10. Кльоба Л.Г. Регулювання банківської інвестиційної діяльності. Науковий вісник НЛТУ. 2011. Вип. 21.2. С. 219—226.

11. Кльоба Л.Г. Система управління банківською інвестиційною діяльністю. Науковий вісник НЛТУ. 2007. Вип. 17.7. С. 190—197.

12. Мельниченко К.О. Інвестиційна діяльність комерційних банків на ринку цінних паперів України. Ефективна економіка. 2010. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=235>

13. Міжнародний стандарт фінансової звітності №9 "Фінансові інструменти". URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS_9_Ukrainian-compressed.pdf

14. Оперативні дані, що характеризують ліквідність банківської системи та чинники її зміни. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/fm-liquidity>

References:

1. Chand, S. (2020), "Portfolio Management of a Commercial Bank: Objectives and Theories", YourArticleLibrary, [Online], available at: <https://www.yourarticlelibrary.com/banking/portfolio-management-of-a-commercial-bank-objectives-and-theories/11009> (Accessed 06 June 2024).

2. Markowitz, H.M. (1991), "Foundations of Portfolio Theory", Journal of Finance, [Online], vol. 46, issue 2, pp. 469-77, available at: <http://www.e-m-h.org/Mark91.pdf> (Accessed 06 June 2024).

3. Bereslavs'ka, O.I. (2016), "Diial'nist' bankiv na rynkakh tsinnykh paperiv Ukrainy", Zbirnyk naukovykh prats' Universytetu derzhavnoi fiskal'noi sluzhby Ukrainy, vol. 2, pp. 21—30.

4. The official web-site of the National Bank of Ukraine (2024), "Grouped balance sheets", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3> (Accessed 06 June 2024).

5. The official web-site of the National Bank of Ukraine (2024), "The value of economic standards in the system as a whole", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3> (Accessed 06 June 2024).

6. The official web-site of the National Bank of Ukraine (2024), "Current balance of the bank", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3> (Accessed 06 June 2024).

7. The official web-site of the National Bank of Ukraine (2024), "Bonds of the domestic state loan, which are in circulation, by the amount of the principal debt", available

at: <https://bank.gov.ua/ua/markets/t-bills> (Accessed 06 June 2024).

8. The official web-site of the National Bank of Ukraine (2024), "Generalized information regarding executed agreements on the purchase/sale of domestic state loan bonds on the secondary market for 2024", available at: <https://bank.gov.ua/ua/markets/ovdp> (Accessed 06 June 2024).

9. The official web-site of the National Securities and Stock Market Commission (2024), "Informational reference on the development of the stock market of Ukraine during 2021, 2022, 2023", available at: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insightsp> (Accessed 06 June 2024).

10. Kl'oba, L.H. (2011), "Regulation of banking investment activities", Naukovyj visnyk NLTU, vol. 21.2, pp. 219—226.

11. Kl'oba, L.H. (2007), "Management system of banking investment activity", Naukovyj visnyk NLTU, vol. 17.7, pp. 190—197.

12. Mel'nychenko, K.O. (2010), "Investment activity of commercial banks on the securities market of Ukraine", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=235> (Accessed 06 June 2024).

13. The official web-site of the Ministry of Finance of Ukraine (2024), "International Financial Reporting Standard No. 9 "Financial Instruments", available at: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS_9_Ukrainian-compressed.pdf (Accessed 06 June 2024).

14. The official web-site of the National Bank of Ukraine (2024), "Operational data characterizing the liquidity of the banking system and factors of its change", available at: <https://bank.gov.ua/ua/markets/fm-liquidity> (Accessed 06 June 2024).

Стаття надійшла до редакції 06.06.2024 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

I. I. Туболець,
к. е. н., доцент, доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики,
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4930-2427>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.124

ІННОВАЦІЙНІ СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ ЯК КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ІНСТРУМЕНТ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ

I. Tubolets,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Social Security and Tax Policy, University of Customs and Finance, Dnipro

INNOVATIVE SOCIAL PROJECTS AS A CONCEPTUAL TOOL FOR SOLVING SOCIAL PROBLEMS

У статті зосереджено увагу на соціальних інноваціях та методології розробки інноваційних соціальних проєктів, які направлені на вирішення проблем суспільства. Ці парадигми повинні бути інтегровані для соціальної роботи та через неї, у постійну культуру трансформації. Для цього запропоновано визначення соціальних інновацій та представлено три основні та хронологічні фази розробки соціальних інноваційних проєктів. Зроблено висновок, що методологія розробки інноваційних соціальних проєктів базується на побудові якісної системи підготовки та реалізації проєктів. Виявлено, що в процесі реалізації проєкту важливо конкретизувати та сформулювати проблеми, що в кінцевому підсумку сприяє дисциплінації соціальної роботи. Вивчено зарубіжний досвід створення та реалізації інноваційних соціальних проєктів. Визначено, що для побудови ефективних соціальних відносин та підвищення рівня життя населення просування соціальних проєктів на основі інновацій стає вектором змін. З'ясовано, що ініціювання соціальних проєктів сприяє з одного боку розвитку здібностей та навичок учасників проєкту, а з іншого боку пропонують підтримку та способи вирішення проблем людей, для яких вони створені.

The article focuses on social innovations and the methodology of developing innovative social projects aimed at solving society's problems. These paradigms must be integrated for and through social work, into an ongoing culture of transformation. For this purpose, a definition of social innovation is proposed and three main and chronological phases of the development of social innovation projects are presented. Social innovations are considered from the point of view of improving the quality of life of the population or improving the environment and solving social problems. It is determined that innovative social projects are an important tool for solving problematic issues, as they are focused on positive changes in the future. It was found that the development and

implementation of measures aimed at solving acute social problems based on innovations will allow us to meet the most pressing challenges of today. It was concluded that the methodology of developing innovative social projects is based on building a quality system of project preparation and implementation. It was found that in the process of implementing the project it is important to specify and formulate problems, which ultimately contributes to the disciplinaryization of social work. It was found that the development and implementation of a social project involves joint activities aimed at achieving a socially significant goal, solving social problems and implementing various changes that will positively affect society. It was found that at the current stage of development, the work on a social project should meet the most important needs of our time, and therefore create opportunities for obtaining an aggregate result that will cover all costs. The foreign experience of creating and implementing innovative social projects was studied. It was determined that in order to build effective social relations and raise the standard of living of the population, the promotion of social projects based on innovations becomes a vector of changes. It was found that the initiation of social projects contributes to the development of abilities and skills of project participants on the one hand, and on the other hand offers support and ways to solve the problems of the people for whom they are created.

Ключові слова: концептуальний інструмент, соціальні інновації, соціальні проблеми, соціальний працівник, соціальний проєкт.

Key words: conceptual tool, social innovations, social problems, social worker, social project.

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

Динамічні зміни, які викликані формуванням взаємовідносин між організаціями та державами, в процесі яких будуються оптимальні зв'язки між соціальними об'єктами, зумовлюють нові виклики, на які необхідно реагувати швидко та ефективно. Такі зміни потребують пошуку дієвих інструментів для вирішення питань, пов'язаних, наприклад, з безробіттям, самотністю, розвитком інтелектуальних здібностей людей з особливими освітніми потребами тощо.

Одним із важливих інструментів для вирішення проблемних питань є інноваційні соціальні проєкти, адже вони орієнтовані на позитивні зрушення у майбутньому. До того ж розробка та реалізація заходів, направлених на вирішення гострих соціальних проблем на основі інновацій, дозволить приймати найактуальніші виклики сьогодення.

Розвиток знань та обізнаності про соціальні проблеми та методи їх подолання, створюють базу спільних знань через дослідження, конференції та семінари. Заохочення інновацій та розробка нових рішень через дослідницькі програми дозволить надати орієнтовані на майбутнє імпульси для незалежного та довгострокового розвитку соціальної сфери.

Потреба фінансування соціальних інновацій та прискорення їх розвитку актуалізує необхідність у переконанні зацікавлених сторін підтримувати соціальні інновації. У зв'язку з цим важливо конкретизувати визна-

чення дефініції "інноваційний соціальний проєкт". Отже, для полегшення ідентифікації, відбору, діагностики та підтримки інноваційних соціальних проєктів потрібно вивчити досвід методології розробки проєктів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичним основам проєктування та соціального проєктування присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних дослідників, як Н. Бака-Тавіри, Т. Бутченко, В. Глазичева, М. Довгої, В. Киричука, Т. Костевої, К. Куперса, С. Мішиної, Г. Михайлишина, Г. Нагорної, Д. Пузікова, В. Шкурко та інших.

У літературі, яка поширює наукові знання стосовно соціального проєктування, можна знайти інформацію щодо долучення бізнесу до розв'язання соціальних питань, зменшення техногенного навантаження на природне середовище, позитивного сприйняття підприємства суспільством тощо.

Науковці вважають, що планування соціального проєкту є одним із основних етапів. Встановлення конкретних алгоритмів реалізації проєкту та розподіл наявних ресурсів є вкрай необхідним для виконання проєкту.

Дослідження та краще розуміння методологічних підходів до розробки соціальних проєктів, дозволяє визначити, що важливою умовою є адаптованість до змін. Отже, напрацювання дослідників є важливою основою для подальших пошуків дієвих інструментів та заходів, направлених на ефективну реалізацію соціальних проєктів в умовах динамічності та невизначеності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — дослідження інноваційних соціальних проєктів як концептуального інструмента вирішення соціальних проблем.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Чутливість сфери соціального забезпечення до змін, що відбуваються у суспільстві, відображається у зростанні потреб до перегляду та трансформації концепції управління громадськими організаціями. Війна в Україні завдає руйнівного впливу на систему охорони здоров'я та освіти. До того ж пандемія COVID-19 показала недоліки соціальної системи та породила певну гостру потребу в реформах, хоча організації не мають достатніх засобів та можливостей.

Одним із основних напрямів підтримки сфери соціального забезпечення та пошуку ефективних шляхів вирішення проблем суспільства є актуалізація альтернативного осмислення практики управління на основі просування інноваційних проєктів.

Дослідженню питань щодо соціальних інноваційних проєктів присвячено багато праць зарубіжних та вітчизняних науковців. В останні роки соціальні інновації займають все більше місця на політичній, медіа, науковій та професійній арені. Проте, враховуючи значну кількість характерних особливостей та питань з уточнення сутності таких категорій, як "соціальні інновації" та "соціальний проєкт", існує необхідність теоретичного осмислення цих дефініцій. До того ж вивчення соціальних інновацій є непростю задачею через їх подвійні характеристики, як теоретичні, так і методологічні.

Якщо розглядати соціальні інновації з позиції підвищення якості життя населення або покращення стану навколишнього середовища та вирішення соціальних проблем, то науковці визначають соціальні інновації як практику, яка дозволяє поставити нові питання, отримати нову відповідь або по-іншому взяти на себе відповідальність за існуючу чи соціальну потребу, яка виникне в майбутньому. Це може стосуватися запропонованої діяльності чи застосованого підходу, або навіть ризику, який передбачає її реалізація [3].

Дослідження науковцями соціальних інновацій з точки зору трьох вимірів дозволило виявити соціальні інновації, зосереджені на особистості, соціальні інновації, орієнтовані на навколишнє середовище та соціальні інновації в бізнесі [3].

Анна Парпан-Блазер визначила соціальні інновації як процес інтеграції нових концепцій, процедур та організаційних форм, заснованих на нових або нещодавно об'єднаних знаннях, розроблених у спільних процесах, які створюють додаткові цінності, особливо для одержувачів" [2].

Визначення, яке було запропоновано робочою групою Вищої ради соціальної та солідарної економіки (CSESS) наступне: "Соціальні інновації складаються з розробки нових відповідей на нові або погано задоволені соціальні потреби в умовах поточного ринку та соціальної політики, шляхом участі та співпраці зацікавлених осіб, зокрема користувачів і користувачів. Ці інновації стосуються як продукту чи послуги, так і способу

організації та розподілу в таких сферах, як старіння, раннє дитинство, житло, здоров'я проти бідності, ізоляції, дискримінації тощо" [3].

Виходячи з позиції соціального розвитку, який дає змогу спільно знаходити нові рішення суспільних проблем, покращуючи послуги закладів соціального обслуговування, а також підтримуючи користувачів і навички професіоналів, доцільно навести визначення соціальних інновацій дослідника Стефана Рюллака. Він розглядає інновації в соціальній роботі як концептуальний і методологічний інструмент, який може підтримувати процес науковізації соціальної роботи на службі систем та їх середовища. За його словами, ця нова парадигма "[...] виходить за рамки звичайного бачення, визнаючи здатність соціальних працівників впроваджувати позицію практикуючого і готовність соціальних працівників до науково-дослідницької роботи в межах своїх професійних знань" [5].

Концептуалізація цієї нової парадигми головним чином стосується соціальної взаємодії індивідів домінування, в яких відводиться новим системам, що розробляються, впроваджуються та трансформуються у нові більш досконалі форми. Тому для побудови ефективних соціальних відносин та підвищення рівня життя населення просування соціальних проєктів на основі інновацій стає вектором змін. Отже, соціальний працівник, це мов винахідник, який опиняється в лінійному процесі зверху вниз, щоб перетворити себе на соціального інженера. Такий соціальний інженер наділений "[...] функцією "монтажника", який знаходиться в практиці, дії, втручанні та допомагає знаходити шляхи для вирішення проблем у суспільному полі". Активізуючи професійні навички для побудови ефективних соціальних відносин, соціальний інженер координує дії учасників соціального проєкту з метою досягнення спільної мети. Для того, щоб проєкт тривав упродовж тривалого часу та приносив соціально-економічний ефект необхідно, щоб зацікавлені сторони були залучені до спільного будівництва різноманітних дій, що здійснюються та розвиваються [3].

У цьому ключі Пенвен вчені визначають, що важливо інтегрувати колективну, експериментальну логіку у свій проєкт та його методи, і таким чином сприяти створенню відповідних, навіть інноваційних, демократично підтверджених реакцій. Ці характеристики є важливими, адже успішне керування соціальним проєктом передбачає створення таких умов, за яких всі учасники, які є настільки різноманітними та настільки ексклюзивними, могли працювати разом, поважаючи при цьому значущість та цінність кожного. До того ж у процесі спільної творчої діяльності необхідно розкрити потенціал учасників, що буде сприяти позитивним змінам та ефективності соціального проєкту [4].

Розробка соціальних інноваційних проєктів складається з трьох чітких і хронологічних фаз: діагностики, розробки та реалізації. Зосередимо свою увагу на більш докладному вивченні кожної з перелічених фаз, які складаються з різних етапів.

Фаза діагностики дає змогу визначити потреби, які не покриваються можливостями організацій. Це, безсумнівно, найважливіший етап у розвитку проєкту, адже все будується навколо викликів, недоліків і проблем, які

розкриваються, завдяки залученню партнерів. П'ять окремих етапів діагностики, запропонованих Стефаном Рюллаком, є особливо цікавими через проблему, яка спільно створюється та підтверджується всіма зацікавленими сторонами [5].

Перш за все, доцільно проаналізувати індикатори проблеми (1-й крок), які можна охарактеризувати як підказки, що дозволяють виявити одну або декілька проблем. Вони описують себе на основі конкретних і об'єктивних фактів. На цьому етапі необхідно опрацювати питання, які перешкоджають реалізації місії суб'єктами соціальної роботи. Здійснення цього кроку передбачає залучення професіоналів і користувачів різноманітними методичними інструментами, наприклад за допомогою анкетування та опитування. До того ж обговорення, що відбувається в різних контекстах, офіційних, таких як конференції, або неформальних, таких як перерви, також є ефективними інструментами для обміну корисною інформацією. Групування цих індикаторів за подібністю, розкривають проблеми (2-й крок), які визначають соціальну місію.

Наступним кроком є виявлення критеріїв причинності, за допомогою яких керівники та соціальні працівники намагаються зрозуміти логіку вибору людей. Наприклад, під час одного опитування, проведеного в центрі соціально-професійної інтеграції, індикатори проблеми відзначили відсутність мотивації респондентів, що висвітлює чотири критерії причинності: небажане навчання, сором на роботі, труднощі з плануванням майбутнього, низьке визнання диплому [3].

Саме з цього моменту, коли виявлено основні критерії класифікації подібних проблем, вони групуються в категорії однакової сутності. Ці класифікації подібних проблем потім пояснюються розумінням понять (4-й крок) також з наукової літератури, яка проливає світло на причини проблеми, яку необхідно вирішити. Нарешті доцільно сформулювати проблему (5-й крок). Проблема визначається у формі запитань на основі концептуальних припущень. Її формулювання відбувається на основі спостереження фактів та однієї чи кількох теоретичних концепцій [3].

Фаза проєктування полягає в розробці рішення, які задовольняють всім обмеженням, формують напрями діяльності учасників та визначають майбутній стан об'єктів. Вона передбачає побудову системи взаємовідносин із залученими спеціалістами, що посилює чинники, які сприяють виконанню місії організації, або пропонують нові відповіді. Для більш детального розгляду фази розробки соціальних інноваційних проєктів пропонуємо розглянути визначення, що може бути дуже корисним для соціальної роботи. Французький альянс дизайнерів (AFD), розкриває зміст дефініції "дизайн" як творчий, міждисциплінарний і гуманістичний інтелектуальний процес, метою якого є розгляд і забезпечення розв'язання повсякденних проблем, великих і малих, пов'язаних з економічними, соціальними та екологічними питаннями. (AFD, 2022) Описуючи різні етапи цієї фази вони презентують цю методологію як вектор для покращення соціальної роботи, поєднуючи різні точки зору, в тому числі кінцевих споживачів, щоб запропонувати рішення, які максимально відповідають їх потребам. Двома ключовими етапами другої фази

проєктування є ідея та прототипування. На першому етапі можна використати низку інструментів, щоб запропонувати ескізи рішень та генерувати ідеї, які відповідають сформульованій проблемі. Ключовим поняттям на цьому етапі є колективний інтелект. Його можна мобілізувати за допомогою мозкового штурму, світового кафе або фокус-груп [3].

Етап реалізації полягає у втіленні проєкту на практиці. Цей етап має здійснюватися разом з тими, хто був залучений до роботи на місцях, щоб зібрати різноманітні відгуки, необхідні для уточнення остаточної ідеї та заохочення прийняття рішень, адаптованих до соціальної роботи. Дослідники пропонують "дорожню карту впровадження" як інструмент, що допомагає визначити критичні фактори, які слід враховувати при підготовці до впровадження проєкту. Цей підхід забезпечує огляд реалізації проєкту, визначаючи критичний шлях і будь-які ризики. На практиці він передбачає роботу з усіма учасниками над визначенням цілей і системи контролю. Тому важливо кількісно оцінити критерії прийняття рішень, визначити бюджети, графік і проміжні етапи. У співпраці з учасниками важливо згадати всіх зацікавлених осіб у проєкті. На цьому етапі необхідно визначити відповіді на наступні запитання: Кому потрібне рішення? Хто є користувачем/клієнтом соціального інноваційного проєкту? Як відбуватиметься фінансування проєкту? [3].

У методології розробки проєктів соціальної роботи важливо, щоб соціальний інженер комбінував свій досвід з іншими гравцями в процесі спільного використання знань. Завдання полягає в тому, щоб активно залучати цих нових гравців у рамках, де тривалість досліджень і розробок, як правило, обмежена в часі. Ризик полягає в тому, що в такому контексті можливості для зустрічей та їх тривалість скорочуються. Тому важливо подбати про якість часу, проведеного на місцях, щоб забезпечити активну участь різних зацікавлених сторін.

Якщо соціальний інженер сам є соціальним працівником, це допомагає створити спільну культуру, сприятливу для міждисциплінарної співпраці. Щоб врахувати всю складність інституційної реальності, інженер повинен заохочувати професіоналів і користувачів, які виконують різні інституційні ролі, брати участь у дослідженні [3].

Отже, методологія розробки інноваційних соціальних проєктів базується на побудові якісної системи підготовки та реалізації проєктів. В процесі реалізації проєкту важливо конкретизувати та сформулювати проблеми, що в кінцевому підсумку сприяє дисциплінації соціальної роботи.

Розробка та реалізація соціального проєкту передбачає спільну діяльність, спрямовану на досягнення соціально значимої мети, вирішення соціальних проблем та втілення різноманітних зрушень, які позитивно вплинуть на суспільство. На сучасному етапі розвитку роботи над соціальним проєктом повинна відповідати найважливішим потребам сучасності, а отже і створювати можливості для отримання сукупного результату, який покриватиме всі витрати.

Соціальні проєкти дозволяють позитивно впливати на суспільство. Для більш детального розгляду такого впливу, пропонуємо вивчити зарубіжний досвід створен-

ня та реалізації інноваційних соціальних проєктів. Розглянемо деякі приклади соціальних проєктів, які здійснюються центральною посередницькою платформою волонтерства у Швейцарії. Ініціювання проєктів сприяє з одного боку розвитку здібностей та навичок учасників проєкту, а з іншого боку пропонують підтримку та способи вирішення проблем людей, для яких вони створені [7].

Одним з таких проєктів є "Менеджер з комунікацій", що об'єднує професіоналів і керівників на пенсії, які пропонують свій професійний досвід громадським організаціям. Цей проєкт передбачає роботу онлайн та одне пленарне засідання на місяць.

Аспектами цього соціального проєкту є можливість працювати самостійно, планувати діяльність, використовуючи свій досвід і координувати дії з колегами в Innovage Suisse Romande. Для того, щоб ознайомитись з діяльністю пропонуються наступні кроки: вступна співбесіда; участь у щомісячних зустрічах мережі; підтримка колег з інших мереж і центрального комітету.

Завданнями цього проєкту є наступні: збірка статей і зображень для розміщення в мережі на веб-сайті Suisse Romande; написання статей; співпраця в залученні проєктів і нових учасників (розміщення оголошень в Інтернеті, пошук джерел і медіа тощо); контакти з місцевими та спеціалізованими ЗМІ у франкомовній Швейцарії.

Серед вимог до учасників проєкту керівники виділяють наступні: навчання та спеціальні знання у сфері комунікацій, маркетингу, продажів; емпіричні знання з професійної практики; цікавість і бажання робити добро [7].

Наступний проєкт, який ми пропонуємо розглянути передбачає допомогу проти ізоляції літніх людей. До пандемії COVID-19 у кантоні Женева налічувалось приблизно 15 000 осіб похилого віку, які живуть самотньо та ізольовано. Проте після пандемії COVID-19 ця кількість ще збільшилась. Асоціація людей похилого віку "Dome" пропонує безкоштовну допомогу проти ізоляції. Щоб налагодити людський контакт, волонтер щотижня зустрічається з пенсіонером, ізольованим вдома. Ця підтримка також може включати такі види діяльності, як прогулянка, спільний похід за покупками чи на пошту тощо. Серед вимог до волонтерів є наступні: чутливість до вікових труднощів і проблем ізоляції; серйозність, прозорість, чесність та професіоналізм; конфіденційність; емпатія та толерантність.

Варто зазначити, що інноваційні соціальні проєкти покликані надавати професійну підтримку та створювати максимально комфортні умови для саморозвитку та самореалізації. Наприклад, проєкт "Тренер з наставництва на основі потенціалу", який також реалізується центральною посередницькою платформою для волонтерства у Швейцарії. З 2013 року програма наставництва підтримує молодих людей у Швейцарії на шляху до професійної кар'єри або соціальної інтеграції. Основна увага приділяється молодим людям, які не мають достатньої сімейної підтримки, походять зі складних соціально-економічних умов та/або прибули як біженці [7].

Шляхом індивідуального наставництва молоді дорослі наставники підтримують цих молодих людей у

процесі їх профорієнтації. Наставники стежать за прогресом молодих людей та заохочують їх розвивати самооцінку і соціальні навички під час регулярних індивідуальних зустрічей.

Наставництво може базуватися на чотирьох навчальних блоках, прикладних семінарах та інших пропозиціях. Завдяки цьому проєкту зацікавлені особи можуть навчитися використовувати методи позитивної психології та розширити свої соціальні та тренінгові навички.

Одним із шляхів реалізації бажань та прагнень суспільства щодо покращення інтелектуальних та творчих здібностей може бути розробка та реалізація соціальних проєктів, направлених на розвиток творчих здібностей людей з особливими освітніми потребами. Наприклад, у м. Запоріжжя відкрили першу в місті читальню з інклюзивним спрямуванням. Простір бібліотеки облаштували із врахуванням потреб людей з інвалідністю. Витримано всі вимоги щодо архітектурної безбар'єрності і доступності. Враховано потреби кожної людини — з порушеннями опорно-рухового апарату, з вадами зору, для мам із дитиною у дитячому візочку. Бібліотечний фонд поповнили 46 екземплярів книг зі шрифтом Брайля та 67 книг великим шрифтом для людей зі слабким зором. Також у закладі працює сервіс Е-книга та доставка книг на замовлення. Усі послуги надаються безкоштовно. Усі читачі можуть вільно користуватися мережею Інтернет [1].

Отже, зосередження на інноваціях у соціальному забезпеченні та методології розробки проєктів є важливою задачею. Ці парадигми повинні бути інтегровані для соціальної роботи та через неї, у постійну культуру трансформації. При цьому соціальні працівники мають розвиватися в рамках методологічної основи, яка є специфічною для них та підтримувати соціальні проєкти для вирішення конкретних соціальних проблем.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Одним із основних напрямів пошуку ефективних шляхів вирішення проблем суспільства є актуалізація альтернативного осмислення практики управління на основі просування інноваційних проєктів. Соціальні інновації як концептуальний та методологічний інструмент може бути основою для нової парадигми. Головним чином це стосується соціальної взаємодії індивідів домінування, в яких відводиться новим системам, що розробляються, впроваджуються та трансформуються у нові більш досконалі форми. Тому для побудови ефективних соціальних відносин та підвищення рівня життя населення просування соціальних проєктів на основі інновацій стає вектором змін.

Методологія розробки інноваційних соціальних проєктів базується на побудові якісної системи підготовки та реалізації проєктів. В процесі реалізації проєкту важливо конкретизувати та сформулювати проблеми, що в кінцевому підсумку сприятимуть ефективному пошуку шляхів подолання наслідків, викликаних негативними подіями.

Успішне керування соціальним проєктом передбачає створення таких умов, за яких всі учасники, які є

настільки різноманітними та настільки ексклюзивними, могли працювати разом, поважаючи при цьому значущість та цінність кожного. До того ж у процесі спільної творчої діяльності необхідно розкрити потенціал учасників, що буде сприяти позитивним змінам та ефективності соціального проєкту.

Вивчення зарубіжного досвіду створення та реалізації інноваційних соціальних проєктів дозволило більш детально розглянути позитивний вплив на суспільство. Соціальний проєкт передбачає спільну діяльність, спрямовану на досягнення соціально значимої мети, вирішення соціальних проблем та втілення різноманітних зрушень, які позитивно вплинуть на суспільство.

На сучасному етапі розвитку робота над соціальним проєктом повинна відповідати найважливішим потребам сучасності, а отже і створювати можливості для отримання сукупного результату, який покриватиме всі витрати. Ініціювання проєктів сприяє з одного боку розвитку здібностей та навичок учасників проєкту, а з іншого боку пропонують підтримку та способи вирішення проблем людей, для яких вони створені.

Література:

1. Безкоштовні заняття для дітей з інвалідністю в Україні. URL: <https://www.enableme.com.ua/ua/article/bezkostovni-zanatta-dla-ditej-z-invalidnistu-v-ukraini-11422> (дата звернення: 10.04.2024).
2. Кайзер Ф., Парпан-Блазер А., Гарібович Ю. Цифрова участь учнів з обмеженими можливостями у професійному навчанні — використання потенціалу та зниження бар'єрів. Професійна підготовка. Журнал діалогу теорії та практики. 2023. № 198 (Том 77). С. 51—53.
3. Kempter K., Descoux R. La methodologie de developpement de projets en travail social comme moteur de la disciplinarisation du travail social. Qcrire le social. 2022. Num 4. P. 79—89.
4. Penven A. Le federalisme a l'epreuve de la recomposition des territoires et du politique. RECMA. 2004/2. Num 292. P. 75—83.
5. Rullac S. Le diagnostic du projet en travail Social ou le preambule novateur. La Revue franaise de service social. 2020. Num 277. P. 98—109.
6. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Науково-практичні засади соціального проектування. Ефективна економіка: електр. наук. фак. вид. 2020. № 1. URL: <https://doi.org.10.32702/2307-2105-2020.1.73> (дата звернення 10.05.2024).
7. Travail benevole en Suisse. URL: <https://ubs-helpetica.ch/fr/projects/overview/> (дата звернення: 10.04.2024).

References:

1. EnableMe Ukraine (2024), "Free classes for children with disabilities in Ukraine", available at: <https://www.enableme.com.ua/ua/article/bezkostovni-zanatta-dla-ditej-z-invalidnistu-v-ukraini-11422> (Accessed 10 April 2024).
2. Kajzer, F. Parpan-Blazer, A. and Garibovich, Yu. (2023) "Digital participation of students with disabilities in vocational training — harnessing potential and reducing barriers. Vocational training", Zhurnal dialogu teorii ta praktiki, vol. 198, no. 77, pp. 51—53.

3. Kempter, K. and Descoux, R. (2022) "The methodology for developing social work projects as a driving force for the disciplinarization of social work", Write the social, vol. 4, pp. 79—89.

4. Penven, A. (2004) "Federalism put to the test of the recomposition of territories and politics", RECMA, vol. 292, pp. 75—83.

5. Rullac, S. (2020) "The diagnosis of the social work project or the innovative preamble", The French Social Service Review, vol. 277, pp. 98—109.

6. Mishyna, S.V. and Mishyn, O.Yu. (2020). Naukovo-praktychni zasady sotsialnoho proektuvannia. "Scientific and practical principles of social design", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 1, available at: <https://doi.org.10.32702/2307-2105-2020.1.73> (Accessed 10 May 2024).

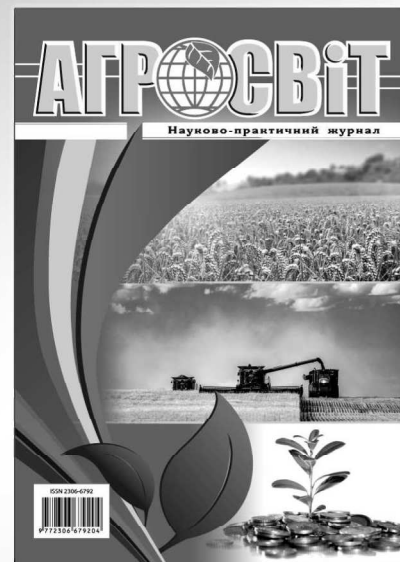
7. UBS Helpetica (2024), "Voluntary work in Switzerland", available at: <https://ubs-helpetica.ch/fr/projects/overview/> (Accessed 10 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 04.06.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

Н. Ю. Шевченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8506-1782>

В. В. Близнюк,

к. держ. упр., докторант,

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-5082-0997>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.130

ОКРЕМІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

N. Shevchenko,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Finance, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

V. Blyzniuk,

PhD in Public Administration, Doctoral candidate, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

SOME ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S FINANCIAL SYSTEM IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

Обґрунтовано, що невід'ємною складовою євроінтеграційного вектору розвитку України виступає конвергенція вітчизняної фінансової системи та фінансової системи ЄС. Виявлено, що в контексті євроінтеграційних устремлінь наша країна має виконувати зобов'язання в частині трансформації фінансової системи у відповідності з Угодою про асоціацію з ЄС. Встановлено, що при трансформації національної фінансової системи відповідно до лекал ЄС необхідно враховувати стан національної економіки, здатність вітчизняних інститутів адаптуватися до вимог ЄС, системно оцінювати можливість імплементації передового іноземного досвіду модернізації систем фіскального регулювання відтворювальних пропорцій. Виявлено, що вітчизняна фінансова система характеризується латентним характером окремих базових фінансових інститутів, що призводить до масових проявів асиметричності поступлення інформації до різноманітних категорій суб'єктів економічних відносин, що у підсумку знижує дієвість функціонування фінансової системи в цілому. Доведено, що необхідною умовою адаптації вітчизняної фінансової системи до вимог ЄС є імпорт фінансових інститутів, який має відзначатися селективним характером, щоб уникнути невиправданої трансплантації інститутів, котрі не корелюють з ключовими елементами національної інституційної архітектоники фінансових відносин. Встановлено, що квінтесенцією прискорення процесів інтеграції фінансової системи України у фінансовий простір Євросоюзу та зміцнення довіри даного наднаціонального утворення до нашої країни виступає надходження коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС, цільове та результативне використання котрих надасть нові імпульси наблизенню вітчизняної інституційної архітектоники фінансових відносин до європейських лекал. Обґрунтовано, що конвергенція фінансової системи України та фінансової системи ЄС потребує трансформації національної моделі управління публічними фінансами, забезпечення прозорості міжбюджетних відносин, оптимізації податкового регулювання підприємницької діяльності, удосконалення регуляторного впливу на фінанси домогосподарств, а також поглиблення бюджетно-фіскальної децентралізації.

It is substantiated that an integral part of the European integration vector of Ukraine's development is the convergence of the national financial system and the EU financial system. It is found that in the context of European integration aspirations our country must fulfil its obligations in terms of transforming the financial system in accordance with the Association Agreement with the EU. It is established that when transforming the national financial system in accordance with the EU templates, it is necessary to take into account the state of the national economy, the ability of domestic institutions to adapt to EU requirements, and systematically assess the possibility of implementing foreign best practices in modernising fiscal regulation systems of reproductive proportions. It is found that the domestic financial system is characterised by the latent nature of certain basic financial institutions, which leads to massive manifestations of asymmetry in the flow of information to various categories of economic actors, which ultimately reduces the efficiency of the financial system as a whole. It is proved that a necessary condition for the adaptation of the domestic financial system to the EU requirements is

the import of financial institutions. It should be selective in nature in order to avoid unjustified transplantation of institutions that do not correlate with the key elements of the national institutional architecture of financial relations. The author establishes that the quintessence of accelerating the processes of integration of Ukraine's financial system into the financial space of the European Union and strengthening the trust of this supranational entity in our country is the receipt of funds to the Consolidated Budget of Ukraine within the framework of EU assistance programmes. Its targeted and effective use will provide new impetus to the approximation of the national institutional architecture of financial relations to European models. It is substantiated that the convergence of the financial system of Ukraine and the EU financial system requires transformation of the national model of public finance management, ensuring transparency of inter-budgetary relations, optimisation of tax regulation of entrepreneurial activity, improvement of regulatory impact on household finances, and deepening of fiscal decentralisation.

Ключові слова: фінансова система, конвергенція, євроінтеграційний вибір, публічні фінанси, бюджетно-фіскальна децентралізація, імпорт інститутів.

Key words: financial system, convergence, European integration choice, public finance, fiscal decentralisation, import of institutions.

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

Євроінтеграційний вектор розвитку України вимагає конвергенції фінансової системи нашої країни та фінансової системи ЄС, а це потребує, у свою чергу, поглиблення інституційних перетворень в царині імпорту та трансплантації базових і похідних фінансових інститутів. Активізація фінансової взаємодії між Україною та ЄС, квінтесенцією чого виступає надходження допомоги ЄС до Зведеного бюджету України, є свого роду індикатором поглиблення євроінтеграційних устремлінь нашої країни. Каталізатором таких устремлінь стала Революція Гідності 2013—2014 років, яка зробила незворотним євроінтеграційний вибір України, що також потребує гармонізації вітчизняного фінансового сектору з аналогічним сектором Старого Світу. Означена конвергенція фінансової системи України та фінансової системи ЄС потребує трансформації національної моделі управління публічними фінансами, забезпечення прозорості міжбюджетних відносин, оптимізації податкового регулювання підприємницької діяльності, удосконалення регуляторного впливу на фінанси домогосподарств, а також здійснення бюджетно-фіскальної децентралізації за європейськими лекалами. Гармонізація вітчизняних та європейських фінансових інститутів забезпечить всі необхідні передумови для збільшення на порядки припливу іноземних інвестицій в економіку України, що є особливо важливим у період післявоєнного відновлення національного господарства, постраждалого внаслідок агресії російських загарбників.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У працях вітчизняних вчених спостерігається значний спектр підходів до визначення місця фінансової системи у відтворювальних пропорціях економіки України. Прикметною рисою таких підходів виступає врахування особливостей трансформації фінансової системи у період руйнації командної економіки і формування основ ринкової економіки, а також у період зміцнення ринкових інститутів у сфері публічних та корпоративних фінансів.

В. Орел стверджує, що ефективна фінансова система має бути стійкою, сприяти постійному пропорційному економічному зростанню галузей і регіонів, чітко відслідковувати міжнародні тенденції та запроваджувати їх із відповідними змінами у фінансову сферу держави [5]. Тобто іманентною властивістю фінансової системи має бути здатність реагувати на нові запити відтворювальних пропорцій у національному господарстві, щоб уникати дефіциту фінансових ресурсів та інфляційно-девальваційних перегрівів.

На думку А. Мейш та О. Лисак, фінансова система повинна бути гнучкою, динамічною, саморегульованою. Держава повинна знайти оптимальний підхід до реструктуризації, керувати розвитком і забезпечувати стабільність всієї системи [4]. Тобто вказується на необхідність забезпечення опосередкованого впливу держави на формування ключових елементів фінансової системи, а також формування рамок їх саморегулювального функціонування, щоб максимальною мірою забезпечити обслуговування потреб національного господарського комплексу у фінансових ресурсах.

Зокрема, І. Ломачинська переконана, що будь-яка фінансова система великою мірою залежить від траєкторії попереднього розвитку, а фінансовий ринок не здатний відповідати розвитку економіки без періодичного укріплення інституційної бази, особливо в умовах трансформації економіки, яка, як правило, характеризується неповнотою інформації, недостатнім рівнем захисту прав та інтересів економічних суб'єктів. У таких умовах, крім того, актуалізується питання забезпечення ефективності імпорту інститутів розвиненої економіки. Перспективи функціонування національної фінансової системи пов'язані, насамперед, зі становленням стійкого, конкурентного, ефективного банківського сектора на основі закріплення оптимальних норм, правил, інституційних рамок [3]. Даний підхід рівень ефективності функціонування фінансової системи ув'язує зі стійкістю інститутів, а також рівнем їх адаптованості до коливань макроекономічної кон'юнктури та ендегенних і екзогенних ризиків. Латентний характер окремих базових фінансових інститутів якраз і призводить до асиметричності поступлення інформації для відповідних суб'єктів економічних відносин і тому знижує дієвість функціонування фінансової системи в цілому. При цьому імпорт інститутів має не-

сити селективний характер, щоб уникнути невиправданої трансплантації інститутів, котрі не відповідають викликам національного фінансового ринку.

Також як ключову передумову забезпечення ефективності функціонування фінансової системи розглядає наявність відповідного інституційного підґрунтя і М. Лизогуб. На думку вченого, фінансова система відіграє ключову роль у поширенні фінансової інформації та загальної оцінки ризиків. Швидка еволюція фінансової системи та її зростаюча складність можуть потребувати глибшого аналізу обсягів та функцій і швидку втрату актуальності їх результатів на певний момент часу. Фінансова система має сприяти приватним та публічним трансакціям, підтримуючи існування і рух грошей усіх форм, забезпечуючи функціонування розрахункового механізму, пропонуючи послуги фінансової консультації і проводячи купівлю-продаж цінних паперів [2]. Тобто чим мобільнішою є фінансова система, тим більш прискореними темпами скорочуються трансакційні витрати і підвищується результативність обігу як реального, так і фіктивного капіталу. Однією з основних характеристик сучасної фінансової системи виступає її здатність оперативно передавати фінансову інформацію і забезпечувати своєчасну та адекватну оцінку фінансових ризиків.

У нинішніх умовах корекція магістральних елементів фінансової системи України значною мірою зумовлена вибором євроінтеграційного вектору розвитку, що вимагає умонтування в інституційну архітектуру фінансових відносин інституційних одиниць, котрі прискорять конвергенцію національних фінансових інститутів з фінансовими інститутами ЄС, що у підсумку дасть можливість на порядки збільшити потік інвестицій в українську економіку.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є виокремлення окремих аспектів функціонування фінансової системи України з врахуванням євроінтеграційного вектору розвитку нашої держави, зокрема конвергенції фінансової системи нашої країни та фінансової системи ЄС.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Конвергенція національної фінансової системи України та фінансової системи ЄС має відштовхуватися від ряду базових положень. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (далі — Угода про асоціацію) передбачає створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі між ними, підтримку завершення переходу до повноцінно функціонуючої ринкової економіки України на засадах макроекономічної стабільності, надійних державних фінансів, стабільної фінансової системи і сталого платіжного балансу. У фіскальній сфері співпраця орієнтована на імплементацію фіскальної реформи, зокрема шляхом удосконалення управління державними фінансами, бюджетного планування, підвищення ефективності системи оподаткування, впровадження заходів із посилення податкової дисципліни та зменшення шахрайства у сфері оподаткування, підвищен-

ня ефективності управління державним боргом та інших якісних змін у цій сфері відповідно до найкращих практик ЄС, у т. ч. створення середньострокової стратегії управління державним боргом [1].

Враховуючи інституційні розриви, котрі мають місце між фінансовою системою України та фінансовою системою ЄС, сьогодні визріла необхідність у трансформації публічних (державних та місцевих) фінансів нашої країни як в частині бюджетно-фіскальної децентралізації, так і в частині удосконалення механізмів адміністрування податків і зборів з метою створення прозорих та конкурентних умов для розвитку сектору нефінансових корпорацій та інших секторів національного господарства і подолання інституційних пасток при трансплантації у вітчизняну практику європейського досвіду фіскального регулювання. При трансформації національної фінансової системи відповідно до лекал ЄС необхідно враховувати стан національної економіки, здатність вітчизняних інститутів адаптуватися до вимог ЄС, системно оцінювати можливість імплементації передового іноземного досвіду модернізації систем фіскального регулювання відтворювальних пропорцій.

Певним індикатором конвергенції фінансової системи України та фінансової системи ЄС можна вважати динаміку надходжень коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС. Надходження коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС впродовж 2009—2021 років відображали хвилястий тренд, однак в останні роки аналізованого періоду спостерігалось зниження надходжень. Зокрема у 2009 році даний показник становив 484,2 млн грн, у 2010 році — 125,5 млн грн, у 2011 році — 324,8 млн грн, у 2013 році — 1278,2 млн грн, у 2014 році — 406,1 млн грн, у 2015 році — 418,0 млн грн, у 2016 році — 3196,9 млн грн (найбільше значення протягом аналізованого періоду), у 2017 році — 488,8 млн грн, у 2018 році — 795,0 млн грн, у 2019 році — 330,2 млн грн, у 2020 році — 350,7 млн грн, у 2021 році за перші 9 місяців — 1,2 млн грн. Надходження коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС у 2021 році за перші 9 місяців порівняно з 2009 роком знизилися на 483,0 млн грн (рис. 1).

Надходження коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС впродовж 2009—2021 років у порівняних цінах 2009 року відображали аналогічний хвилястий тренд, з поступовим зниженням надходжень після 2016 року. Зокрема у 2009 році даний показник становив 423,6 млн грн, у 2010 році — 92,5 млн грн, у 2011 році — 209,6 млн грн, у 2013 році — 808,8 млн грн, у 2014 році — 195,0 млн грн, у 2015 році — 160,0 млн грн, у 2016 році — 901,9 млн грн (найбільше значення протягом аналізованого періоду), у 2017 році — 118,4 млн грн, у 2018 році — 168,6 млн грн, у 2019 році — 75,6 млн грн, у 2020 році — 70,1 млн грн, у 2021 році за перші 9 місяців — 0,1 млн грн. Тобто в цілому і у номінальному вираженні, і у порівняних цінах в останні роки аналізованого періоду спостерігається згортання допомоги ЄС, що пов'язано з суперечливими моментами в національній економічній політиці України, в першу чергу в частині посилення регуляторного, зокрема податкового впливу держави на розвиток підприємницького

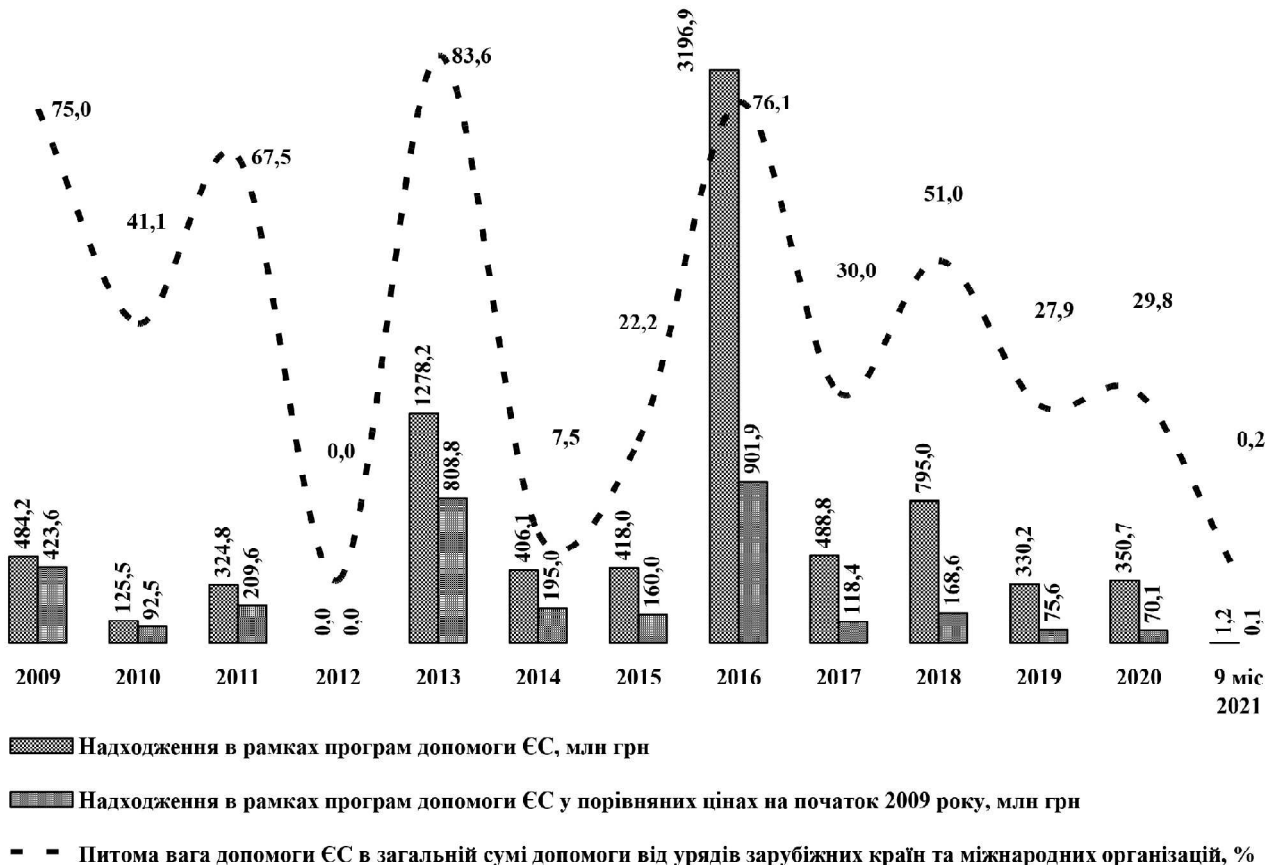


Рис. 1. Надходження коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС

Джерело: розраховано за даними Державної казначейської служби України.

сектора. Надходження коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС у порівнянних цінах 2009 року у 2021 році за перші 9 місяців порівняно з 2009 роком знизилися на 423,5 млн грн.

Питома вага надходження коштів до Зведеного бюджету України в рамках програм допомоги ЄС в загальній сумі допомоги від урядів зарубіжних країн та міжнародних організацій впродовж 2009—2021 років відображала хвилястий тренд з найбільшими значеннями у 2011, 2013 (максимальне значення питомої ваги) та 2016 роках. Зокрема у 2009 році цей показник становив 75,0%, у 2010 році — 41,1%, у 2011 році — 67,5%, у 2014 році — 7,5%, у 2015 році — 22,2%, у 2016 році — 76,1%, у 2017 році — 30,0%, у 2018 році — 51,0%, у 2019 році — 27,9%, у 2020 році — 29,8%, у 2021 році (за перші 9 місяців) — 0,2%.

У 2016 році Україна отримала найбільшу фінансову допомогу від ЄС. По-перше, це було пов'язано з конфліктом на сході України та анексією Криму. Європейський Союз виявив готовність підтримати Україну фінансово для забезпечення стабільності та реформ. По-друге, Україна активно співпрацювала з ЄС у рамках Угоди про асоціацію, яка була підписана в 2014 році. Ця угода передбачала певні зобов'язання з боку України щодо проведення реформ, а Європа зі свого боку обіцяла фінансову підтримку. Таким чином, фінансова допомога від ЄС була частково пов'язана з виконанням українською стороною умов Угоди. Крім того, Україна була важливим партнером для ЄС у контексті забезпечення енергетичної безпеки. Україна є транзитною країною

для газу, який постачався зі Сходу до Європи. Тому ЄС мав інтерес у підтримці України, щоб забезпечити стабільний транзит газу.

Крім фінансової допомоги, ЄС також надавав Україні технічну та експертну підтримку. Це включало надання консультацій з реформування економіки, підтримку у сфері правової системи, розвитку громадянського суспільства. Отримання найбільшої фінансової допомоги від ЄС в 2016 році було важливим кроком для України на шляху до політичної та економічної стабільності. Це дозволило проводити необхідні реформи, зміцнювати демократію та покращувати життя громадян. Загалом, фінансова допомога від Європейського Союзу була важливим інструментом підтримки України в складний період її історії. Вона допомогла забезпечити стабільність, реформи та розвиток країни, а також підтвердила партнерство між Україною та ЄС. Поступове зниження надходжень фінансової допомоги в наступні періоди означало процес освоєння коштів наданих раніше. Збройна агресія російських загарбників проти України однозначно призвела до нарощення допомоги ЄС Україні як в частині надання фінансової допомоги щодо придбання військової техніки та озброєнь, так і в частині подальшої конвергенції вітчизняної фінансової системи та фінансової системи означеного національного утворення. При цьому важливо максимально ефективно використати таку допомогу на умовах прозорості та конкурентності, щоб продемонструвати ЄС остаточну світоглядну переорієнтацію на демократичні засади та засади ринкової економіки.

Повномасштабне вторгнення на територію України російських загарбників ще більш актуалізує прискорення процесів євроінтеграції, що водночас вимагає формування інституційного підґрунтя для конвергенції вітчизняної фінансової системи з фінансовою системою ЄС. Ключовою інституційною передумовою такої конвергенції виступає те, що кожна країна — член ЄС повинна мати специфічні фіскальні правила, які забезпечують ефективне дотримання зобов'язань, котрі випливають із Договору про функціонування Європейського Союзу, у сфері бюджетної політики. Такі правила, зокрема, повинні сприяти: 1) відповідності значень дефіциту й боргу, встановленим згідно з Договором про функціонування Європейського Союзу; 2) прийняттю багаторічного фінансового горизонту планування, включаючи чітке дотримання середньострокових бюджетних цілей [7].

В контексті євроінтеграційних устремлінь наша країна має виконувати зобов'язання в частині трансформації фінансової системи у відповідності з Угодою про асоціацію з ЄС. Угода про асоціацію України з ЄС вимагає запровадження в Україні оподаткування всіх гармонізованих підакцизних товарів, які є обов'язковими для оподаткування в Євросоюзі; їх однакового визначення як необхідної умови однозначної ідентифікації підакцизних товарів в Україні й державах ЄС; запровадження однакових підходів до визначення податкової бази та встановлення податкових ставок на товари однієї акцизної категорії, а також податкових пільг, що є обов'язковими для надання в усіх країнах ЄС. Зазначене дає змогу проводити в Україні політику поступової гармонізації ставок акцизного податку, котра надала би підприємствам можливість адаптуватися до наслідків їх підвищення та сприяла б зменшенню можливого негативного впливу на зайнятість і податкові надходження до державного й місцевих бюджетів [6].

Також необхідно усвідомлювати те, що ЄС планує вести політику прикордонного вуглецевого коригування, яка фактично встановить додаткове фіскальне навантаження на виробників, котрі використовують вуглецевомісткі технології. Враховуючи те, що багато українських виробників промислової продукції використовують морально застарілі технології, що призводить до високого рівня питомих викидів вуглецевих сполук в атмосферне повітря, таке фіскальне нововведення ЄС має стати передумовою для розроблення інструментарію компенсації вітчизняним виробникам втрат, котрі вони понесуть внаслідок застосування методів стимулювання низьковуглецевого розвитку.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Євроінтеграційні устремління України вимагають конвергенції вітчизняної фінансової системи з фінансовою системою ЄС. В основі такої конвергенції має лежати формування сучасного інституційного підґрунтя (матриця базових та похідних інститутів-правил), яке забезпечить умонтування в національну інституційну архітектоніку фінансових відносин перевірених передовою європейською практикою лекал бюджетно-податкового регулювання та функціонування ринків позикового капіталу, а також адаптує методи та прийоми фіскального адміністрування до регламентів ЄС. Червоною лінією такої конвергенції має стати опосередкований вплив держави на процеси функціонування фінансового ринку, а також

забезпечення максимальної прозорості управління публічними фінансами. Важливого значення в контексті адаптації вітчизняної фінансової системи до умов Євросоюзу є ефективне та цільове використання коштів, які надходять до Зведеного бюджету України від ЄС в рамках програм допомоги. Прискорення процесів інтеграції національної фінансової системи у європейський фінансовий простір вимагає гармонізації методів податкового регулювання підприємницької діяльності та продовження позитивної практики бюджетно-фіскальної децентралізації з використанням передових європейських лекал.

Література:

1. Гасанов С.С., Кудряшов В.П., Балакін Р.Л. Реформування фіскальної системи України у контексті євроінтеграційних процесів. *Фінанси України*. 2015. № 5. С. 16—38.
2. Лизогуб М.М. Оцінка ефективності функціонування фінансової системи. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. № 26. С. 89—92.
3. Ломачинська І.А. Архітектура фінансової системи України: теоретичні основи оптимізації в сучасних умовах. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. № 41. С. 244—249.
4. Мейш А.В., Лисак О.М. Перспективи розвитку фінансової системи України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 1. С. 70—74.
5. Орел В.М. Фінансова система як невід'ємна складова економічного процесу країни. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. № 1. С. 141—152.
6. Соколовська А.М. Податкові аспекти acquis ЄС як орієнтири вдосконалення акцизного податку в Україні. *Фінанси України*. 2016. № 12. С. 21—44.
7. Уманський І.І. Стійкість державних фінансів в умовах євроінтеграційних процесів. *Фінанси України*. 2015. № 1. С. 9—28.

References:

1. Hasanov, S.S. Kudriashov, V.P. and Balakin, R.L. (2015), "Reforming the fiscal system of Ukraine in the context of European integration processes", *Finansy Ukrainy*, vol. 5, pp. 16—38.
2. Lyzohub, M.M. (2017), "Assessment of the effectiveness of the functioning of the financial system", *Naukovyj visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 26, pp. 89—92.
3. Lomachyns'ka, I.A. (2011), "Architecture of the financial system of Ukraine: theoretical foundations of optimization in modern conditions", *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, vol. 41, pp. 244—249.
4. Mejsh, A.V. and Lysak, O.M. (2019), "Perspectives of development of the financial system of Ukraine", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 1, pp. 70—74.
5. Orel, V.M. (2016), "The financial system as an integral component of the country's economic process", *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 1, pp. 141—152.
6. Sokolovs'ka, A.M. (2016), "Tax aspects of the EU acquis as guidelines for improving the excise tax in Ukraine", *Finansy Ukrainy*, vol. 12, pp. 21—44.
7. Umans'kyj, I.I. (2015), "Stability of state finances in the conditions of European integration processes", *Finansy Ukrainy*, vol. 1, pp. 9—28.

Стаття надійшла до редакції 10.06.2024 р.

Л. А. Захарченко,
к. е. н., професор, професор кафедри економіки, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8771-2729>
Д. Г. Маклецький,
аспірант, Національний університет "Одеська політехніка",
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5629-9433>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.135

КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

L. Zakharchenko,
PhD in Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Odesa Polytechnic National University
D. Makletskyi,
Postgraduate student, Odesa Polytechnic National University

KEY DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF DIGITAL TRANSFORMATION OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Ефективність цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності є надзвичайно важливою темою в сучасному бізнес-середовищі. Цифрова трансформація — це процес перетворення традиційних бізнес-моделей та операцій за допомогою цифрових технологій з метою підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності до мінливих умов ринку.

В умовах невизначеності, спричиненої такими факторами, як глобальні потрясіння, економічні коливання, технологічні зрушення та зміни в поведінці споживачів, цифрова трансформація може стати ключовим фактором успіху для підприємств. Впровадження цифрових інструментів та рішень дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни, ефективніше управляти ризиками та скорочувати витрати. Одним з ключових аспектів ефективної цифрової трансформації є збір та аналіз даних. Цифрові технології дозволяють підприємствам отримувати та опрацьовувати величезні обсяги даних про споживачів, ринки та операції, що забезпечує глибше розуміння та можливість приймати обґрунтовані рішення.

Effectiveness of enterprise digital transformation under uncertainty is an extremely important topic in today's business environment. Digital transformation is the process of transforming traditional business models and operations with the help of digital technologies in order to increase efficiency, competitiveness and adaptability to changing market conditions.

In an environment of uncertainty caused by factors such as global upheaval, economic fluctuations, technological shifts and changes in consumer behaviour, digital transformation can be a key success factor for businesses. The implementation of digital tools and solutions allows companies to respond to changes faster, manage risks more effectively and reduce costs.

One of the key aspects of effective digital transformation is data collection and analysis. Digital technologies enable businesses to acquire and process vast amounts of data about consumers, markets and transactions, enabling deeper insights and the ability to make informed decisions.

In addition, digital tools such as cloud computing, artificial intelligence, the Internet of Things and mobile applications can significantly increase the flexibility, scalability and productivity of enterprises. They allow companies to adapt more quickly to changes in the market, offer personalized solutions and improve the quality of customer service.

Therefore, in an environment of uncertainty, digital transformation is a vital process for enterprises seeking to remain competitive and successful. Proper implementation and use of digital technologies can ensure business sustainability, efficiency and innovation.

However, it is important to remember that digital transformation is not a one-time event, but a continuous process of adaptation and improvement. Businesses must constantly review and update their digital strategies, invest in staff training and develop a digital culture within the organization. Only with flexibility, innovation and readiness for changes will companies be able to use the advantages of digital transformation as effectively as possible in changing market conditions.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, нестабільність, невизначеність, трансформація.

Key words: digitalization, digital transformation, instability, uncertainty, transformation.

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

З огляду на мінливість та непередбачуваність сучасного ділового середовища, ефективне управління цифровою трансформацією підприємств набуває першочергового значення. Цифрова трансформація передбачає впровадження інноваційних технологій та перегляд бізнес-процесів з метою підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності організації. Однак, в умовах невизначеності, пов'язаної з нестабільністю ринку, швидкими темпами технологічних змін та непередбачуваними подіями, управління цифровою трансформацією стає справжнім викликом.

Ефективне управління цифровою трансформацією вимагає стратегічного підходу, гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни. Керівництво повинно забезпечити узгодженість цифрових ініціатив з бізнес-цільми, залучати персонал до процесу змін та забезпечувати безперервне навчання співробітників. Крім того, необхідно приділяти особливу увагу захисту даних, кібербезпеці та дотриманню нормативних вимог. Ефективне управління цифровою трансформацією підприємств є запорукою їх сталого розвитку та конкурентоспроможності в умовах невизначеності.

Цифрова трансформація є невід'ємною частиною розвитку сучасних підприємств, адже вона дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, покращити взаємодію з клієнтами та забезпечити конкурентні переваги. Однак, в умовах невизначеності, спричиненої мінливістю ринкових тенденцій, технологічними інноваціями та непередбачуваними подіями, ефективність цифрової трансформації підприємств стає серйозним викликом. Необхідність швидкої адаптації до змін, забез-

печення безперервності бізнес-процесів та захисту даних ставить під сумнів здатність організацій успішно впроваджувати цифрові рішення та отримувати від них очікувану віддачу. Тому постає нагальна потреба у розробці ефективних стратегій та механізмів управління цифровою трансформацією підприємств в умовах невизначеності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності, присвячена значна кількість наукових праць вітчизняних вчених.

Так Воржакова Ю.П., Хлебінська О.І. досліджували сутність та різні погляди на цифрову трансформацію з точки зору підприємців та науковців [1]. В свою чергу Горбаньова В.О. вивчала конкурентні переваги, які підприємства можуть отримати завдяки цифровій трансформації [2].

В той же час Гудзь О.Є., Гадицький М.Г., Чернявський І.Ю. розглядали стратегічні сценарії розвитку цифрової трансформації управління підприємствами в нових економічних реаліях [3]. Дунська А.Р., Говорошук І.В. досліджували ключові аспекти, які сприяють успішній цифровій трансформації підприємств [4].

Корінь М.В., Лановий О.А., Поддубкін М.М., Зайцева Л.Д. розробляли стратегію цифрової трансформації для підприємств залізничного транспорту [5]. При цьому Меметов А. вивчав формування конкурентних переваг на основі цифрової трансформації підприємства [6].

Савчук С. досліджував питання оцінки цифрової зрілості підприємства в умовах цифрової трансформації [7]. В той же час Салабай В.О., Кравченко М.О. розглядали управління бізнес-процесами підприємств в умовах цифрової трансформації бізнесу [8].

Таблиця 1. Тракткування категорії "цифрова трансформація" в працях вітчизняних науковців

№	Автор	Визначення
1	2	3
1	Корінь М. В., Лановий О. А., Поддубкін М. М., Зайцева Л. Д.	Цифрова трансформація – це процес переходу від традиційної бізнес-моделі до нової, яка базується на використанні цифрових технологій для створення нових джерел доходу і цінності для клієнтів.
2	Гудзь О.Є., Гадицький М.Г., Чернявський І.Ю.	Цифрова трансформація – це фундаментальна зміна бізнес-діяльності, процесів, компетенцій та моделей функціонування організації для повного використання можливостей цифрових технологій.
3	Меметов А.	Цифрова трансформація – це інтеграція цифрових технологій у всі сфери бізнесу, що призводить до істотних змін у способах роботи та надання цінності клієнтам.
4	Фролова Л. В., Бойко І. М.	Цифрова трансформація – це процес, який передбачає використання цифрових технологій для створення нових або модифікованих бізнес-процесів, культури та досвіду споживача для задоволення змінних вимог ринку.
5	Хлебінська О. І.	Цифрова трансформація – це реструктуризація або створення нових бізнес-моделей, продуктів і послуг за допомогою цифрових технологій.
6	Салабай В. О., Кравченко М. О.	Цифрова трансформація – це процес переосмислення бізнес-моделі із застосуванням цифрових технологій для покращення продуктивності та результатів діяльності організації.
7	Савчук С.	Цифрова трансформація – це інтеграція цифрових технологій у всі сфери бізнесу, що супроводжується фундаментальними змінами в операційних процесах та створенні цінності для клієнтів.

Джерело: побудовано автором за [3, 5—8, 10, 12].

Токмакова І.В., Панченко Н.Г., Кургузова М.Ю. розробляли антикризову стратегію підприємства в умовах цифрової трансформації [9]. Фролова Л.В., Бойко І.М. досліджували трансформацію підприємництва в умовах цифрової економіки [10]. При цьому Хіміч С. вивчав ефективність управління промисловим підприємством у контексті майбутньої цифрової трансформації [11]. В той же час Хлебінська О.І. досліджувала теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації [12].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є визначення ключових напрямів підвищення ефективності цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах сучасних глобальних викликів та невизначеності, спричинених геополітичною напруженістю, економічними коливаннями та стрімким розвитком технологій, забезпечення ефективності цифрової трансформації підприємств в Україні набуває особливої ваги. Цифрова трансформація є невід'ємною складовою сталого розвитку та конкурентоспроможності бізнесу, адже вона дозволяє оптимізувати витрати, підвищити продуктивність праці, покращити клієнтський досвід та розширити канали збуту.

В Україні процес цифрової трансформації ускладнюється низкою факторів, серед яких варто відзначити недостатній рівень цифрових компетенцій у більшості підприємств, брак інвестицій у новітні технології,

відсутність чіткої державної стратегії цифровізації та низький рівень кібербезпеки. Проте, незважаючи на ці виклики, забезпечення ефективної цифрової трансформації підприємств є надзвичайно важливим для зміцнення їхньої конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах невизначеності.

Ефективна цифрова трансформація дозволить українським підприємствам швидше адаптуватися до мінливих ринкових умов, впроваджувати інноваційні бізнес-моделі, забезпечувати безперервність операцій та мінімізувати ризики. Крім того, вона сприятиме підвищенню прозорості та ефективності управлінських процесів, а також покращенню взаємодії з клієнтами та поставальниками. У довгостроковій перспективі ефективна цифрова трансформація допоможе українським підприємствам зміцнити свої позиції на внутрішньому та міжнародних ринках, що матиме позитивний вплив на національну економіку.

Відповідно до дослідницької проблематики даної наукової статті існує необхідність предметного розкриття сутності категорії "цифрова трансформація підприємства". Для чого скористаємося нижченаведеною таблицею (Табл. 1), в якій наочним чином відображені визначення даних категорій в працях вітчизняних авторів.

Таким чином зважаючи на вищенаведені визначення можна підсумувати, що цифрова трансформація підприємства — це стратегічний процес, який передбачає комплексну інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності організації з метою радикального перегляду та вдосконалення бізнес-моделей, операційних процесів, культури компанії та способів створення цінності для клієнтів. Це передбачає впровадження інноваційних цифрових рішень, перебудову ланцюжків по-

Таблиця 2. Динаміка розвитку цифровізації підприємств у 2018—2022 рр.

Назва показника	Роки				Індекс динаміки, %		
	2018	2019	2021	2022	2019/ 2018	2021/ 2019	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет, одиниць	43303	43785	44508	42785	1,01	1,02	0,96
Частка підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет, %	88,0	86,4	86,6	85,1	0,98	1,00	0,98
Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, %	9,8	10,3	10,2	9,8	1,05	0,99	0,96
Капітальні інвестиції у придбання програмного забезпечення, млн грн	6869,9	7455,2	11207,3	9750,7	1,09	1,50	0,87
Капітальні інвестиції у комп'ютерне програмування, консультування, млн грн	2481,4	2627,8	3176,7	2045,4	1,06	1,21	0,64
Капітальні інвестиції у надання інформаційних послуг, млн грн	1167,6	1041,2	1224,9	1009,5	0,89	1,18	0,82

Джерело: сформовано за даними Держстату Україна, 2018—2022.

ставок та каналів збуту, оптимізацію внутрішніх процесів, а також трансформацію бізнес-стратегії та мислення співробітників відповідно до нових вимог цифрової економіки.

Дослідження динаміки розвитку цифровізації підприємств в Україні за 2018—2022 рр. наведено у Табл. 2.

Як показав аналіз розвитку цифровізації підприємств (Табл. 2), у 2022 році спостерігається падіння темпів динаміки за всіма показниками, що значною мірою пов'язано з ситуацією невизначеності, спричиноюю триваючою російсько-українською війною. Воєнний конфлікт створює безпрецедентні перешкоди для бізнесу, руйнуючи інфраструктуру, порушуючи виробничі та логістичні ланцюжки, а також змушуючи підприємства переміщуватися та адаптуватися до нових умов.

Крім безпосереднього впливу війни, існують й інші фактори, що стримують цифрову трансформацію. Зокрема, недостатнє фінансування та брак інвестицій у новітні технології через економічну нестабільність є суттєвою перешкодою, оскільки інноваційні технології цифрової економіки є важливим напрямком інвестування у розвиток України [13]. Відсутність чіткої державної стратегії цифровізації та відповідної нормативно-правової бази трансформують процес. Нестача кваліфікованих кадрів з цифровими компетенціями та низький рівень цифрової грамотності серед керівників підприємств додатково ускладнюють ситуацію.

Забезпечення кібербезпеки та захисту даних в умовах війни є критично важливим, проте часто недооцінюється українськими підприємствами через обмеженість ресурсів. Нарешті, культурні бар'єри та опір змінам з боку деяких працівників можуть суттєво гальмувати цифрову трансформацію.

Подолання зазначених проблем потребує комплексного підходу, що включає розробку державної стратегії цифровізації, залучення інвестицій, підвищення цифрової грамотності, посилення кібербезпеки та культурні зміни в організаціях. Лише за умови успішного вирішення цих викликів можна забезпечити ефективну

цифрову трансформацію українських підприємств та підвищити їх конкурентоспроможність в умовах невизначеності.

В умовах невизначеності, спричиноюю мінливими ринковими тенденціями, технологічними зрушеннями та непередбачуваними подіями, забезпечення високої ефективності цифрової трансформації підприємств набуває критичного значення.

Ефективна цифрова трансформація дозволяє підприємствам підвищити ефективність, гнучкість, інноваційність та стійкість на ринку, є запорукою адаптивності та конкурентоспроможності організацій у турбулентному середовищі [14, 15].

Успішна реалізація цифрових ініціатив дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни, швидко коригувати операційні процеси та бізнес-моделі відповідно до нових вимог ринку. Це забезпечує безперервність діяльності та мінімізує вплив зовнішніх чинників невизначеності. Крім того, ефективна цифрова трансформація сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації витрат та ефективнішому використанню ресурсів, що є вкрай важливим в нестабільних умовах.

Високий рівень цифровізації також дозволяє підприємствам здобувати конкурентні переваги шляхом розробки інноваційних продуктів та послуг, кращого задоволення потреб клієнтів та розширення ринкових можливостей. Це забезпечує стійкість бізнесу в довгостроковій перспективі незалежно від змін зовнішнього середовища.

В ситуації невизначеності досягнення високої ефективності цифрової трансформації є критично важливим для забезпечення життєздатності, адаптивності та процвітання підприємств. Тільки шляхом ефективного впровадження цифрових технологій організації можуть зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити сталий розвиток у мінливих умовах.

Зважаючи на існуючу проблематику в даному питанні існує необхідність визначення ключових напрямів підвищення ефективності цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності.

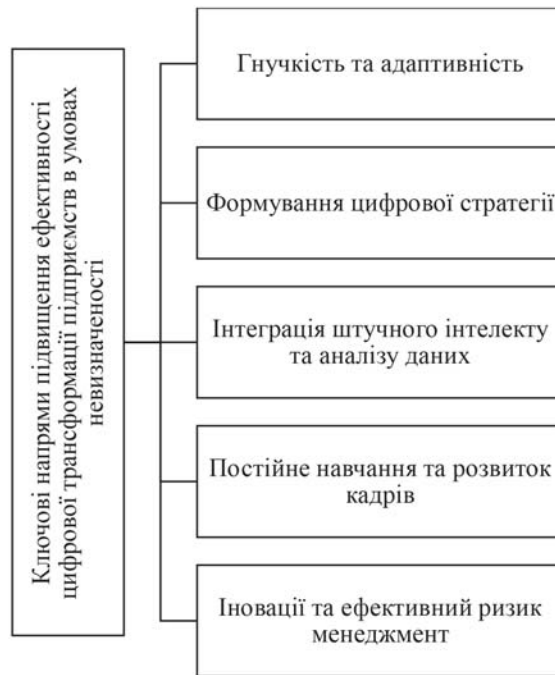


Рис. 1. Ключові напрями підвищення ефективності цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності

Джерело: авторська пропозиція.

Для чого скористаємося нижченаведеною блок-схемою (Рис. 1) на якій наочним чином відображені дана системна структурність цих елементів (напрямів).

Розглянемо ключові напрями підвищення ефективності цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності.

1. Гнучкість та адаптивність є фундаментальними складовими для успішної цифрової трансформації підприємств в умовах невизначеності. В епоху безперервних змін та постійної появи нових технологічних інновацій організаціям необхідно швидко пристосовуватися до мінливих обставин ринку та потреб клієнтів. Гнучкість дозволяє оперативно коригувати бізнес-процеси, операційні моделі та стратегії відповідно до нових реалій.

Забезпечення гнучкості передбачає формування культури відкритості до змін, готовності до експериментування та зниження опору інноваціям. Адаптивність дає змогу підприємствам швидко розпізнавати та реагувати на нові можливості та загрози, трансформуючи виклики в конкурентні переваги. Це вимагає впровадження гнучких структур управління, децентралізації прийняття рішень та прискорення циклів розробки продуктів і послуг.

Поєднання гнучкості та адаптивності забезпечить підприємствам здатність своєчасно перебудовувати свою діяльність відповідно до вимог цифрового середовища, забезпечуючи стійкість і процвітання бізнесу в ситуації невизначеності. Відтак, дані компоненти є невід'ємними елементами успішної цифрової трансформації організацій.

2. Формування цифрової стратегії є критично важливим для успішної цифрової трансформації підприємств. Цифрова стратегія визначає основні напрями та пріоритети впровадження цифрових технологій,

забезпечуючи узгодженість зусиль організації та максимізацію переваг від цифровізації.

Розробка ефективної цифрової стратегії вимагає ретельного аналізу поточного стану підприємства, його конкурентного середовища, ринкових тенденцій та потреб клієнтів. На основі цього формуються чіткі цілі та завдання трансформації, визначаються ключові ініціативи та проекти цифровізації, а також встановлюються показники ефективності для відстеження прогресу.

Важливим аспектом є також узгодженість цифрової стратегії з загальною бізнес-стратегією компанії, оскільки цифрова трансформація повинна підтримувати та посилювати досягнення стратегічних цілей організації. Крім того, цифрова стратегія має враховувати питання управління змінами, розвитку цифрових компетенцій персоналу та формування культури інновацій.

Наявність чіткої та всебічної цифрової стратегії забезпечує підприємству необхідне керівництво та узгодженість зусиль у процесі цифрової трансформації, підвищуючи ймовірність успішного досягнення бажаних результатів.

3. Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та аналізу даних є однією з ключових складових успішної цифрової трансформації організації. Використання ШІ дозволяє автоматизувати рутинні завдання, підвищуючи ефективність та точність виконання процесів. Зокрема, ШІ може допомогти у прогнозуванні попиту, оптимізації ланцюгів постачання та управлінні взаєминами з клієнтами. Аналітика даних, у свою чергу, сприяє отриманню цінних інсайтів, які допомагають адаптувати стратегії до змін у ринкових умовах. Використовуючи великі обсяги даних, організації можуть краще розуміти потреби та вподобання клієнтів, ідентифікувати нові ринкові можливості та мінімізувати ризики. Це забезпечує прийняття обґрунтованих рішень на основі даних, а не інтуїції.

Зрештою, інтеграція ШІ та аналітики даних сприяє створенню більш гнучкої та адаптивної організації, здатної швидко реагувати на зміни та залишатися конкурентоспроможною в умовах швидкоплинного ринку.

4. Постійне навчання та розвиток персоналу є необхідними для готовності до нових викликів та можливостей у бізнес-середовищі. В умовах швидких технологічних змін і зростаючої конкуренції організації мають інвестувати у розвиток своїх працівників, щоб залишатися конкурентоспроможними. Створення культури безперервного навчання дозволяє співробітникам постійно оновлювати свої знання та навички, що, в свою чергу, сприяє підвищенню їхньої професійної компетентності та продуктивності.

Навчальні програми можуть включати різноманітні формати, такі як тренінги, семінари, онлайн-курси, менторські програми та самостійне навчання. Використання сучасних технологій, таких як платформи електронного навчання та віртуальні класи, дозволяє організаціям ефективніше надавати навчальні ресурси і робить процес навчання більш доступним та гнучким.

Окрім технічних знань, важливим аспектом є розвиток "м'яких" навичок, таких як лідерство, комунікація, критичне мислення та здатність до адаптації. Ці навички допомагають працівникам ефективно співпрацювати в командах, приймати обґрунтовані рішення і творчо підходити до вирішення проблем.

Інвестиції в розвиток персоналу також сприяють підвищенню мотивації та залученості працівників. Вони відчують, що організація цінує їхній вклад і готова підтримувати їхній професійний ріст, що знижує рівень плинності кадрів і сприяє стабільності компанії. Таким чином, постійне навчання та розвиток персоналу є стратегічним інструментом, який забезпечує організації довгостроковий успіх у динамічному бізнес-середовищі.

5. Інновації та ефективний ризик-менеджмент є критично важливими компонентами для успішної цифрової трансформації організації. Інновації відіграють ключову роль у розвитку нових продуктів, послуг та бізнес-моделей, що дозволяє організаціям залишатися конкурентоспроможними на ринку. Впровадження інноваційних технологій та підходів сприяє підвищенню ефективності операційних процесів, зниженню витрат та покращенню якості продукції або послуг.

Однак впровадження інновацій часто пов'язане з різноманітними ризиками, такими як технічні збої, невідповідність очікуванням клієнтів або фінансові втрати. Тому ефективний ризик-менеджмент є необхідним для мінімізації потенційних негативних наслідків. Це включає ідентифікацію, оцінку та управління ризиками, пов'язаними з інноваційними проектами. Важливим аспектом є розробка стратегій зменшення ризиків, таких як проведення пілотних тестувань, створення резервних планів та забезпечення відповідних страхових механізмів.

Крім того, культура організації повинна підтримувати інновації, заохочуючи експерименти та прийняття обґрунтованих ризиків. Це передбачає надання співробітникам свободи для творчого мислення та експериментування, а також забезпечення належної підтримки з боку керівництва.

Інтеграція інновацій та ефективного ризик-менеджменту дозволяє організаціям не тільки впроваджувати новітні технології та підходи, але й робити це з урахуванням можливих ризиків, що забезпечує стабільний та сталий розвиток. Таким чином, цей компонент є важливим елементом стратегії цифрової трансформації, спрямованої на довгостроковий успіх та процвітання організації.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифрова трансформація підприємства передбачає комплексну інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності організації з метою радикального перегляду та вдосконалення бізнес-моделей, операційних процесів, культури компанії та способів створення цінності для клієнтів.

Успішна цифрова трансформація організації вимагає комплексного підходу, що включає кілька ключових компонентів. Гнучкість та адаптивність дозволяють організації швидко реагувати на зміни ринкових умов та впроваджувати нові технології. Формування чіткої стратегії цифрової трансформації забезпечує спрямованість та узгодженість дій, що сприяє досягненню поставлених цілей. Інтеграція штучного інтелекту та аналізу даних відкриває нові можливості для прийняття обґрунтованих рішень та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Цифрова трансформація вимагає інтеграції інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і аналіз даних, а також постійного навчання персоналу для адаптації до нових викликів. Ефективний ризик-менеджмент мінімізує можливі негативні наслідки. Такий підхід забезпечує довгостроковий розвиток та конкурентоспроможність організації в динамічному бізнес-середовищі.

Постійне навчання та розвиток персоналу є запорукою готовності до нових викликів та сприяють підвищенню професійного рівня співробітників. Нарешті, інновації та ефективний ризик-менеджмент дозволяють організації залишатися конкурентоспроможною, впроваджуючи новітні підходи та технології з мінімізацією можливих ризиків. Таким чином, гармонійна взаємодія цих компонентів створює міцну основу для ефективності цифрової трансформації та довгострокового розвитку організації в умовах мінливого бізнес-середовища.

Література:

1. Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. (2021). Сутність цифрової трансформації з різних позицій підприємців та науковців. *Економіка та держава*, (9), 107 — 111.
2. Горбаньова, В. О. (2023). Конкурентні переваги цифрової трансформації підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (17), 93 — 100.
3. Гудзь О. Є., Гадицький М. Г., Чернявський, І. Ю. (2024). Стратегічні сценарії розвитку цифрової трансформації управління підприємств в нових економічних реаліях. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, (2), 10 — 18.
4. Дунська А. Р., Говорошук І. В. (2023). Ключові аспекти успішної цифрової трансформації підприємств. *Трансформаційна економіка*, (5 (05)), 36 — 40.

5. Корінь М. В., Лановий О. А., Поддубкін М. М., & Зайцева, Л. Д. (2022). Розроблення стратегії цифрової трансформації підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості, (78—79), 36—46.

6. Меметов А. (2021). Формування конкурентних переваг на засадах цифрової трансформації підприємства. Економіка та держава, (3), 138—142.

7. Савчук С. (2020). Щодо питання оцінки цифрової зрілості підприємства в умовах цифрової трансформації. Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry), (1 (21)), 78—85.

8. Салабай В. О., Кравченко М. О. (2023). Управління бізнес-процесами підприємств в умовах цифрової трансформації бізнесу. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи, 64—65.

9. Токмакова І. В., Панченко Н. Г., Кургузова М. Ю. (2022). Розроблення антикризової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. Вісник економіки транспорту і промисловості, (76—77), 70—80.

10. Фролова Л. В., Бойко І. М. (2021). Трансформація підприємництва в умовах цифрової економіки. Економіка: реалії часу, (2 (54)), 47—56.

11. Хіміч С. (2024). Ефективність управління промисловим підприємством в контексті майбутньої цифрової трансформації. Management and Entrepreneurship: Trends of Development, 1 (27), 138—147.

12. Хлебінська О. І. (2021). Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи, 114—115.

13. Niekrasova L. A., Polishchuk A. S., Denysuk O. V. (2022). Innovative Technologies of the Digital Economy as a Direction of Investment in the Development of Ukraine. Економічний журнал Одеського політехнічного університету, 4 (22), 14—20. DOI: 10.15276/EJ.04.2022.2. DOI: 10.5281/zenodo.7796410.

14. Захарченко Л. А., Хазрат М. С., Григор'єв М. С. (2018). Стратегічні напрями формування інформаційного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки. Modern Economics (12), 93—99. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-14).

15. Zakharchenko L, Hazrat M. (2018). Research of the preconditions of forming a digital strategy of the enterprise its competitiveness. Technology audit and production reserves, 6/4 (44), 34-40. URL: https://www.researchgate.net/publication/330772410_Research_of_the_preconditions_of_forming_a_digital_strategy_of_the_enterprise_to_ensure_its_competitiveness. DOI: 10.15587/2312-8372.2018.153461.

References:

1. Vorzhakova, Y. P. and Khlebynska, O. I. (2021), "The essence of digital transformation from different positions of entrepreneurs and scientists", Economy and the state, vol. 9, pp. 107—111.

2. Gorbanyova, V. O. (2023), "Competitive advantages of digital transformation of enterprises", Taurian Scientific Bulletin. Series: Economics, vol. 17, pp. 93—100.

3. Hudz, O. E., Gadytskyi, M. G. and Chernyavskyi, I. Yu. (2024), "Strategic scenarios for the development of digital transformation of enterprise management in new

economic realities", Economy. Management. Business, vol. 2, pp. 10—18.

4. Dunska, A. R. and Govoroshchuk, I. V. (2023), "Key aspects of successful digital transformation of enterprises", Transformational Economics, vol. 5, no. 05, pp. 36—40.

5. Korin, M. V., Lanovy, O. A., Poddubkin, M. M. and Zaitseva, L. D. (2022), "Development of a strategy for the digital transformation of railway transport enterprises", Bulletin of the Economy of Transport and Industry, vol. 78—79, pp. 36—46.

6. Memetov, A. (2021), "Formation of competitive advantages on the basis of digital transformation of the enterprise", Economy and the state, vol. 3, pp. 138—142.

7. Savchuk, S. (2020), "Regarding the issue of assessing the digital maturity of the enterprise in the conditions of digital transformation", Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry, vol. 1, no. 21, pp. 78—85.

8. Salabai, V. O. and Kravchenko, M. O. (2023), "Management of business processes of enterprises in conditions of digital transformation of business", Business, innovation, management: problems and prospects, pp. 64—65.

9. Tokmakova, I. V., Panchenko, N. G. and Kurguzova, M. Yu. (2022), "Development of an anti-crisis strategy of the enterprise in the conditions of digital transformation", Bulletin of the Economy of Transport and Industry, vol. 76—77, pp. 70—80.

10. Frolova, L. V. and Boyko, I. M. (2021), "Transformation of entrepreneurship in the conditions of the digital economy", Economics: realities of time, vol. 2, no. 54, pp. 47—56.

11. Chemist, C. (2024), "Effectiveness of industrial enterprise management in the context of future digital transformation", Management and Entrepreneurship: Trends of Development, vol. 1, no. 27, pp. 138—147.

12. Khlebynska, O. I. (2021), "Theoretical approaches to digitization and digital transformation", Business, innovation, management: problems and prospects, pp. 114—115.

13. Niekrasova, L. A., Polishchuk, A. S. and Denysuk, O. V. (2022), "Innovative Technologies of the Digital Economy as a Direction of Investment in the Development of Ukraine", Economic journal Odessa polytechnic university, vol. 4, no. 22, pp. 14—20. DOI: 10.15276/EJ.04.2022.2. DOI: 10.5281/zenodo.7796410.

14. Zakcharchenko, L., Hazrat, M. and Grigoriev, M. (2018), "Strategic Directions of Formation of the Information Potential Enterprises in the Conditions Digital Economy", Modern Economics, vol. 12, pp. 93—99. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-14).

15. Zakharchenko, L. and Hazrat, M. (2018), "Research of the preconditions of forming a digital strategy of the enterprise its competitiveness", Technology audit and production reserves, vol. 6/4, no. 44, pp. 34—40, available at: https://www.researchgate.net/publication/330772410_Research_of_the_preconditions_of_forming_a_digital_strategy_of_the_enterprise_to_ensure_its_competitiveness. DOI: 10.15587/2312-8372.2018.153461. *Стаття надійшла до редакції 08.06.2024 р.*

С. В. Фімар,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, фінансів, обліку,
математичних та інформаційних дисциплін, ПВНЗ "Європейський університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0432-2587>

О. В. Глембизький,

аспірант кафедри економіки, ПВНЗ "Європейський університет",

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-4379-0767>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.142

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ З ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

S. Fimyar,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Finance, Industry,
Mathematical and Information Disciplines, Private Higher Education Establishment "European University"

O. Hlembytskyi,

Postgraduate student, Private Higher Education Establishment "European University"

ANALYSIS OF THE CURRENT FORMATION OF INTELLECTUAL CAPITAL FROM INDIVIDUAL INTELLIGENCE

У статті досліджено сучасний стан формування інтелектуального капіталу з використанням технологій штучного інтелекту. Охарактеризовано поняття штучного інтелекту та його вплив на формування інтелектуального капіталу. Проаналізовано кількість підприємств, які використовують штучний інтелект у власних бізнес-процесах та при формуванні інтелектуального капіталу. Проведено аналіз опитування працівників цих підприємств, які використовують нейромережі під час своєї роботи, визначено відсоток використання штучного інтелекту та побудовано рейтинг професій, де працівники найбільше використовують технології ШІ у своїй роботі.

Досліджено позитивні та негативні наслідки формування інтелектуального капіталу з використанням штучного інтелекту. Проаналізовано зміну продуктивності інтелектуального капіталу в підприємствах, що найбільше використовують штучний інтелект у власних бізнес-процесах. Також наведено приклади успішного впровадження штучного інтелекту в секторах, що відображають різноманітні можливості цієї технології.

На основі результатів дослідження розроблено рекомендації для підприємств з метою оптимізації використання штучного інтелекту в їхніх стратегіях розвитку та формування інтелектуального капіталу. Зокрема, важливо звернути увагу на вдосконалення навичок персоналу в області штучного інтелекту, постійно оновлювати програмні рішення з урахуванням останніх досягнень у цій галузі та активно співпрацювати зі спеціалізованими компаніями для впровадження передових розробок. Крім того, варто розглянути можливість створення власних проєктів з використанням штучного інтелекту для оптимізації внутрішніх процесів та залучення нових клієнтів.

Такий комплексний підхід до використання штучного інтелекту допоможе підприємствам не лише ефективно використовувати сучасні технології, але й створити стійку конкурентну перевагу на ринку за рахунок покращення інтелектуального капіталу.

The article examines the current state of intellectual capital formation using artificial intelligence technologies. The concept of artificial intelligence and its impact on the formation of intellectual capital are described. The number of enterprises that use artificial intelligence in their own business processes and in the formation of intellectual capital is analysed. A survey of employees of these enterprises who use neural networks in their work is analysed, the percentage of artificial intelligence use is determined, and a rating of professions where employees use AI technologies most in their work is built.

The positive and negative consequences of the formation of intellectual capital using artificial intelligence are investigated. Changes in the productivity of intellectual capital in enterprises that use artificial intelligence in their business processes the most are analysed. The article also provides examples of successful implementation of artificial intelligence in sectors that reflect the various capabilities of this technology.

Based on the results of the study, recommendations for enterprises have been developed to optimise the use of artificial intelligence in their development strategies and the formation of intellectual capital. In particular, it is important to pay attention to improving staff skills in the field of artificial intelligence, to constantly update software solutions to reflect the latest advances in this area, and to actively cooperate with specialised companies to implement advanced developments. In addition, you should consider creating your own AI projects to optimise internal processes and attract new customers.

Such an integrated approach to the use of artificial intelligence will help businesses not only to use modern technologies effectively, but also to create a sustainable competitive advantage in the market by improving their intellectual capital.

*Ключові слова: штучний інтелект, інтелектуальний капітал, підприємства, продуктивність.
Key words: artificial intelligence, intellectual capital, enterprises, productivity.*

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

Формування інтелектуального капіталу в сучасному світі зазнало значного впливу завдяки стрімкому розвитку технологій штучного інтелекту (ШІ). Сьогодні ШІ відіграє ключову роль у створенні, обробці та поширенні знань, забезпечуючи інноваційні підходи до навчання, роботи та розвитку суспільства. Інтелектуальний капітал, що включає в себе знання, досвід, навички та здатність генерувати нові ідеї, стає основним рушієм економічного зростання та конкурентоспроможності на глобальному рівні.

Використання штучного інтелекту сприяє підвищенню ефективності формування інтелектуального капіталу, надаючи індивідуальні та організаційні можливості для оптимізації процесів навчання та роботи. Сучасні технології ШІ дозволяють створювати інноваційні методи навчання, персоналізувати підходи до освіти, а також забезпечувати швидкий доступ до знань та інформації.

Проте, на тлі багатьох переваг, застосування штучного інтелекту у формуванні інтелектуального капіталу також спричиняє нові виклики та питання. Це пов'язано з ризиками щодо конфіденційності даних, етичних аспектів, а також можливості зміни структури ринку праці. Тому аналіз сучасного стану формування інтелектуального капіталу з використанням ШІ є надзвичайно важливим для розуміння напрямків розвитку та забезпечення ефективного використання цих технологій на благо суспільства[5].

Попри те, що технології ШІ вже глибоко інтегровані в різні сфери життя, їх вплив на процеси формування та розвитку інтелектуального капіталу не є повністю дослідженим. Зокрема, необхідно визначити, як ШІ сприяє створенню та поширенню знань, підвищенню ефективності освіти та професійної підготовки, а також забезпеченню конкурентоспроможності в економіці.

Зв'язок цієї проблеми з важливими науковими чи практичними завданнями є багатограним. Аналіз впливу ШІ на інтелектуальний капітал є критично важливим для розуміння можливостей та обмежень використання цих технологій в освіті та на ринку праці. Це включає

Таблиця 1. Дослідження використання штучного інтелекту в бізнесі

Інформаційний ресурс	Рік проведення дослідження	Результат
PwC Ukraine	2021 р.	Згідно з дослідженням PwC Ukraine, проведеним у 2021 році, 28% українських компаній вже використовують ШІ, а 44% планують впровадити його протягом наступних 3 років.
Research.ua	2022 р.	Опитування Research.ua, проведене у 2022 році, показало, що 65% українських ІТ-компаній використовують ШІ, а 80% планують впровадити його протягом наступних 2 років.
Forrester	2023 р.	Згідно з звітом Forrester, опублікованим у 2023 році, до 2025 року 40% українських компаній планують використовувати ШІ для прийняття стратегічних рішень.
Sentia	2024 р.	Згідно з дослідженням компанії Sentia, проведеним у лютому 2024 року, 72% українських компаній вже використовують ШІ в певній формі, а 20% планують впровадити його протягом наступного року.
EasyBusy	2024 р.	Згідно з звітом EasyBusy, опублікованим у березні 2024 року, 58% українських малих та середніх підприємств (МСП) використовують ШІ для автоматизації завдань, а 42% планують впровадити його протягом наступного року.
Gradus	2024 р.	Опитування Gradus, проведене у квітні 2024 року, показало, що 85% українських фахівців з HR вважають, що ШІ матиме значний вплив на їхню роботу протягом наступних 5 років.

Джерело: сформовано на основі [5, 6, 7].

вивчення того, як ШІ може допомогти в персоналізації навчання, оптимізації процесів працевлаштування та підвищенні продуктивності праці. Дослідження сучасного стану формування інтелектуального капіталу з використанням ШІ є не тільки актуальним, але й необхідним для забезпечення успішного розвитку суспільства та економіки в майбутньому.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Тема аналізу сучасного стану формування та збереження інтелектуального капіталу на сучасних промислових підприємствах розглядається у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених: Е. Коцага, В. Антонюк, В. Бугас, Самойлик Ю. В., Я. Ванг, Р. Гілад Башлач, Т. Гітіс, Д. Гінесті, С. Ділікан, М. Коваль, Калініченко О. В., А. Кшижевський, С. Магглтон, П. Майєрс, Л. Марценюк, Дивнич О. Д., М. Уотерс та Н. Шула. Водночас дуже цікавими та перспективними є дослідження, присвячені поєднанню інструментів управління ШІ та розвитку персоналу на рівні підприємства. Ці напрями або недостатньо вивчені, або занадто відрізняються від класичних підходів в управлінні бізнесом та організаціями.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Аналіз сучасного стану формування інтелектуального капіталу з використанням технологій штучного інтелекту полягає в узагальненні поточного стану використання ШІ при формуванні інтелектуального капіталу в різних підприємствах, визначенні частки роботи працівників різних підприємств, яку вони виконують з використанням ШІ. Метою даного дослідження є виявлення позитивних наслідків використання нейронних мереж при формуванні інтелектуального капіталу, а також виз-

начення їх впливу на його продуктивність в підприємствах, які найбільше користуються технологіями штучного інтелекту в робочих процесах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Штучний інтелект (ШІ) став важливим елементом у формуванні інтелектуального капіталу підприємства, оскільки він дозволяє підвищувати ефективність і продуктивність діяльності компанії. Використання ШІ в різних сферах бізнесу, таких як обробка даних, аналіз ринкових тенденцій, автоматизація рутинних завдань і прогнозування майбутніх подій, сприяє накопиченню та оптимізації інтелектуального капіталу.

Управління даними є одним із ключових аспектів, де ШІ відіграє важливу роль. Підприємства використовують ШІ для аналізу великих масивів даних, що дозволяє їм отримувати корисні інсайти та приймати обґрунтовані рішення. Крім того, ШІ допомагає в оптимізації бізнес-процесів, підвищуючи їхню ефективність і якість [3].

ШІ також сприяє розвитку інновацій і творчості в підприємствах. Він може надати співробітникам інструменти для розробки нових продуктів і послуг, а також для створення інноваційних рішень для існуючих проблем. Це допомагає формувати сильну корпоративну культуру, спрямовану на постійне вдосконалення та розвиток.

Інший важливий аспект використання ШІ полягає в автоматизації навчання та розвитку персоналу. За допомогою інтелектуальних систем навчання компанії можуть покращити кваліфікацію своїх співробітників і сприяти їхньому професійному розвитку. Це, в свою чергу, сприяє зростанню інтелектуального капіталу підприємства.



Рис. 1. Динаміка використання співробітниками штучного інтелекту у своїй роботі

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за результатами опитування проведеного авторами.

Системи ШІ, які використовують нейронні мережі, допомагають у точній діагностиці хвороб, таких як рак чи захворювання серця. Наприклад, IBM Watson Health впроваджується для аналізу медичних зображень і лікарських даних для швидкого та точного пошуку симптомів та діагнозів. ШІ допомагає створювати індивідуалізовані плани лікування на основі генетичних даних пацієнтів. Це зменшує ризик помилок у лікуванні та підвищує його ефективність. У навчання платформи з ШІ створюють індивідуалізовані навчальні програми для кожного учня, враховуючи їхні здібності та потреби. Це сприяє підвищенню ефективності освіти та залученню учнів. ШІ допомагає вчителям та студентам в здійсненні різноманітних завдань, навіть в автоматичному перекладі мови, генерації контенту та розв'язанні завдань. ШІ використовується для надання покупцям персоналізованих рекомендацій щодо продуктів, ґрунтуючись на їхній історії покупок та інших даних. ШІ використовується для живлення чат-ботів обслуговування клієнтів, які можуть відповідати на запитання та надавати підтримку покупцям [3].

Якщо оцінити статистику використання штучного інтелекту (Таблиця 1) та прогнози світової спільноти, то стає зрозумілим, що швидке поширення штучного інтелекту є необхідним. Згідно з прогнозами світової спільноти, всі бізнес-структури повинні швидко трансформуватися, щоб полегшити використання штучного інтелекту. Усі бізнес-структури повинні швидко трансформуватися, щоб полегшити використання штучного інтелекту. Кожен бізнес намагається зберегти свою конкурентну перевагу на ринку.

Отже, можемо бачити, що статистика свідчить про зростання відсотку використання штучного інтелекту в українському бізнесі, все більше компаній інтегрують у власні бізнес процеси штучний інтелект, в найбільший відсоток використання ШІ в кожній компанії припадає саме на формування інтелектуального капіталу. Також Варто звернути увагу на те, які співробітники використовують технології нейромереж в своїй діяльності для прискорення виконання завдань та виконання рутинних одноманітних робіт.

Проаналізуємо результати проведеного нами опитування співробітників українських компаній, якій найбільше використовую штучний інтелект у власних бізнес-процесах. Статистика опитування працівників показує,

що 52% працівників знають про штучний інтелект, але використовують його не постійно, 25% активно використовують системи на основі штучного інтелекту або створили власні, а 23% знають про штучний інтелект, але не застосовують його у своїй роботі. З 25%, які широко використовують технологію штучного інтелекту, 64% проводять глибокі дослідження з метою подальшого використання цієї технології у робочих цілях. Дизайнери — найактивніші користувачі штучного інтелекту серед опитаних компаній. За ними йдуть копірайтери, працівники відділів маркетингу та зв'язків з громадськістю, керівники команд та інженери-розробники.

Як свідчать дані графіка (рис. 1), дизайнери використовують штучний інтелект найбільше в своїй роботі — понад 70%, як зазначено раніше. Трохи менше використовують копірайтери, що складає 64% їхньої роботи. Далі йдуть працівники відділу зв'язків з громадськістю, які використовують штучний інтелект у 62% випадків, щоб формувати відповіді на листи та скрипти для відео — або телефонного зв'язку. Менше за працівників зв'язків з громадськістю використовують маркетологи — 57% їхньої роботи включає використання штучного інтелекту, що сприяє спрощенню аналізу ринку, уподобань споживачів, прогнозуванню ринкових криз, інфляції та інших факторів, які впливають на збутову політику підприємства. Найменше використовують штучний інтелект у своїй роботі технологи, керівники та інженери-розробники — в середньому лише 35% [8].

Тому варто наголосити на необхідності швидкої адаптації бізнес-структур до інтегрованих у виробничий цикл систем технологій штучного інтелекту. Зручність та інноваційність послуг приваблюють сучасних споживачів.

Роздрібна торгівля стала інноваційним, зручним для клієнтів та високоефективним способом здійснення сучасних транзакцій з інтеграцією автоматизованих систем для процесу замовлення, платіжних систем та доставки товарів покупцям (наприклад, Wal-Mart використовує технологію доставки дронів для певних замовлень) [4].

Технології штучного інтелекту замінюють рутинні та монотонні функції, які виконує людина, і багаторазово підвищують продуктивність праці. Бізнес адаптує свої виробничі та управлінські процеси до сучасних вимог споживачів.

Таблиця 2. Динаміка продуктивності інтелектуального капіталу підприємств, що найбільше використовують ШІ, 2019–2023 рр.

Підприємство	Роки					Абсолютне відхилення (+,-)	Відносне відхилення, %
	2019	2020	2021	2022	2023		
АТ КБ «ПриватБанк»	1,62	1,63	1,88	1,92	1,98	0,36	22,22
ТОВ «Нова Пошта»	2,46	3,84	4,12	4,96	4,97	2,51	102,03
ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»	1,34	1,63	1,92	2,11	2,18	0,84	62,68
ТОВ Cleo Robotics	0,91	0,98	1,12	1,34	1,61	0,70	76,92
ТОВ Agrosmart	1,24	1,35	1,48	1,65	1,87	0,63	50,81

Джерело: розраховано автором на основі звітності даних підприємств.

Відповідно до вимог сучасних споживачів і технологічних можливостей ринку, інтеграція чат-ботів автоматизує питання технічної підтримки, скорочує час і підвищує якість відповіді клієнтам.

Таким чином, більшість стандартних питань і проблем вирішуються за допомогою систем штучного інтелекту. Вивільнений час працівники компанії можуть використати для вдосконалення технології виробництва, надання послуг та інших розробок і покращень.

Він може бути використаний для технології виробництва, надання послуг та інших цілей. Рішення згенеровані нейромережею можна використовувати в маркетингових системах для створення цікавого, релевантного та ефективнішого контенту для потенційних споживачів. Інтеграція нейротехнологій у маркетингову систему компанії дозволяє розширити бізнес-аудиторію та оптимізувати продуктивність з мінімальними витратами. За допомогою штучного інтелекту значно спрощується процес аналізу поведінки споживачів і прийняття рішень на основі готових алгоритмів з повним урахуванням рівнів ризиків. Такий підхід дає змогу впроваджувати те, що є науково обґрунтованим, економічно доцільним та оптимальним для компанії це полегшує процес адаптації.

Формування інтелектуального капіталу з використанням штучного інтелекту проявила свої позитивні та негативні наслідки, які впливають на конкурентоспроможність підприємства та його економічний розвиток.

За результатами проведеного нами локального опитування підприємств позитивним чинником формування інтелектуального капіталу (ІК) за допомогою технологій штучного інтелекту виявилось покращення якості управлінських рішень. В електронному врядуванні формування ІК з використанням нейромереж спростило комунікацію із представниками влади, прискорило реагування на запити, контроль влади, зменшило суб'єктивізм [6]. Також це призвело до зниження собівартості продукції (послуг) та підвищення продуктивності, повернення виробництва до розвинених країн, а також адаптивне виробництво і логістика. Ще одним позитивним наслідком було спрощення та оптимізація процесів, економія часу, гнучкість і адаптованість до змін умов зовнішнього середовища, а також доступ до якісної освіти для персоналу, адаптація навчальних курсів до потреб ринку, збільшення можливостей підвищення кваліфікації працівників без відриву від роботи. Впровадження ШІ в формування інтелектуального капіталу зумовило побудову зручних графіків роботи працівників, дало можливість самостійного планування робочого часу та працювати з будь-якої точки світу або не виходячи з дому чи будь-якого місця без обов'язкової при-

сутності в організації, де працівник працевлаштований [4].

Поміж позитивних наслідків це також відобразило свої негативні аспекти, включаючи нестабільність прибутків, зниження соціальних гарантій, збільшення витрат на облаштування робочого місця, відсутність живого спілкування, постійний пошук замовлень, зменшення потреби в інтелектуальних працівниках та, відповідно, їхнє скорочення, розвиток психічних проблем працівників унаслідок того, що рішення приймають машини, розвиток конфлікту людина-машина. Впровадження ШІ при формуванні інтелектуального капіталу також показало зростання вимог до володіння телекомунікаційними технологіями, розшарування людей за ступенем володіння ними і відповідно доступ до влади, зростання вимог до представників влади, їх комунікаційності та адаптивності до змін, розвиток проблем інформаційної безпеки. Ще одним досить важливим недоліком виявилась необхідність узгоджувати протоколи обміну даними і "мови" різних видів техніки у засобах комунікації, проблеми інформаційної безпеки, закриття багатьох закладів освіти, які не встигають або не можуть трансформуватися. Важливо зазначити, що вплив інтелектуального капіталу та штучного інтелекту не обмежується однією країною чи сектором. Світ стає все більш підключеним, а ці технології сприяють глобальній економіці та співробітництву між країнами. Запровадження ШІ викликає не лише позитивні, але й етичні питання. Як забезпечити безпеку даних, як зберігати приватність людей у світі, де все більше інформації збирається та обробляється машинами?

Підвищення інтелектуального капіталу також вимагає постійного навчання та розвитку персоналу. Уміння працювати з новими технологіями стає не лише перевагою, але й необхідністю для успішної діяльності в сучасному світі [4].

При дослідженні сучасного стану формування інтелектуального капіталу з використанням штучного інтелекту з використанням технологій штучного інтелекту також спостерігалось зростання продуктивності даного капіталу, що є досить позитивною тенденцією. Зростання ефективності інтелектуального капіталу компанії в сучасних умовах нерозривно пов'язане з використанням технологій штучного інтелекту (ШІ). Ці технології стають важливим чинником формування та оптимізації інтелектуального капіталу підприємств, що відображається на зростанні їхньої конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу [1]. Перш за все, використання ШІ дозволяє оптимізувати процеси аналізу даних. Сучасні компанії накопичили величезну кількість інформації, з якої ШІ може виявити зв'язки та закономірності,

недоступні звичайній людині. Це дає змогу приймати більш обгрунтовані стратегічні рішення на основі аналізу великих даних. Другий важливий елемент — автоматизація рутинних завдань за допомогою AI. Багато процесів, які раніше вимагали значних людських ресурсів, тепер можуть виконуватися швидше та ефективніше завдяки ШІ. Це відкриває шлях до більш ефективного використання робочого часу та ресурсів компанії [4].

По-третє, штучний інтелект підвищує якість продуктів і послуг. ШІ може забезпечити безперервний контроль якості та швидко виявляти потенційні проблеми і невідповідності стандартам [4]. Окремо слід підкреслити роль AI в розробці нових продуктів і послуг. Алгоритми машинного навчання можуть визначати ринковий попит, прогнозувати тенденції та передбачати потреби споживачів. Це дозволяє компаніям швидко реагувати та ефективніше адаптуватися до змін у суспільстві [1]. Наприклад, у сфері охорони здоров'я ШІ може аналізувати великі обсяги медичних даних, що зберігаються в електронних медичних картах, для виявлення закономірностей розвитку захворювань і підвищення точності діагностики. Це може призвести до підвищення ефективності лікування та покращення результатів для пацієнтів. Як наслідок, використання технологій штучного інтелекту для підвищення продуктивності інтелектуального капіталу на підприємствах стало необхідним у сучасному бізнес-середовищі. Це дозволяє компаніям більш ефективно використовувати свої ресурси, підвищувати якість своїх продуктів і послуг, а також розвивати інновації. Проаналізуємо стан продуктивності інтелектуального капіталу по підприємствах, які згідно нашого опитування найбільше використовують у своїй роботі штучний інтелект для формування інтелектуального капіталу (Таблиця 2).

Виходячи з даних табл. 2 можна зазначити, що усі п'ять досліджуваних підприємств протягом 2019—2023 років продемонстрували зростання продуктивності інтелектуального капіталу. АТ КБ "ПриватБанк" зафіксував найменше зростання, 22,22%, протягом п'яти років. Їх абсолютне відхилення зросло з 1,62 у 2019 році до 1,98 у 2023 році. ТОВ "Нова Пошта" продемонструвало значне зростання, 102,03%, протягом п'яти років. Їх абсолютне відхилення зросло з 2,46 у 2019 році до 4,97 у 2023 році.

ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" зафіксувало зростання на 62,68% протягом п'яти років. Їх абсолютне відхилення зросло з 1,34 у 2019 році до 2,18 у 2023 році. ТОВ Cleo Robotics продемонструвало значне зростання, 76,92%, протягом п'яти років. Їх абсолютне відхилення зросло з 0,91 у 2019 році до 1,61 у 2023 році. ТОВ Agrosmart зафіксувало зростання на 50,81% протягом п'яти років. Їх абсолютне відхилення зросло з 1,24 у 2019 році до 1,87 у 2023 році.

Важливо зазначити, що динаміка продуктивності інтелектуального капіталу розрахована та залежить від використання технологій штучного інтелекту при формуванні інтелектуального капіталу. Можемо бачити з таблиці 2, що з кожним роком продуктивність інтелектуального капіталу поступово зростала, саме з 2020 р., на підприємствах активно почав впроваджуватись штучний інтелект на виробництвах в управліннях, ПриватБанк почав застосовувати в обслуговуванні клієнтів в додат-

ку та збільшувати можливості ШІ при телефонній розмові з клієнтом, що зумовило зростання продуктивності праці, оскільки полегшило роботу працівників Напрямку омніканальний контактний центр, а також працівників відділу фінансового контролінгу, IT-відділу, служби безпеки банку, відділу продажів, та головного офісу. Ті ж принципи почала використовувати й Нова Пошта, але в меншій активності, оскільки має не настільки значну потребу в зменшенні витрат персоналу, найбільше Нова пошта використовує ШІ саме в відділі логістики, оскільки дана технологія спрощує побудову маршрутів поставки пошти, що зменшує навантаження працівників логістики.

Оскільки штучний інтелект (ШІ) став стратегічним ресурсом, а не просто трендом, важливо розвивати навички персоналу в цій сфері. Це не лише забезпечить збереження конкурентоспроможності компаній, але й відкриє нові можливості для розвитку. Для досягнення цієї мети необхідно поетапно впроваджувати стратегії оновлення програмних рішень та співпраці зі спеціалізованими компаніями.

Перше, на чому слід зосередитися, — це постійне оновлення програмних рішень відповідно до останніх досягнень у сфері штучного інтелекту. Це передбачає використання нових алгоритмів машинного навчання, методів обробки природної мови та інших технологій, що підвищують продуктивність системи. Такий підхід не лише оптимізує поточні процеси, але й забезпечує готовність до майбутніх викликів.

По-друге, активна співпраця з експертами та компаніями у сфері штучного інтелекту. Це і підписання партнерських угод, і участь у конференціях та семінарах, де відбувається обмін досвідом та новими розробками. Така співпраця допомагає підтримувати високу компетентність у сфері ШІ та відкритий доступ до передових технологій.

Крім того, варто замислитися над створенням власних AI-проектів, таких як розробка інтелектуальних систем для оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, виявлення споживчих трендів або розробка персоналізованих продуктів і послуг. Такі проекти не лише уможливають внутрішні інновації, а й створюють нові можливості для залучення нових клієнтів та покращення взаємодії з брендом.

Загалом, підвищення кваліфікації персоналу у сфері штучного інтелекту, постійне оновлення програмних рішень та активна співпраця зі спеціалізованими компаніями є важливими кроками на шляху до успішної адаптації до сучасних вимог ринку. Створюючи власні AI-проекти, компанії можуть не тільки залишатися на крок попереду, а й позитивно впливати на навколишнє середовище, створювати інноваційні рішення та відкривати нові можливості для розвитку [2].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, можна дійти висновку, що використання штучного інтелекту (ШІ) має значний потенціал у формуванні інтелектуального капіталу. Технології ШІ можуть значно поліпшити процеси навчання, створюючи персоналізовані підходи та сприяючи зростанню здатностей пра-

цівників. Крім того, вони відкривають нові можливості для інновацій та розвитку, що впливає на конкурентоспроможність суспільства.

Однак, разом з потужними перевагами ШІ виникають і виклики. Необхідно розвивати етичні та правові стандарти, щоб забезпечити безпечне та відповідальне використання цих технологій. Також важливо враховувати аспекти захисту приватності даних та уникнення можливих форм дискримінації.

У майбутніх дослідженнях цього напрямку варто глибше дослідити способи оптимізації навчальних процесів з використанням ШІ, розробляти нові моделі професійної підготовки та оцінювати їх ефективність. Також важливо вивчити вплив ШІ на ринок праці та розвиток кар'єри, щоб зрозуміти, як ці технології впливають на вимоги до працівників та професійні стандарти.

Загалом, подальші дослідження у цьому напрямку мають великий потенціал для вдосконалення систем формування інтелектуального капіталу з використанням ШІ. Це допоможе не лише підвищити ефективність освіти та роботи, але й сприятиме створенню більш інноваційного та конкурентоспроможного суспільства.

Штучний інтелект (ШІ) не лише тренд, але став стратегічним ресурсом для компаній, що вимагає розвитку навичок персоналу. Це не тільки забезпечує конкурентоспроможність, але й відкриває нові можливості для розвитку.

Література:

1. Bojan Jovanovic. 55 Fascinating AI statistics and trends for 2022. DataProt. URL: <https://dataprot.net/statistics/ai-statistics/> (дата звернення 01.04.2024 р.).
2. Predicts 2022: No Time to Look Back — A Gartner Trend Insight Report. Gartner. URL: <https://www.gartner.com/en/doc/762545-predicts-2022-no-time-to-look-back> (дата звернення 01.04.2024 р.).
3. Башлай, С., & Яремко, І. (2023). ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ. Економіка та суспільство, (48). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-48>
4. Гаєвська, О. В. (2023). Виклики та можливості розвитку інтелектуального капіталу в умовах цифровізації економіки. Економіка та держава, № 18 (2), С. 11—16.
5. Гітис Т. П., Борніков А. С., Дуплякіна, С. В., Мороз С. О. Дослідження сучасного стану економічного потенціалу промислових підприємств України. Економічний вісник Донбасу. 2021. № 3 (65). с. 92—98. [https://doi.org/10.12958/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-92-98](https://doi.org/10.12958/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-92-98)
6. Коваль М. І., Мельник, Б. Ю. Методичні підходи до визначення впливу показників розвитку трудового потенціалу на результати діяльності підприємств. Економічні горизонти. 2021. № 3—4 (18). С. 83—96. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3-4\(18\).2021.249651](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3-4(18).2021.249651)
7. Остряніна С., Панасенко Є. Основні напрями формування, розвитку та використання трудового потенціалу підприємства. 2021. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/17454> (дата звернення 16.04.2022).
8. Фостолович В. А. Сучасні інструменти системи управління бізнесом у сфері готельно-ресторанної справи. Інвестиції: практика та досвід. № 11—12. 2022. С. 18—25.

References:

1. Jovanovic, B. (2022), Fascinating AI statistics and trends for 2022, DataProt, Bern, Switzerland, available at: <https://dataprot.net/statistics/ai-statistics/> (Accessed 1 April 2024).
2. Predicts, (2022), No Time to Look Back — A Gartner Trend Insight Report, Gartner, Stamford, USA, available at: <https://www.gartner.com/en/doc/762545-predicts-2022-no-time-to-look-back> (Accessed 1 April 2024).
3. Bashlay, S. and Yaremko, I. (2023), Ekonomichna tsyfralizatsiya ukrayiny v umovi protsesiv yevrointehratsiyi [Digitalisation of the Ukrainian economy in the context of European integration processes], Ekonomika i suspilstvo, Kyiv, Ukraine.
4. Gaevska, O. V. (2023), "Challenges and opportunities for the development of intellectual capital in the context of digitalisation of the economy", Ekonomika ta derzhava, vol. 18 (2), pp. 11—16.
5. Gitis, T. P., Bornikov, A. S., Duplyakina, S. V. and Moroz, S. O. (2021), "Study of the current state of the economic potential of industrial enterprises of Ukraine", Ekonomichnyy visnyk Donbasu, vol. 3 (65), pp. 92—98.
6. Moroz, S. O. (2021), "Methodological approaches to determining the impact of labour potential development indicators on the performance of enterprises", Ekonomichni horizonty, vol. 3—4 (18), pp. 83—96.
7. Ostryanina, S. and Panasenکو, E. (2021), "The main directions of formation, development and use of the labour potential of the enterprise", InterConf, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, Ukraine, vol. 92, available at: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/17454> (Accessed 16 April 2022)
8. Fostolovych, V. A. (2022), "Modern tools of the business management system in the field of hotel and restaurant business", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 11—12, pp. 18—25.

Стаття надійшла до редакції 30.05.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

А. Ю. Погребняк,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва, Національний технічний
університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2421-476X>

Г. І. Мошкун,
магістрант кафедри економіки і підприємництва, Національний технічний університет
України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0270-2535>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.149

ВПЛИВ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ІНСТРУМЕНТІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

A. Pohrebniak,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
H. Moshkun,
Master's student of the Department of Economics and Entrepreneurship,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

IMPACT OF THE IMPLEMENTATION OF QUALITY MANAGEMENT TOOLS ON THE EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Основною метою діяльності підприємства є максимізація прибутку. Для того щоб досягти цю мету, підприємства вдаються до різних заходів та стратегій. Найпоширенішими можуть бути такі заходи: розвиток виробництва, здійснення диверсифікацію продукції, залучення нових технологій, підвищення кваліфікації персоналу, активна маркетингова діяльність, але найчастіше пошук нових можливосте на міжнародних ринках та розширення своєї зовнішньоекономічної діяльності. Імплементация інструментів менеджменту якості дає можливість не тільки досягти окреслених цілей, але й сприяє становленню іміджу підприємства приносячи позитивний ефект. Саме тому в даній статті здійснено теоретичне дослідження системи управління якістю, інструментів менеджменту якості, процес їх впровадження на підприємстві та відповідно вплив цих заходів на зовнішньоекономічну діяльність. Для дослідження поняття "якість" проаналізовано фактори впливу, показники через які можна оцінити якість продукції, методи управління якістю. Розглянуто вплив покращення якості продукції на підприємство та його зовнішньоекономічну діяльність, розроблено систему рекомендаційних заходів задля покращення якості продукції та, відповідно, підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

The main goal of the company's activity is profit maximization. To achieve this goal, enterprises employ various measures and strategies. The most common measures may include production development, product diversification, the adoption of new technologies, personnel skill enhancement, active marketing activities, but most often, seeking new opportunities in international markets and expanding their foreign economic activities. The implementation of quality management tools makes it possible not only to achieve the outlined goals, but also contributes to the formation of the image of the enterprise, bringing a positive effect. That is why this article carries out a theoretical study of the quality management system, quality management tools, the process of their implementation at the enterprise and, accordingly, the impact of these measures on foreign economic activity. In order to study the concept of "quality", influencing factors, indicators that can be used to assess product quality, and quality management methods were analyzed.

It is determined that quality control is a thorough and constant monitoring of the results of products and production in order to identify deviations and problems. In the case of deviations from the established norms and plans, it is necessary to immediately take measures to resolve them.

The impact of improving the quality of products on the enterprise and its foreign economic activity was also considered, a system of recommended measures was developed to improve the quality of products and, accordingly, increase the efficiency of foreign economic activity.

In the conclusions, it was noted that the coordinated work of the business entity and the improvement of the quality management system make it possible to: improve the company's products, increase consumer loyalty, effective interaction with other participants in market relations, improve the results of operations through the minimization of costs and the growth of profits, the formation of a new price policy, mastering new markets and opportunities, attracting investments, increasing competitiveness, etc. All these factors have a positive effect on the foreign economic activity of the economic entity.

Ключові слова: якість, управління бізнес процесами підприємства, зовнішньоекономічна діяльність, сертифікація, стандарти якості, підприємство, інструменти, методи.

Key words: quality, enterprise business process management, foreign economic activity, certification, quality standards, enterprise, tools, methods.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Повномасштабна війна зумовила значний вплив на діяльність вітчизняних підприємств, переважно негативний. Тому в сучасних реаліях підприємства вдаються до пошуку можливого інструментарію покращення якості продукції та функціонування в цілому, що забезпечить виконання цілей та мети діяльності, а також сприятиме покращенню зовнішньоекономічної діяльності.

Важливість розвитку підприємства в сфері зовнішньоекономічної діяльності пояснюється кількома факторами, серед яких є: опанування нових ринків та залучення нових клієнтів, максимізація прибутку та залучення іноземних інвестицій у виробництво тощо. Усі ці фактори є особливо критичними для підприємств, що функціонують в умовах війни.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження інструментарію покращення якості на підприємствах стало основою багатьох праць науковців, серед яких: Джуран Дж., Тагуті Г., Пастухова В., Крилова Г., Харченко Т., Губіна В., Гринчуцька С., Демінг Е., Ісікава К., Фейгенбаум А., Кросбі Ф. та інші науковці [1; 2].

Однак важливим є комплексне дослідження поняття управління якістю та зовнішньоекономічна діяльність.

Остання, в свою чергу, вивчалась такими вітчизняними науковцями: Швайка Л., Баскакова А., Дідковський І., Завадський І., Пісьмаченко Л., Кириченко С.О., Тульчинська С.О., Сіденко В., Рибалкін В., Третяк В., Покровська В., Соколенко С. та інші. [3]

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основною метою статті є дослідження інструментів якості, які можуть покращити діяльність підприємства та підвищити ефективність його зовнішньоекономічної діяльності. З урахуванням різних факторів, а також наявних проблем та перешкод функціонування в умовах повномасштабної війни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зміни в попиті, а також значні руйнування підприємств внаслідок повномасштабної війни, зумовили необхідність застосування інструментарію якості та впровадження системи управління якістю для покращення роботи підприємств.

Поняття "якість" є необхідним елементом у діяльності підприємства, оскільки виступає своєрідним індикатором результативності виробництва.

Для того щоб оцінити свою зовнішньоекономічну діяльність, підприємство використовує поняття "якість" у декількох напрямках [4]:



Рис. 1. Система управління якістю

Джерело: сформовано на основі [5].

Таблиця 1. Показники якості продукції

Класифікаційна ознака	Приклади показників
Властивості продукції	призначення, надійність, безпека, економічні, екологічні, ергономічні, рівень технологічності, патентно-правові, стандартизації, уніфікації, транспортельності.
За чисельністю властивостей	одиничні та комплексні.
За способом використання для оцінювання	базові та відносні
За методом вираження	натуральні та вартісні
За періодом визначення показників	прогнозовані, проектні, виробничі, експлуатаційні.

Джерело: сформовано на основі [2, с. 7].

— "відносна якість" — для того щоб здійснити порівняння об'єктів, виявити переваги та слабкі сторони власної продукції відносно конкурентів;

— "рівень якості" — безпосередньо статистична оцінка продукції або послуги;

— "ступінь якості" — для формування точної технічної характеристики об'єкта.

Під системою управління якістю прийнято розуміти набір елементів, які взаємодіють та залежні між собою з метою формування цілей та політики в сфері якості.

Головною ціллю даної системи є забезпечення якості продукції підприємства на високому рівні. Досягнення встановлених цілей можливе шляхом організації злагодженої роботи та залучення результативного інструментарію якості [1].

Система управління якістю є однією з необхідних умов щоб підприємство могло здійснювати ефективну ЗЕД. Однак її імплементація на підприємстві необхідна на всіх його рівнях, тобто управління якістю продукції, діяльності, підприємством та загальною якістю. Таким чином система управління якістю формує певну ієрархію.

Об'єктом управління якістю найчастіше виступає продукція, послуги або певна діяльність, яка піддається впливу з боку різних методів, інструментів, чинників. А також до нього застосовують ряд показників задля оцінки рівня якості.

Суб'єктами цієї системи може бути як окрема особа так і підприємство в цілому яке вдається до різних заходів задля покращення рівня якості.

Для того щоб забезпечити злагодженість роботи суб'єкта господарювання необхідно слідувати загальноприйнятим принципам діяльності. А саме:

1. орієнтація на мету;
2. системність та комплексність;

3. непереривність процесу управління;

4. об'єктивність;

5. оптимальність.

Візуально зобразити схему управління якістю можна як на рис. 1.

Плануванням якості — це дослідження та прийняття рішення щодо того, які підприємство використовуватиме стандарти якості. Якщо суб'єкт господарювання хоче провадити зовнішньоекономічну діяльність, то в такому випадку вартої уваги ISO 900. Адже це міжнародні стандарти, які вважаються фундаментальними. Отримавши сертифікацію даної системи, підприємство можна вважати здібним до виготовлення якісної продукції, налагодженого виробництва та конкретності.

У свою чергу серія стандартів ISO 900 має такий поділ [1]:

— менеджмент з метою досягнення постійного успіху підприємства (ISO 9004: 2009);

— стандарт який контролює системи управління якістю та системи управління зовнішнім середовищем (ISO 19011: 2009);

— система щодо управління якістю. Принципи та поняття в даній сфері (ISO 900: 2015);

— система щодо управління якістю та вимоги до неї (ISO 900: 2016) [3].

Окрім розглянутих стандартів в Україні було розроблено серію нормативно-технічних документів, для того щоб забезпечити гармонізацію методів та показників оцінювання якості продукції та її управління на різних підприємствах. Додатково в ДСТУ міститься інформація щодо поняття якості, наявних видів браку та дефектів, характеристики продукції. Серед найбільш важливих документів виділяють [2]:

1. ДСТУ щодо якості продукції та її оцінювання. Інформація про терміни та визначення.



Рис. 2. Фактори впливу на якість продукції

Джерело: сформовано на основі [2, с. 10].

2. ДСТУ про процеси управління якістю та способи її забезпечення.

3. ДСТУ з випробовування та контролю якості товарів. Сукупність термінів та визначень

Процес забезпечення якості передбачає оцінювання щодо виконання проекту та його відповідність стан-

дартам якості. Виконання цього етапу в системі управління якістю можливе за рахунок:

- обслуговування продукції після здійснення продажу;
- консультування;
- технічне обслуговування та допомога;
- додаткові послуги такі, як транспортування, монтаж, встановлення тощо [5].

Контроль якості — ретельне та постійне відстеження результатів щодо продукції та виробництва з метою виявлення відхилень і проблем. У випадку наявності відхилень від встановлених норм та планів необхідно негайно вжити заходів щодо їх вирішення.

Очевидно, що кожне підприємство прагне постійного розвитку та удосконалення, тому важливе місце в системі управління якістю посідає безперервне покращення продукції. Показники якості продукції можна класифікувати за різними ознаками, які наведено в табл. 1.

Велика різноманітність показників за якими досліджується якість продукції зумовлена різноманітністю факторів впливу на неї. Найбільш поширені фактори узагальнено на рис. 2.

Кожен із запропонованих факторів може впливати на продукцію та процес виробництва як самостійно, так і комплексно з декількома факторами.

Існує велика кількість інструментів, які допомагають вирішити негативний вплив факторів та підвищити якість. Статистичними інструментами якості є наступні: спосіб використання контрольного листка або карти, методика розташування інформації, гістограми, діаграми розкиду та причинно-наслідкові, діаграма Парето [5].

Велика кількість вітчизняних та зарубіжних науковців зумовила різні підходи до класифікації способів керування якістю. Класичні методи управління якістю наведено на рисунку 3.

Однак, динамічний розвиток науки та дослідження діяльності підприємств стали поштовхом формування більш сучасних способів керування якістю. Серед яких можна виділити [1]:

- постійне поліпшення за підходом Кайзена;
- підхід поділу функцій якості QFD (QFD — Quality Functional Development);
- методологія шести сигм;

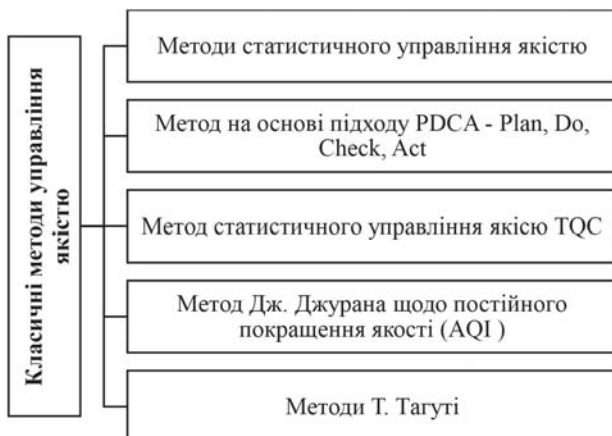


Рис. 3. Класичні способи управління якістю

Джерело: складено на основі [5].



Рис. 4. Методи управління якістю та ЗЕД

Джерело: сформовано на основі [5].

Незалежно від того, який підхід до управління якістю буде використаний на підприємстві, їм притаманні деякі спільні завдання. Основними є наступні: детальне вивчення інформації щодо підприємства в цілому, процесів виробництва та його продукцію, аналіз ресурсів, які залучаються, наявність, структура та особливості людського потенціалу, виявлення та оцінювання змін після впровадження інструментарію якості.

Окрім використання інструментарію поліпшення якості продукції, можна використовувати ряд інструментів, які підвищують результативність діяльності підприємства, зокрема в напрямку зовнішньоекономічної діяльності. Серед таких можуть бути наступні: маркетинг та ефективна стратегія просування, детальний аналіз діяльності та вивчення попиту на продукцію підприємства, сприяння підвищенню конкурентоспроможності, забезпечення процесу виробництва з дотриманням всіх технічних вимог та технологій, контроль на всіх етапах діяльності, сертифікація продукції, матеріально-технічне забезпечення, екологічне та якісне пакування задля довшого зберігання продукції та дотримання умов зберігання та постачання.

Якщо підприємство використовує більш сучасні методи, наприклад маркетинг, це сприяє просуванню його продукції, формуванню іміджу, створенню правильної стратегії діяльності, що в свою чергу не просто сприятиме покращенню якості діяльності, а й відкриватиме нові можливості на міжнародних ринках збуту.

Важливо звернути увагу, що як управління якістю так і зовнішньоекономічною діяльністю властиві 4 основні методи представлені на рисунку 4.

Під економічними методами розуміють систему економічних заходів, використання яких є необхідною умовою для досягнення матеріальних цілей підприємства.

Організаційно-розпорядчі методи часто називають ще адміністративними, вони націлені на організацію роботи та керування об'єктами. До організаційно-розпорядчих методів найчастіше відносять накази, нормативи, положення та інші методи дисциплінарного характеру.

Соціально-психологічні методи поділяють на дві великі групи:

1. соціальні, які передбачають мотиваційних характер заходів, формуються під впливом релігійних, культурних та інших особливостей середовища;
2. психологічні націлені на використанні різних заходів та прийомів з метою формування відповідного клімату в колективі, створенні належних взаємовідносин між працівниками тощо.

Інженерно-технічні методи передбачають дослідження якості продукції, виготовлення її з урахуванням всіх вимог та стандартів, а також коригування технологій на процесів виробництва з метою покращення якості.

Очевидним є факт, що споживачі завжди надають перевагу якісній продукції, тож ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства прямопропорційно залежить від рівня управління якістю на підприємстві, залучення відповідних методів та інструментів. У свою чергу впровадження системи управління якістю для підприємства дає такі можливості:

1. підвищення попиту на власну продукцію та зростання кількості споживачів;

2. покращення якості своєї продукції;
3. розширення ринків збуту та обсягів реалізованої продукції;
4. зростання прибутків підприємства;
5. формування успішного іміджу підприємства;
6. зростання кількості партнерів та підвищення довіри до підприємства;
7. підвищення конкурентоспроможності;
8. зростання продуктивності та формування трудового потенціалу на підприємстві;
9. зменшення витрат пов'язаних з браком продукції та неефективною діяльністю;
10. мінімізація ризиків пов'язаних з внутрішнім середовищем.

ВИСНОВКИ

Отже, впровадження інструментів якості та формування системи управління є необхідною умовою для розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Воно включає такі етапи:

- дотримання міжнародних стандартів якості;
- навчання персоналу методам управління якістю та підвищення його кваліфікації;
- постійний контроль за виконанням поставлених задач та коригування відхилень;
- впровадження систем покращення якості та оцінка їх результативності.

Злагоджена робота суб'єкта господарювання та покращення системи управління якістю дає можливість: удосконалювати продукцію підприємства, підвищувати лояльність споживачів, ефективну взаємодію з іншими учасниками ринкових відносин, покращення результатів діяльності через мінімізацію витрат та зростання прибутків, формування нової цінової політики, опанування нових ринків та можливостей, залучати інвестиції, підвищувати конкурентоспроможність тощо. Усі ці фактори чинять позитивний вплив на зовнішньоекономічну діяльність суб'єкта господарювання.

У сучасних умовах для діяльності компаній важливе формування іміджу. Будь-які додаткові заходи в напрямку покращення продукції, отримання сертифікації, діяльність з дотримання норм ISO 900 здійснюються з власної волі керівників, однак вони можуть бути застосовані в стратегії просування, маркетингових заходах та в цілому для формування бренду компанії на міжнародній арені.

Література:

1. Гринчуцька М. В. Управління якістю: конспект лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені І. Пулюя, 2011. 76 с.
2. Dergalyuk M., Tulchynska S. Influence factors of on foreign economic activity of enterprises in Ukraine. News of Science and Education. No 5 (66), 2019. P. 21—28.
3. Кириченко С. О., Кривда О. В., Дубенець В. П. Концептуальні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. 2019. No 5. С. 1—5. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.5.31
4. Костюнік О.В., Сивашенко Т.В., Щепіна Т.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств в умовах воєнного стану: виклики та перспективи впровадження.

Інфраструктура ринку. 2023. No 75. С. 96—101. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct75-17>

5. Кундєєва Г. О, Топчій К. В. Управління якістю підприємства. Science, society, education: topical issues and development prospects: abstracts of the 5th International scientific and practical conference. Харків. 2020. С. 736—742.

6. Nesterova K., Marchenko V.M., Lasebnyk I., Pavlova V., Burkova L., Omelchuk L. Identification and assessment of external risks of the enterprises foreign economic activity. International journal of scientific & technology research. 2020. 9 (2). P. 4672—4675.

7. Новіков О. Є. Садридін Т. Ш. Систематизація наукових поглядів щодо визначення сутності терміну "Зовнішньоекономічна діяльність". Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. No 2. С 183—186.

8. Pohrebniak A., Chobitok, V., Mushnykova S., Semenchuk T., Porsiurowa I. (2023) Strategic management of the investment support of the activity of enterprises in the conditions of the global challenges. Management theory and studies for rural business and infrastructure development. Volume: 45 Issue: 3 Page: 258—266. DOI: <http://doi.org/10.15544/mts.2023.26>

9. Pohrebniak A., Petrashko L., Dovgopol N., Ovsichenko Yu., & Berveno O. (2021). Functioning of Economic Systems in the Context of Their Potential Development in the Conditions of Circular Economy. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, 21_(12), 309—315. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.12.43>.

10. Тульчинська С. О., Кириченко С. О., Бут А. В., Дубенець В. П. Стимулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах реалізації концепції транскордонного співробітництва. Інвестиції: практика та досвід. 2019. No 2. С. 20—23.

11. Тульчинська С. О., Копійка С. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств в умовах глобальних трансформацій. Інвестиції практика та досвід. 2023. Вип. 24. С. 61—65. DOI: 10.32702/2306 6814.2023.24.61

12. Тульчинська С. О., Копійка С. В. Проблеми забезпечення ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств в умовах воєнного стану. Агросвіт. 2023. No 24. С. 17—22. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.24.17

13. Управління якістю: основні категорії і поняття. Освіта. UA: веб-сайт. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13878/> (дата звернення 04.05.2024).

14. Шереметинська О. В., Захарченко А. А. Формування системи якості підприємства. Приазовський економічний вісник. Сер. Економіка та Управління. 2021. Вип. 1 (24). С. 140—145.

References:

1. Hrynchuts'ka, M.V. (2011), Upravlinnia yakisti: konspekt lektsij. [Quality management: lecture notes], TNTU imeni I. Puluiua, Ternopil'.

2. Dergalyuk, M. and Tulchynska, S. (2019), "Influence factors of on foreign economic activity of enterprises in Ukraine", News of Science and Education, vol. 5, No 66, pp. 21—28.

3. Kyrychenko, S.O. Kryvda, O.V. and Dubenets, V.P. (2019), "Conceptual principles of strategic management of the enterprise's foreign economic activity", Effective economy: electronic scientific publication, vol. 5. <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.31>.

4. Kostunuk, O.V. Syvashenko, T.V. and Schepina, T.H. (2023), "Foreign economic activity of enterprises under martial law: challenges and prospects of implementation", Infrastruktura rynku, vol. 75. <https://doi.org/10.32782/infrastruct75-17>.

5. Kundieieva, H.O. and Topchij, K.V. (2020), "Enterprise quality management", Science, society, education: topical issues and development prospects: abstracts of the 5th [International scientific and practical conference], Kharkiv, Ukraine, pp. 736—742.

6. Nesterova, K. Marchenko, V. Lasebnyk, I. Pavlova, V. Burkova, L. and Omelchuk, L. (2020), "Identification and assessment of external risks of the enterprises foreign economic activity", International journal of scientific & technology research, vol. 9, No2, pp. 4672—4675.

7. Novikov, O.Ye. and Sadridinov, T.Sh. (2014), "Systematization of scientific views on defining the essence of the term 'Foreign economic activity'" "Zovnishn'oeconomichna diial'nist". Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky, vol. 2. pp. 183—186.

8. Pohrebniak, A. Chobitok, V. Mushnykova, S. Semenchuk, T. and Porsiurowa, I. (2023), "Strategic management of the investment support of the activity of enterprises in the conditions of the global challenges", Management theory and studies for rural business and infrastructure development, vol. 45, No. 3 available at: <http://doi.org/10.15544/mts.2023.26>.

9. Pohrebniak, A. Petrashko, L. Dovgopol, N. Ovsichenko, Yu. and Berveno, O. (2021), "Functioning of Economic Systems in the Context of Their Potential Development in the Conditions of Circular Economy", IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, vol. 21, No. 12. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.12.43>.

10. Tul'chyn's'ka, S.O. Kyrychenko, S.O. But, A.V. and Dubenets', V.P. (2019), "Stimulation of foreign economic activity of enterprises in the context of implementation of the concept of cross-border cooperation", Investments: Practice and Experience, vol. 2, pp. 20—23.

11. Tul'chyn's'ka, S.O. and Kopijka, S.V. (2023), "Foreign economic activity of enterprises in conditions of global transformations", Investments: Practice and Experience, vol. 24, pp. 61—65.

12. Tul'chyn's'ka, S.O. and Kopijka, S.V. (2023), "Problems of ensuring effective management of foreign economic activities of enterprises under martial law", Ahrosvit, vol. 24. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.24>.

13. Osvita.UA (2011), "Quality management: main categories and concepts", available at: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13878/> (Accessed 4 May 2024).

14. Sheremetyn's'ka, O.V. and Zakharchenko, A.A. (2021), "Formation of the enterprise quality system", Pryazov's'kyj ekonomichnyj visnyk. Ser. Ekonomika ta Upravlinnia, vol. 1, No. 24, pp. 140—145.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2024 р.

Е. В. Пахуча,

к. е. н., доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0509-8230>

О. П. Афанасьєва,

к. е. н., доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом,
Державний біотехнологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5269-4281>

Г. О. Куліш,

здобувач вищої освіти, Державного біотехнологічного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1427-503X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.155

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКІСТЬ БІЗНЕСУ

E. Pakhucha,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
Reputation Management and Customer Experience, State Biotechnological University

O. Afanasieva,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
Reputation Management and Customer Experience, State Biotechnological University

H. Kulish,

Student, State Biotechnological University

DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE MARKETING ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: A WAY TO ENSURE BUSINESS SUSTAINABILITY

У статті проаналізовано роль цифрових технологій, зокрема у аграрному секторі, у зміні способів взаємодії з клієнтами та персоналом, відкривають нові можливості для покращення ефективності бізнесу та створення конкурентних переваг. Розглянуто поняття "цифровий маркетинг", як комплексний підхід до маркетингу, який відповідає поточним умовам функціонування економічних систем. Наведені переваги та недоліки використання цифрових технологій у маркетингу аграрних підприємств. Наведений основні чинники, які обумовлюють доцільність використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств, зокрема: підвищення ефективності виробництва та якості продукції; зменшення впливу на навколишнє середовище; покращення управлінських рішень; оптимізація ланцюга постачання; управління ризиками. Згруповано сучасні цифрові технології в маркетинговій діяльності аграрних. Запропоновано напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств в розрізі складових комплексу маркетингу.

The subject of the study is a set of theoretical and practical aspects of ensuring business sustainability through digitalisation of marketing activities of agricultural enterprises. The purpose of the article is to study and analyse digital technologies in the marketing activities of agrarian enterprises as a way to ensure business sustainability. The theoretical and methodological basis of the study are the works of domestic scholars, as well as research methods such as comparative analysis and monographic analysis. The article analyses the role of digital technologies, in particular in the agricultural sector, in changing the ways of interaction with customers and staff, opening up new opportunities for improving business efficiency and creating competitive advantages. The article considers the concept of "digital marketing" as a comprehensive approach to marketing that meets the current conditions of functioning of economic systems. The advantages and disadvantages of using digital technologies in the marketing of agrarian enterprises are provided. The advantages of using digital technologies in the marketing of agricultural enterprises indicate that digital technologies allow enterprises to effectively communicate with customers through various marketing channels, strengthen their brand position and attract more customers, which can lead to an increase in sales. The development of a system that will increase the level of digitalisation of enterprises should address the problems associated with the introduction and use of digital technologies in the marketing of agricultural enterprises. The main factors that determine the feasibility of using digital technologies in the activities of agricultural enterprises are presented, in particular: increasing production efficiency and product quality; reducing environmental impact; improving management decisions; optimisation of the supply chain; risk management. Modern digital tools and strategies used in the marketing of agricultural enterprises are grouped. The directions of digitalisation of marketing of agrarian enterprises in the context of the components of the marketing complex are proposed.

Ключові слова: аграрні підприємства, маркетингова діяльність, аграрний маркетинг, стійкість бізнесу, цифрові технології.

Key words: agricultural enterprises, marketing activities, agricultural marketing, business sustainability, digital technologies.

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

У сучасному світі аграрні підприємства зіштовхуються з необхідністю цифрової трансформації. Використання цифрових технологій у маркетингу дозволяє підприємствам стати більш конкурентоспроможними, ефективно керувати ресурсами та отримувати кращий доступ до своїх цільових аудиторій. З поширенням Інтернету і соціальних медіа, споживачі стають більш зв'язаними та інформованими, що робить онлайн-маркетинг ефективним інструментом для просування продукції аграрних підприємств. Величезний обсяг даних, які генеруються у сільському господарстві, потребує ефективного управління. Використання цифрових технологій дозволяє збирати, аналізувати та використовувати ці дані для покращення маркетингових стратегій. Конкуренція на аграрному ринку постійно зростає, тому аграрним підприємствам потрібно постійно вдосконалювати свої маркетингові підходи, а використання цифрових технологій є ключовим аспектом цього процесу. Окрім того, цифрові технології можуть значно збільшити стійкість бізнесу аграрних підприємств шляхом впровадження інноваційних підходів у маркетинговій діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми трансформації маркетингової діяльності підприємств в умовах нових викликів та загроз, у тому

числі цифрової трансформації маркетингу, розглянуті у працях вітчизняних науковців Бубенець І.Г., Вишневецького В.П., Гаркушенко О.М., Жегус О.В., Кіреєвої К.О., Князєва С.І., Кормана І.І. Липницького Д.В., Лошенюка І.Р., Мілашовської О.І., Олініченко К.С., Прядко О. М., Савицької Н.Л., Семенда О.В., Чміль Г.Л. та інших. Наукові праці Бондаренко В., Водянка Л.Д., Ільченко Т.В., Карпенко В.Л., Кобернюка С.О., Коваленко Г.О., Колесника Т.В., Омеляненко О., Підвальної О.Г., Семенда Д.К., Чукоїної І.В. та інших присвячені питанням вдосконалення управління маркетинговою діяльністю та напрямом цифровізації маркетингу аграрних підприємств. Тим не менш, питання впровадження цифрових технологій в маркетинговій діяльності аграрних підприємств, як важливого напрямку забезпечення стійкості бізнесу в умовах нових викликів та загроз вимагають подальшого дослідження та розширення області знань, оскільки швидкі темпи розвитку цифрових технологій вимагають постійного оновлення стратегій та методів управління маркетинговою діяльністю.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Головною метою цієї роботи є вивчення та аналіз цифрових технологій в маркетинговій діяльності аграрних підприємств, як напрямку забезпечення стійкості бізнесу. Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі завдання: визначити вплив цифрових технологій на зміну маркетингової діяльності аграрних підприємств; встановити переваги та недоліки викорис-

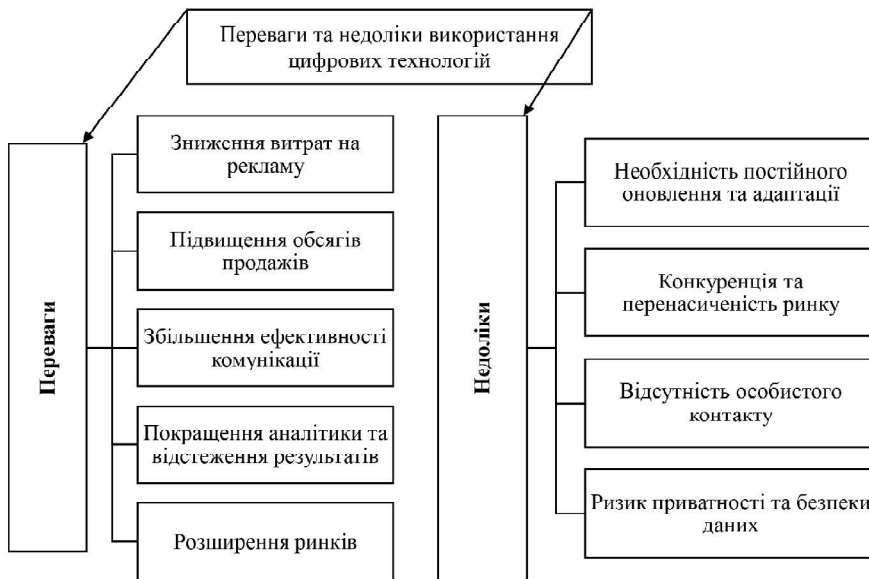


Рис. 1. Переваги та недоліки використання цифрових технологій у маркетингу аграрних підприємств

тання цифрових технологій та фактори, що обумовлюють доцільність їх використання; дослідити сучасні цифрові технології в маркетинговій діяльності аграрних підприємств; встановити напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Технологічна революція виникла в результаті процесів цифровізації та прискорення науково-технічного прогресу завдяки розвитку наукової та інноваційної діяльності. Ця революція призвела до зміни технологічного укладу, яка характеризується високою наукоємністю виробництва та розвитку нових сфер економіки, зокрема безконтактної економіки, коли відносини між суб'єктами ринку відбуваються без фізичної взаємодії між ними [1, с. 302]. Ці процеси взаємодіють між собою, створюючи потужний каталізатор для технологічного прогресу та інновацій. Вони сприяють виникненню нових галузей, перетворенню традиційних секторів, створенню нових ринків та піднесенню якості життя. Технологічна революція впливає на майбутнє розвитку суспільства, економіки та культури.

Український бізнес-сегмент В2С активно використовує інструменти цифрового маркетингу. Спостерігається швидке охоплення багатоцільового використання Інтернету як бізнесом, так і споживачами; поступове зростання цифрових навичок фахівців-практиків; і позитивна динаміка розвитку інтерактивних торгових послуг. Важливою тенденцією сучасного етапу розвитку споживчого ринку є використання різноманітних інтернет-ресурсів і соціальних мереж, призначених для масового розповсюдження даних. Експерти виділяють соціальні медіа, веб-сайт, онлайн-магазин і продажі через мобільні пристрої як ефективні канали взаємодії зі споживачами [2, с. 131].

Цифровий маркетинг — це одна з форм маркетингової стратегії, що використовує цифрові канали та методи для цілеспрямованої взаємодії з цільовими аудиторіями як у віртуальному, так і реальному середови-

щах. Це комплексний підхід до маркетингу, який відповідає поточним умовам функціонування економічних систем [3, с. 53].

Цифрові технології сприяють новим продуктивним, організаційним і маркетинговим інноваціям, які змінюють способи роботи з клієнтами та персоналом, створюючи новий клієнтський досвід. Загалом, цифрові технології не лише змінюють способи взаємодії з клієнтами та персоналом, але й відкривають нові можливості для покращення ефективності бізнесу та створення конкурентних переваг. Сільськогосподарські підприємства повинні враховувати особливості та слабкі сторони розвитку маркетингу в аграрній сфері та специфіку цієї галузі, зокрема специфіку товарів, неузгодженість виробничих циклів,

часу роботи і термінів придатності та споживання, залежність від природно-кліматичних факторів, застарілість виробничих фондів і технологій тощо [4].

Застосування діджитал-інструментів у маркетинговій діяльності має багато переваг для аграрних підприємств. Підвищення якості сервісу; покращений зв'язок зі споживачами; покращений імідж організації; оптимізація цін; прозорість внутрішніх і зовнішніх процесів компанії і підвищення лояльності клієнтів є основними способами досягти цього [5].

В українському агропромисловому секторі впровадження цифрового маркетингу може стати ефективним інструментом для просування продукції та збільшення конкурентоспроможності. Однією з основних переваг цифрового маркетингу є можливість точного налаштування цільової аудиторії та аналізу результатів діяльності, що дозволяє швидко ввести корективи в маркетингову стратегію та підвищити її ефективність [6].

Існують перешкоди для швидкої інтеграції цифрових засобів у сільське господарство через різне ставлення розробників до співпраці з іншими ІТ-технологіями. У віддалених сільськогосподарських районах може бути відсутній мобільний зв'язок, що ускладнює використання систем контролю за полями та інших комунікаційних додатків. Низький рівень телекомунікаційного обладнання і доступу до Інтернету також ускладнює знаходження, обробку та передачу інформації [7, с. 58]. Сільськогосподарські компанії переважно не повністю готові до впровадження інновацій через відсутність необхідних ресурсів для інвестицій у цифрові технології. Крім того, аграрії зіштовхуються з кадровим голодом та перешкодами у підвищенні кваліфікації працівників.

Завдяки цифровим технологіям аграрним підприємствам можуть досягати більшої аудиторії шляхом використання соціальних медіа, електронної пошти, веб-сайтів та інших онлайн-каналів. Це відкриває можливості для залучення нових клієнтів та розширення ринків збуту. Цифрові інструменти дозволяють підприємствам стати більш доступними та відкритими для спілкування зі своєю аудиторією, що сприяє побудові довіри та підвищенню конкурен-



Рис. 2. Ключові чинники, які обумовлюють доцільність використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств

тоспроможності. Вони дозволяють точніше настроювати та спрямовувати рекламні кампанії на відповідну цільову аудиторію. Цей підхід не лише дозволяє зменшити витрати на рекламу, але й забезпечує більшу ефективність маркетингових зусиль завдяки глибшому зв'язку з потенційними клієнтами та точнішому визначенню їх потреб і побажань. Цифрові платформи відкривають перед підприємствами безліч можливостей: демонструвати їхню продукцію, налагоджувати контакт зі споживачами та формувати позитивне сприйняття свого бренду. Це ефективний спосіб підкреслити унікальність, якість товарів та цінності, що привертають увагу споживачів. Використання цифрових технологій у маркетингу аграрних підприємств має свої переваги та недоліки, які сформовано на рис. 1.

Отже переваги використання цифрових технологій у маркетингу аграрних підприємств вказують на те, що цифрові технології дозволяють підприємствам ефективно налагоджувати зв'язок з клієнтами через різноманітні канали, такі як соціальні медіа, електронна пошта, вебсайти тощо. За допомогою цифрових маркетингових кампаній можна досягти зміцнення позицій власного бренду та залучити більше клієнтів, що може призвести до збільшення обсягів продажів. Цифрові інструменти надають можливість детально аналізувати результати маркетингових кампаній та вносити корективи для підвищення їх ефективності. Онлайн-реклама може бути набагато ефективнішою за традиційні методи, такі як телебачення чи принтовані видання, при цьому коштувати менше.

Недоліками є швидкість розвитку цифрових технологій, що вказує про необхідність постійного вдосконалення стратегії та інструменти маркетингу підприємствами. Завдяки доступності цифрових платформ, конкуренція у маркетинговому просторі може бути дуже високою, що робить складнішим виділення вашого підприємства серед інших. Збільшення обсягів збирання та обробки даних також може створювати ризики для приватності клієнтів, а також може призвести до витоку або втрати даних через кібератаки. У деяких випадках взаємодія з клієнтами через цифрові канали може позбавляти взаємодію відчуття особистості та емоційного зв'язку. Розробка системи, яка дозволить підви-

щити рівень цифровізації підприємств, має вирішити ці проблеми [8, с. 69]. Хоча використання цифрових технологій у маркетингу аграрних підприємств може мати свої виклики, правильно підібрані стратегії можуть допомогти підприємствам досягти своїх цілей. Цифрова трансформація спричинила революцію в аграрному секторі, який традиційно вважається консервативним. У результаті цієї зміни фермери, виробники та постачальники аграрної продукції мають безліч можливостей. Сьогодні в аграрному секторі цифровий маркетинг є не просто тенденцією, а необхідною потребою в результаті постійних змін споживачької поведінки та технологічних досягнень [9]. Використання цифрових технологій у діяльності аграрних підприємств може бути дуже доцільним і корисним. Чинники, які обумовлюють доцільність використання цих технологій зображені на рис. 2.

Цифрові технології дозволяють автоматизувати процеси виробництва, використовуючи датчики, розумні машини, системи контролю та управління, що забезпечує збільшення врожаю, зниження витрат на енергію, воду та ресурси. Дозволяють збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних (big data) для прийняття кращих управлінських рішень. Аналіз даних може допомогти виявити тенденції, оптимізувати ресурси та покращити стратегії вирощування. Цифрові технології, такі як системи Інтернету речей (IoT), дозволяють аграрним підприємствам безперервний моніторинг урожайності, стану ґрунту, погодних умов та інших параметрів в реальному часі, що дозволяє оперативно реагувати на зміни, мінімізувати втрати та вчасно виявляти ризики і вживати необхідні заходи для їх зменшення. Застосування цифрових технологій у виробництві дозволяє забезпечити кращу якість продукції за рахунок точного дозування добрив, раціонального поливу, контролю за шкідниками та хворобами тощо [10]. Використання цифрових технологій дозволяє покращити управління ланцюгом постачання, включаючи відстеження продукції "з лану до столу", що забезпечує ефективніше виробництво та доставку продукції. Можуть допомогти зменшити негативний вплив сільськогосподарської діяльності на навколишнє середовище шляхом ефективного використання ресурсів, зменшення викидів та забруднень. В цілому, цифрові технології не лише покращують продуктивність та якість виробництва аграрних підприємств, а й допомагають їм забезпечувати сталий розвиток та стійкість у конкурентному середовищі.

У результаті переходу до цифрової економіки, можна розглядати її як еволюційний крок у розвитку економіки, де обмін даними між учасниками процесів відбувається в онлайн-режимі, замінюючи аналогову взаємодію. Цей перехід охоплює всі галузі економіки і сприяє економічному зростанню, наданню високоякісних послуг і необмеженій масштабізації бізнес-моделей за допомогою новітніх технологій [11]. Маркетинг інновацій орієнтований на виявлення нових можливостей та способів максимізації потенціалу підприємства. Він включає в себе розробку інноваційних продуктів та технологій, а також їх ефективне впровадження на ринку з метою задоволен-

ня потреб споживачів [12, с. 67]. При цьому важливо відзначити, що інноваційні маркетингові інструменти мають застосовуватися разом з традиційними методами, включаючи комунікаційну політику та стратегію збуту [13, с. 462].

Сучасні цифрові технології відіграють важливу роль у маркетинговій діяльності аграрних підприємств, допомагаючи їм залучати клієнтів, оптимізувати процеси та підвищувати продуктивність. Дослідження сучасних тенденцій у розвитку маркетингової діяльності підприємств у країнах з високим рівнем цифрової трансформації дозволило виявити конкретні практики, які є цікавими для вітчизняного бізнесу. Цифровий маркетинг забезпечує аграрним підприємствам значну гнучкість і численні можливості для підвищення ефективності збуту, особливо у виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції [16, с. 124]. Використання цифрових технологій дозволяє агробізнесу не лише збирати та аналізувати дані про споживачів, а й ефективно удосконалювати стратегії продажу. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Окрім того, цифровий маркетинг відкриває доступ до нових ринків збуту, дозволяє оперативно реагувати на змінні потреби споживачів і вдосконалювати процеси логістики та комунікації з партнерами. Основними цифровими інструментами та стратегіями, які застосовуються в маркетингу аграрних підприємств сформулювали [2, 5, 7, 9, 14—17] в табл. 1. Загалом, використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності аграрних підприємств дозволяє їм збільшити ефективність комунікації з клієнтами, підвищити свою конкурентоспроможність та розширити свою аудиторію.

Бізнесові екосистеми, зокрема цифрові, набувають ще більшого значення у зв'язку з структурними змінами в економіці, що викликані наступними факторами. По-перше, межі між товарами і послугами стають все менш визначеними через регулятивні зміни та цифрову трансформацію. По-друге, були скасовані юридичні документи, що захищали ексклюзивні права певних компаній на обслуговування конкретних потреб клієнтів. По-третє, сучасні технології радикально змінили можливості компаній у обслуговуванні своїх клієнтів [14]. Перехід до цифрових технологій матиме значні наслідки, коли вони стануть не лише частиною повсякденного життя, але й основою функціонування українського суспільства, бізнесу та державних структур. Отже, важливо акцентувати увагу на визначенні пріоритетних напрямків цифрової трансформації в маркетингу сіль-

Таблиця 1. Сучасні цифрові технології в маркетинговій діяльності аграрних підприємств

Види	Характеристика
Соціальні медіа	Платформи соціальних медіа, такі як Facebook, Instagram, LinkedIn та Twitter, стали потужним інструментом для просування аграрних продуктів та послуг. Контент-маркетинг, рекламні кампанії та спілкування з клієнтами через соцмережі допомагають підприємствам будувати свій бренд та залучати нових клієнтів.
Цифровий контент	Створення якісного відео-, фото- та текстового контенту, який демонструє продукцію, процеси виробництва та експертні знання аграрних фахівців, дозволяє привернути увагу цільової аудиторії та підвищити інтерес до продукції.
Цифровий маркетинговий аналіз	Використання аналітики дозволяє аграрним підприємствам отримувати дані про ефективність рекламних кампаній, поведінку клієнтів та тенденції ринку. Це допомагає у вдосконаленні маркетингових стратегій та прийнятті обґрунтованих рішень.
Електронна комерція	Розвиток онлайн-продажів дозволяє аграрним підприємствам досягати більшого кола клієнтів, надавати зручні сервіси та здійснювати продажі безпосередньо через Інтернет.
Мобільний маркетинг	Використання мобільних додатків, SMS-розсилок, а також оптимізація веб-сайтів під мобільні пристрої допомагає аграрним підприємствам залучати клієнтів із зростаючого сектору мобільних користувачів.
Електронні ресурси	Створення власного веб-сайту з можливістю публікації інформації про продукцію, ціни, новини та контактні дані дозволяє підприємствам будувати довіру та залучати клієнтів через Інтернет.
Інтернет речей	Використання сучасних цифрових технологій, зокрема Інтернету речей (IoT), в маркетинговій діяльності аграрних підприємств може значно поліпшити ефективність, оптимізувати процеси та забезпечити більшу точність в прийнятті рішень.
Відеомаркетинг	Створення відео-контенту про процеси виробництва, властивості продукції та рекламні ролики дозволяє аграрним підприємствам ефективно донести інформацію до аудиторії та створити сильний бренд.

ськогосподарських підприємств [15]. Ця діяльність повинна здійснюватися відповідно до основних складових маркетингового комплексу підприємства, таких як товарна і цінова, збутова та комунікативна політики рис. 3.

Запропоновані напрями цифровізації можуть сприяти зміцненню конкурентних позицій на аграрному рин-



Рис. 3. Напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств

ку, покращити комунікацію з клієнтами та оптимізувати стратегію маркетингу та продажів. Стратегії цифрового маркетингу стають важливим інструментом як для виробників, так і для маркетологів, оскільки вони сприяють наявності широкого спектру можливостей та глобального охоплення, підвищують конкурентоспроможність, поліпшують якість обслуговування та дозволяють адаптувати продукт до потреб клієнтів. Здатність швидко реагувати на запити споживачів, а також забезпечують гнучкість інноваційних рішень та високий рівень задоволеності клієнтів. Інвестиції у стратегії цифрового маркетингу можуть виявитися значними, але вони часто приносять значний дохід, враховуючи розширені можливості ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В Україні такий сектор бізнесу як споживчий ринок активно використовує інструменти цифрового маркетингу, що виявляється у швидкому розповсюдженні використання Інтернету як серед підприємств, так і серед споживачів. Цей процес супроводжується поступовим наростанням цифрових навичок у фахівців-практиків та позитивною динамікою розвитку інтерактивних торгових послуг. Відзначено, що цифрові технології перетворюють не лише способи спілкування з клієнтами та персоналом, але й створюють інноваційні продукти, перетворюють бізнес-процеси та відкривають нові можливості для підвищення ефективності та отримання конкурентної переваги. Ці технології змінюють способи, якими ми сприймаємо і взаємодіємо зі світом, надаючи нові, інтенсивніші способи залучення клієнтів і оптимізації внутрішніх процесів компанії. Однією з головних переваг цифрового маркетингу є можливість точного налаштування цільової аудиторії та аналізу результатів, що дозволяє оперативно вносити корективи в стратегію та підвищувати її ефективність. Проте, існують перешкоди для швидкої інтеграції цифрових інструментів у сільське господарство через різні підходи розробників до співпраці з іншими ІТ-технологіями. У віддалених сільськогосподарських районах може бути відсутній мобільний зв'язок, що ускладнює використання систем контролю за полями та інших комунікаційних додатків. Низький рівень телекомунікаційного обладнання і доступу до Інтернету також ускладнює знаходження, обробку та передачу інформації. Тим не менш, з вирішенням цих проблем можливо розширити можливості використання цифрових інструментів у сільському господарстві.

Сучасні цифрові технології стали невід'ємною частиною стратегій маркетингу для аграрних підприємств. Вони сприяють залученню клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та підвищенню продуктивності. Дослідження сучасних тенденцій у розвитку маркетингу в країнах з високим рівнем цифрової трансформації дозволило ідентифікувати конкретні практики, які можуть бути корисними для вітчизняних підприємств. Серед ключових цифрових інструментів та стратегій, які застосовуються в маркетингу аграрних підприємств, варто відзначити: використання соціальних медіа, створення цифрового контенту, аналіз даних в цифровому маркетингу, розвиток електронної комерції, мобільний марке-

тинг, використання електронних ресурсів, інтернет-речей та відео-маркетинг. Розроблення ефективних стратегій цифрової трансформації можуть відіграти ключову роль у посиленні конкурентних позицій на аграрному ринку, покращенні взаємодії з клієнтами та удосконаленні стратегій маркетингу та продажів. Додатково, впровадження цифрових інструментів може сприяти ефективнішому управлінню процесами виробництва та збільшенню продуктивності в сільському господарстві.

Створення цифрових платформ, які об'єднують усі аспекти маркетингової діяльності аграрних підприємств, від аналізу ринку до комунікації з клієнтами та управління продажами, допомагають підприємствам більш ефективно координувати свої маркетингові зусилля та забезпечують стійкість у змінному середовищі, стануть предметом подальших досліджень.

Література:

1. Жегус О. В. Маркетинг можливостей як сучасна концепція розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. Бізнес Інформ. 2023. № 8. С. 300—308. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-300-308> (дата звернення: 17.04.2024).
2. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. (2023). Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. Journal of Information Technology Management. Vol. 15 (1), p. 124—134. URL: https://journals.ut.ac.ir/article_90740_2dc7-c64f4d84dc1be3d51c6acc5f811.pdf (дата звернення: 17.04.2024).
3. Бубенець І. Г., Чатченко О. Є. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 3, (306). С. 323—326. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vesnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-48.pdf> (дата звернення: 21.04.2024).
4. Коваленко Г.О., Чукіна І.В. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8517> (дата звернення: 22.04.2024).
5. Ільченко Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-21> (дата звернення: 22.04.2024).
6. Семенда О.В., Корман І.І. Інструменти лідогенерації в цифровому маркетингу для формування попиту споживачів. Ефективна економіка. 2023. № 2. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.22> (дата звернення: 22.04.2024).
7. Семенда Д.К., Семенда О.В. Впровадження цифрового маркетингу на підприємствах агропромислового комплексу України. International scientific journal "Grail of Science". 2023. № 25. С. 54—59.
8. Водянка Л.Д., Юрій Т.П. Цифровізація та цифрова платформа в економічному розвитку аграрного сектору. Економіка АПК. 2020. № 12. С. 67—73.
9. Бондаренко В., Омеляненко О. Тенденції розвитку аграрного сектору економіки України в контексті розвитку цифрової маркетингової діяльності. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. URL: <https://doi.org/>

10.32782/2524-0072/2024-59-163. (дата звернення: 23.04.2024).

10. Лошенюк І.Р., Кіреєва К.О., Мілашовська О. І. Дилемні питання розвитку цифрового маркетингу в реаліях масштабної військової агресії. Академічні візії. 2023. № 21. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8143076> (дата звернення: 25.04.2024).

11. Вишневський В.П., Гаркушенко О.М., Князев С.І., Липницький Д.В., Чекіна В.Д. Цифровізація економіки України: трансформаційний потенціал: монографія; НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ: Академперіодика, 2020. 188 с.

12. Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. Приазовський економічний вісник. 2022. Вип. 2 (31). С. 66—73.

13. Ільченко Т. В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. БізнесІнформ. 2020. № 10. С. 460—468.

14. Олініченко К. С., Чміль Г. Л., Прядко О. М. Трансформація комунікаційної політики для забезпечення резильєнтності підприємств роздрібної торгівлі. БізнесІнформ. 2024. № 2. С. 338—345. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-338-345> (дата звернення: 14.05.2024).

15. Кобернюк С. О., Карпенко В.Л. Напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств. Innovation and Sustainability. 2023. № 1, С. 204—212. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.204.212> (дата звернення: 14.05.2024).

16. Жегус О.В., Пахуча Е.В., Петріянчук К.В., Шиян Д.С. Маркетингова стійкість бізнесу в умовах сучасних викликів. Вісник Хмельницького національного університету. 2024. № 2. С. 121—125. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-18> (дата звернення: 15.05.2024).

17. Савицька Н. Л., Пахуча Е. В. Ринкова резильєнтність бізнесу: теоретичний конструкт. БізнесІнформ. 2024. № 2. С. 244—257. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-244-257> (дата звернення: 15.05.2024).

References:

1. Zhehus, O.V. (2023), "Opportunity Marketing as a Modern Concept for the Development of Business Entities in the Context of Global Challenges", *Biznes Inform*, vol.8, pp. 300-308., available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-300-308>.

2. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. and Bubenets, I. (2023). "Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market", *Journal of Information Technology Management*, Vol. 15 (1), pp. 124—134, available at: https://journals.ut.ac.ir/article_90740_2dc7c64f4d84dc1be3d51c6acc5f811.pdf (Accessed 17 April 2024).

3. Bubenets', I.H. and Chatchenko, O. Ye. (2022), "Marketing activities of enterprises in times of crisis", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol.3, no. 306. pp. 323—326, available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-48.pdf> (Accessed 21 April 2024).

4. Kovalenko, H.O. and Chukina, I.V. (2021), "Improving the management of marketing activities of agricultural

enterprises", *Efektivna ekonomika*, vol.1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8517> (Accessed 22 April 2024).

5. Il'chenko, T.V. (2021), "Marketing strategy of agricultural enterprises in the context of digitalisation", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 26, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-21> (Accessed 22 April 2024).

6. Semenda, O.V. and Korman, I.I. (2023), "Lead generation tools in digital marketing to generate consumer demand", *Efektivna ekonomika*, vol.2, available at: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.22> (Accessed 22 April 2024).

7. Semenda, D.K. and Semenda, O.V. (2023), "Implementation of digital marketing at Ukrainian agricultural enterprises", *International scientific journal "Grail of Science"*, vol. 25, pp. 54—59.

8. Vodianka, L.D. and Yuriy, T.P. (2020), "Digitalisation and digital platform in the economic development of the agricultural sector", *Ekonomika APK*, vol.12, pp. 67—73.

9. Bondarenko, V. and Omel'ianenko, O. (2024), "Trends in the development of the agricultural sector of Ukraine's economy in the context of digital marketing", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol.59, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-163>.

10. Losheniuk, I.R., Kirieieva, K.O. and Milashov's'ka, O.I. (2023), "Dilemmatic issues of digital marketing development in the context of large-scale military aggression", *Akademichni vizii*, vol.21, available at: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8143076>

11. Vyshnevs'kyj, V.P., Harkushenko, O.M., Kniaziev, S.I., Lypnyts'kyj, D.V., and Chekina, V.D. (2020), *Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy: transformatsijnyj potentsial* [Digitalisation of Ukraine's economy: transformational potential], *Akademperiodyka*, Kyiv, Ukraine.

12. Pidval'na, O.H., and Kolesnyk, T.V. (2022), "Implementation of innovations in the marketing of agricultural enterprises", *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 2, no. 31, pp. 66—73.

13. Il'chenko, T. V. (2020), "The role of marketing tools in the innovative development of agricultural enterprises", *BiznesInform*, vol.10, pp. 460—468.

14. Olinichenko, K. S., Chmil', H. L. and Priadko, O. M. (2024), "Transformation of communication policy to ensure the resilience of retailers", *BiznesInform*, vol. 2, pp. 338—345, available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-338-345>

15. Koberniuk, S. O. and Karpenko, V.L. (2023), "Areas of digitalisation of marketing of agricultural enterprises", *Innovation and Sustainability*, vol. 1, pp. 204—212, available at: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.204.212>

16. Zhehus, O.V., Pakhucha, E.V., Petriianchuk, K.V. and Shyian, D.S. (2024), "Marketing sustainability of business in the face of modern challenges", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 2, pp. 121—125, available at: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-18>

17. Savyts'ka, N. L. and Pakhucha, E.V. (2024), "Market resilience of business: a theoretical construct", *BiznesInform*, vol. 2, pp. 244—257, available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-244-257>

Стаття надійшла до редакції 03.05.2024 р.

А. О. Фатенок-Ткачук,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6200-4873>

А. В. Вакуліна,
здобувач освітнього ступеня "бакалавр" спеціальності 071 "Облік і оподаткування",
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9060-3183>

Р. І. Януш,
магістрант спеціальності 071 "Облік і оподаткування",
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-4676-9151>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.162

ОБЛІКОВІ ПРОЦЕДУРИ В РОЗРАХУНКАХ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТОРАМИ

А. Fatenok-Tkachuk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting
and Taxation, Lesya Ukrainka Volyn National University
А. Vakulina,
Candidate of educational degree "bachelor", Lesya Ukrainka Volyn National University
R. Yanush,
Master's student, Lesya Ukrainka Volyn National University

ACCOUNTING PROCEDURES IN SETTLEMENTS WITH FOREIGN INVESTORS

Метою даної роботи є формування стандартних рекомендацій щодо обліку розрахунків з іноземними інвесторами у контексті національних та міжнародних стандартів обліку задля підвищення інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання та підвищення прозорості для іноземних інвесторів. Підкреслено важливість використання міжнародних стандартів бухгалтерського обліку для забезпечення прозорості та полегшення порівняння фінансової інформації, що може бути корисно для залучення іноземних інвесторів. Під час роботи було виокремлено особливості обліку інвестицій, отриманих від нерезидентів у іноземній валюті. Було проаналізовано чинне законодавство, бухгалтерські стандарти та практику ведення обліку на підприємствах, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність або залучають іноземні інвестиції, та зазначено чинні обмеження, що стосуються розрахунків з іноземними інвесторами під час воєнного стану.

The purpose of this work is the formation of standard recommendations for the accounting of settlements with foreign investors in the context of national and international accounting standards in order to increase the investment attractiveness of business entities and increase transparency for foreign investors. The importance of using international accounting standards to ensure transparency and facilitate the comparison of financial information, which can be useful for attracting foreign investors, has been emphasized. During the work, the peculiarities of accounting for investments received from non-residents in foreign currency were allocated. Namely: accounting of authorized capital with foreign investments begins from the moment of state registration of the enterprise and is carried out on the basis of the exchange rate specified in the founding agreement;

the size of the authorized capital is estimated in hryvnias at the rate of the NBU on the date of registration and is subject to change; the date of signing the founding agreement is the date of the debt to the foreign investor. The current legislation, accounting standards and accounting practices at enterprises engaged in foreign economic activity or attracting foreign investments were analyzed, and the current restrictions on settlements with foreign investors during martial law were specified. Attention is focused on restrictions on settlements with foreign investors during the period of martial law in Ukraine. The main ones include: a reduction in the period during which it is necessary to complete settlements with a foreign investor, the volume of operations to which the limit periods of settlements under the Foreign economic activity contract do not apply, the prohibition of cash settlements, the possibility of repatriating dividends on corporate rights or shares abroad, accrued on the basis of results activities for the period starting from January 1, 2024. The need for domestic enterprises to submit additional (consolidated) reporting to the relevant bodies that carry out operations with foreign investors has been updated.

Ключові слова: інвестиції, іноземні інвестиції, розрахунки, нормативно-правове регулювання, іноземна валюта.

Key words: investments, foreign investments, settlements, normative legal regulation, foreign currency.

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

Міжнародний інвестиційний клімат постійно змінюється і вимагає від країн та підприємств дотримання специфічних норм та процедур для залучення та управління іноземними інвестиціями. Зростання глобалізації все більше і більше викликає зацікавлення іноземних інвесторів у різних секторах та ринках. Для привернення цих інвестицій країни повинні мати відповідні облікові процедури, які гарантують захист інвесторів та забезпечують прозорість та ефективність діяльності. Що стосується залучення іноземного фінансування, то варто звернути увагу на те, що уряди країн часто вносять зміни в законодавство щодо іноземних інвестицій. Це може включати в себе податкові пільги, правила контролю над інвестиціями, умови виходу та регулювання валютних операцій. Так як інвестиції завжди пов'язані з певними ризиками, такими як політична нестабільність, зміни в ринкових умовах, війна і т.д., то облікові процедури допомагають зменшити ці ризики та забезпечити гнучке управління інвестиціями. Також, варто зазначити, що все ширше використовуються Міжнародні стандарти обліку для звітності перед іноземними інвесторами. Вони сприяють гармонізації обліку та полегшують порівняння фінансової інформації. В умовах війни інвестування зовнішніми інвесторами підпадає під значні ризики, логічність методики обліку іноземних вкладень та забезпеченість цього процесу нормативними актами має неабияке значення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Зрозуміло, що правильність обліку іноземних інвестицій, насамперед, може бути прописана нормативно-правовими актами, що мають бути узгодженими з міжна-

родними стандартами. Але тематика обліку об'єкта дослідження є актуальною і в науковому світі. Питанням методології обліку іноземного інвестування та організації обліку розрахунків з іноземними інвесторами займалися такі вчені, як: Лубенченко О., Разумова К., Петришина Н. [10], Шевчук О. В. [11], Волосовська В. І. [12], Spiceland J.D. [13], Stickney C.W. [14], Meier A. [15].

Незважаючи на ґрунтовні дослідження вітчизняних та іноземних вчених, залишаються аспекти обліку, що потребують додаткового наукового обґрунтування.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є сформулювати стандартні рекомендації щодо обліку розрахунків з іноземними інвесторами у контексті національних та міжнародних стандартів обліку.

МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення поставленої мети авторами використано такі методи і прийоми теорії пізнання як аналіз і синтез, встановлення причинно-наслідкових зв'язків розвитку процесів і явищ.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Іноземними інвестиціями визнаються цінності, що вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти інвестиційної діяльності відповідно до законодавства України з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту [1].

Підприємство, яке здійснює операції пов'язані з іноземними інвестиціями має юридично правильно сформувати первинні документи з обліку інвестицій, заключати вигідні договори з придбання інвестицій, своєчасно і відповідно до облікової політики робити переоцінку до справедливої вартості, не втрачати контролю за

1.	облік статутного капіталу розпочинається з моменту державної реєстрації підприємства
2.	статутний капітал підприємства з іноземними інвестиціями формується на підставі курсу, встановленого в засновницькому договорі
3.	розмір статутного капіталу оцінюється в гривнях за курсом НБУ на дату проведення операцій і не підлягає подальшому перерахунку у зв'язку зі зміною курсу іноземних валют
4.	дата виникнення заборгованості перед іноземними інвесторами визначається датою підписання засновницького договору
5.	засновник-нерезидент може вносити внески до статутного капіталу шляхом передачі основних засобів (включаючи нематеріальні активи та запаси) або перерахування валютних коштів на рахунок підприємства

Рис. 1. Особливості обліку надходження іноземних інвестицій

Джерело: сформовано авторами у результаті аналізу джерела [1].

інвестиціями, які обліковуються за методом участі в капіталі, своєчасно та достовірно відображати в звітності операції з придбанням, переоцінкою та погашення іноземних інвестицій [6].

Основні принципи відображення в бухгалтерському обліку інформації про транзакції в іноземній валюті базуються на ключових вимогах міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

Оцінка іноземних інвестицій, включаючи внески до статутного капіталу підприємства іноземних інвестицій, проводиться у іноземній конвертованій валюті та у гривнях за взаємною згодою сторін, на основі цін, які діють на міжнародних ринках або на внутрішньому ринку України. При цьому конвертація суми з іноземної валюти в гривні проводиться за офіційним обмінним курсом, встановленим Національним банком України [1].

Ми виокремили особливості обліку отримання інвестицій в іноземній валюті (див. рис. 1).

Особливості обліку операцій в іноземній валюті також безпосередньо залежать від того, з якою статтею балансу маємо справу: монетарною чи немонетарною.

Монетарні статті — статті балансу про грошові кошти, а також про такі активи й зобов'язання, які будуть отримані чи сплачені у фіксованій (або визначеній) сумі грошей чи їх еквівалентів (п. 4 НП(С)БО 21). Наприклад:

- грошова дебіторська заборгованість в іноземній валюті;
- грошова кредиторська заборгованість в іноземній валюті;
- іноземна валюта на рахунок підприємства та в касі;
- валютна позика;
- депозит в іноземній валюті тощо.

Немонетарні статті — статті інші, ніж монетарні статті балансу (п. 4 НП(С)БО 21). Наприклад, товарна дебіторська/кредиторська заборгованість [3].

У бухгалтерському обліку заборгованість засновників може мати різний характер:

1) заборгованість засновників відноситься до немонетарної і, відповідно, не підлягає перерахунку, якщо передбачається внесення до статутного капіталу основними засобами (нематеріальними активами та запасами);

2) заборгованість відноситься до монетарної та підлягає перерахунку як на дату балансу, так і на дату здійснення розрахунків засновником-нерезидентом у випадку, якщо підприємство отримує валютні кошти на рахунок. Курсові різниці, які виникають внаслідок перерахунку зобов'язань засновників при формуванні статутного капіталу, відображаються у складі додаткового капіталу [2].

Курсова різниця — це різниця між двома курсами НБУ. Для обліку курсових різниць використовуються рахунки 714 (дохід) та 945 (витрати). Курсові різниці визначаються за правилами пункту 8 НП(С)БО 21 "Вплив змін валютних курсів" на дату балансу та на дату здійснення операції [2]. Залишок іноземної валюти на дату придбання та

дату балансу має бути оцінений саме за курсом НБУ. Різниця між курсом НБУ та курсом обслуговуючого банку — це не курсова різниця з точки зору НП(С)БО 21. Інколи цю суму називають "сумова різниця", але такого терміну в НП(С)БО немає. Ця різниця призводить до прибутку/збитку від купівлі-продажу валюти та відображається на рахунках 711 (прибуток) або 942 (збиток). Наприклад, купівля іноземної валюти зазвичай призводить до збитку, так як курс придбання вищий за курс НБУ, а продаж іноземної валюти — до прибутку, так як курс продажу зазвичай теж вищий за курс НБУ.

Розрахунки з іноземними інвесторами є важливою частиною діяльності багатьох українських підприємств. Ці розрахунки можуть здійснюватися у різній формі, наприклад, у вигляді дивідендів, роялті, ліцензійних платежів, платежів за послуги тощо.

Дивіденди — це частина прибутку, яка виплачується власникам акцій компанії. Заборон на виплату дивідендів нерезидентам під час дії воєнного стану як такої немає, проте виплата дивідендів нерезиденту може здійснюватися виключно через банки [4].

Теоретично, дивіденди нерезиденту можуть виплачуватися й у гривнях. Для цього нерезидент повинен мати рахунок у банку України в національній валюті (гривні), на який можна буде виплатити дивіденди у гривнях [5].

При виплаті дивідендів іноземним інвесторам українська компанія повинна утримати податок на репатріацію дивідендів. Ставка цього податку становить 15%. Сума утриманого податку на репатріацію дивідендів відображається в складі дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом.

Під час воєнного стану в Україні існує низка обмежень щодо розрахунків з іноземними інвесторами (див. таблицю 1).

Крім того, згідно Постанови Правління НБУ №56 від 03.05.2024 р. скасовано всі валютні обмеження для проведення операцій з імпорту робіт та послуг, тому, у зв'язку з цими змінами, постанова КМУ від 24 лютого 2022 р. №153 "Про окремі питання щодо забезпечення здійснення імпорту" втрачає свою актуальність [16].

Таблиця 1. Обмеження розрахунків з іноземними інвесторами під час воєнного стану

№ п/п	Зміст обмеження	Нормативно-правовий акт, що регулює чи встановлює обмеження
1	Розрахунки в іноземній валюті за ЗЕД-контрактом мають бути завершені протягом 180 календарних днів. У "мирний час" цей термін становить 365 календарних днів.	Постанова Правління НБУ від 24.02.2022 р. №18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану»
2	Обсяг операцій, до якої не застосовуються граничні строки розрахунків за ЗЕД-контрактом і яка не підпадає під валютний контроль, становить 400 тис. грн (еквівалент за курсом на дату проведення операції).	Закон України №361 «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» від 06.12.2019 року
3	Готівкові розрахунки в іноземній валюті заборонені. Підприємство може придбати валюту тільки через банк, а розрахунки в іноземній валюті можуть бути здійснені лише через банківські рахунки. Банку необхідно підтвердити мету придбання іноземної валюти. Виняток становлять суми до 400 тис. грн Використати куплену валюту на заявлені цілі потрібно протягом 10 робочих днів, але під час воєнного стану обмежили до 2 робочих днів.	Постанова Правління НБУ від 02.01.2019 № 5 «Про затвердження Положення про заходи захисту та визначення порядку здійснення окремих операцій в іноземній валюті» (із змінами і доповненнями). Постанова Правління НБУ від 24.02.2022 р. №18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану»
4	Підприємства матимуть змогу репатріювати дивіденди за корпоративними правами чи акціями за кордон, що нараховані за результатами діяльності за період, що розпочинається з 1 січня 2024 року (проте це не стосується виплати дивідендів за рахунок нерозподіленого прибутку за попередні періоди чи резервного капіталу), але встановлено щомісячний ліміт для репатріації на рівні 1 млн євро в еквіваленті.	Постанова Правління НБУ від 03.05.2024 р. №56 «Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18»

Джерело: сформовано авторами у результаті аналізу джерел [7, 8, 9, 16].

Варто зазначити, що іноземну валюту можна використати лише для розрахунків за ЗЕД-контрактами. Розрахунки в іноземній валюті на території України заборонені.

Що стосується звітності, то українські підприємства, які здійснюють операції з іноземними інвесторами, можуть бути зобов'язані подавати додаткову (консолідовану) звітність до відповідних органів. Вимоги до звітності можуть відрізнятися залежно від виду діяльності та статусу підприємства. Важливо своєчасно та в повному обсязі подавати всі необхідні звіти, щоб уникнути штрафних санкцій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, не слід забувати, що при обліку іноземних інвестицій та розрахунків з іноземними інвесторами необхідно керуватись міжнародними стандартами бухгалтерського обліку, адже вони забезпечують більшу прозорість та полегшують порівняння фінансової інформації. Варто забезпечувати відповідність всіх фінансових операцій законодавчим нормам як країни інвестора, так і країни отримувача інвестицій, а також дотримуватися вимог валютного контролю країни, зокрема щодо валютного регулювання і обов'язкових продажів валюти.

До того ж, всі доходи та витрати, пов'язані з іноземними інвесторами мають бути точно обліковані, крім

того, потрібно звернути особливу увагу на правильне відображення курсових різниць.

Необхідно пам'ятати, що українська законодавча база передбачає певний контроль за рухом валюти, тому важливо знати про обмеження та правила, що стосуються конвертації та переказу коштів іноземним інвесторам, особливо під час воєнного стану, де зміни відбуваються майже щодня. Для здійснення платежів іноземним інвесторам може знадобитися отримати відповідні дозволи або ліцензії від уповноважених органів. Важливо правильно оформлювати всі документи, пов'язані з валютними операціями, щоб уникнути проблем з контролюючими органами.

Література:

1. Закон України № 19 "Про режим іноземного інвестування" від 19.03.1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 18.10.2023).
2. НП(С)БО 21 "Вплив змін валютних курсів" зі змінами і доповненнями, внесеними наказами МФУ від 29 вересня 2020 року № 588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0515-00#Text> (дата звернення: 18.10.2023).
3. Іноземна валюта й курсові різниці: загальні правила обліку. Інтерактивна бухгалтерія. URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/93676> (дата звернення: 15.05.2024).
4. Постанова Правління НБУ від 02.01.2019 № 2 "Про затвердження Положення про здійснення операцій

із валютними цінностями". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/v0002500-19#Text> (дата звернення: 18.10.2023).

5. Дивіденди vs воєнний стан. Дебет-Кредит. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2022/april/issue-29/article-120277.html> (дата звернення: 18.10.2023).

6. Мосейчук Д. С. Облік, аналіз та аудит іноземних інвестицій. Рукопис. Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" за спеціальністю облік і оподаткування. Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль, 2018.

7. Постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 р. № 18 "Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану". URL: <https://ips.ligazakon.net/document/PB22027?an=1> (дата звернення: 18.10.2023).

8. Закон України № 361 "Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення" від 06.12.2019 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/361-20> (дата звернення: 15.05.2024).

9. Постанова Правління НБУ від 02.01.2019 № 5 "Про затвердження Положення про заходи захисту та визначення порядку здійснення окремих операцій в іноземній валюті" (із змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0005500-19#Text> (дата звернення: 15.05.2024).

10. Лубенченко О., Разумова К., Петришина Н. Економічна сутність іноземних інвестицій та їх відображення в бухгалтерському обліку. Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. 2015. 34, 333—341.

11. Шевчук О. В. Методичні рекомендації щодо обліку розрахунків з іноземними інвесторами. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. Київ. 2012.

12. Волосовська Л. І. Методологічні аспекти організації обліку іноземних інвестицій. Вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. 11, 14—18.

13. Spiceland J.D. Accounting for Business Decisions (12th ed.). McGraw-Hill Education. 2023.

14. Stickney C.W. Financial Reporting & Analysis (17th ed.). Cengage Learning. 2022.

15. Meier A. International Financial Reporting (6th ed.). Pearson Education. 2021.

16. Постанова Правління НБУ від 03.05.2024 р. № 56 "Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18". URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_03052024_56 (дата звернення: 24.05.2024).

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), The Law of Ukraine "On the Regime of Foreign Investment", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 18 October 2023).

2. Ministry of Finance of Ukraine (2000), "NP(S)BO 21 "The impact of changes in exchange rates", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0515-00#Text> (Accessed 18 October 2023).

3. Interaktyvna bukhgalteriya (2019), "Foreign currency and exchange differences: general accounting rules", available at: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/93676> (Accessed 15 May 2024).

4. The National Bank of Ukraine (2019), "Resolution of the NBU Board No.2 "On Approval of the Regulation on Operations with Currency Values", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/v0002500-19#Text> (Accessed 18 October 2023).

5. Debet-Kredyt (2022), "Dividends vs martial law", available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2022/april/issue-29/article-120277.html> (Accessed 18 October 2023).

6. Moseichuk, D. S. (2018), Oblik, analiz ta audyt inozemnykh investytsii [Accounting, analysis and audit of foreign investments], Ternopil National Economic University, Ternopil, Ukraine.

7. The National Bank of Ukraine (2022), "Resolution of the NBU Board No.18 "On the work of the banking system during the introduction of martial law", available at: <https://ips.ligazakon.net/document/PB22027?an=1> (Accessed 18 October 2023).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine "On Prevention and Counteraction to Legalisation (Laundering) of Criminal Proceeds, Terrorist Financing and Financing of Proliferation of Weapons of Mass Destruction", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/361-20> (Accessed 15 May 2024).

9. The National Bank of Ukraine (2019), "Resolution of the NBU Board No.5 "On Approval of Regulation on Safeguards and Procedures for Certain Transactions in Foreign Currency", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0005500-19#Text> (Accessed 15 May 2024).

10. Lubenchenko, O., Razumova, K. and Petryshyna, N. (2015), "The economic nature of foreign investments and their reflection in accounting", Zbirnyk naukovykh prats? Derzhavnoho ekonomiko-tekhnohichnoho universytetu transport, vol. 34, pp. 333—341.

11. Shevchuk, O. V. (2012), "Methodical recommendations on accounting of settlements with foreign investors", Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu.

12. Volosov'ska, L. I. (2015), "Methodological aspects of the organization of accounting for foreign investments", Visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu, vol. 11, pp. 14—18.

13. Spiceland, J.D. (2023), Accounting for Business Decisions, 12th ed., McGraw-Hill Education, New-York, USA.

14. Stickney, C.W. (2022), Financial Reporting & Analysis, 17th ed., Cengage Learning, Boston, USA.

15. Meier, A. (2021), International Financial Reporting, 6th ed., Pearson Education, London, UK.

16. The National Bank of Ukraine (2024), "Resolution of the NBU Board No 56 "On Amendments to the Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine of February 24, 2022 № 18", available at: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_03052024_56 (Accessed 15 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 07.06.2024 р.

Н. О. Шишпанова,

к. е. н., доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8347-5682>

В. Я. Голіней,

магістр з фінансів та кредиту, Буковинський державний фінансово-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0854-5043>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.167

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

N. Shyshpanova,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Public Management
and Administration and International Economics, Mykolaiv National Agrarian University

V. Golinei,

Master of Science in Finance and Credit, Bukovinian State University of Finance and Economics

FORMATION OF AN ENTERPRISE'S MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS OF WAR

У статті досліджено аспекти формування маркетингової стратегії підприємства в умовах війни. Розкрито сутність маркетингової стратегії та її ключові компоненти. Встановлено, що основними етапами формування маркетингової стратегії підприємства є: глибоке дослідження ринку, створення чіткої карти позиціонування та просування, планування та чітке визначення KPI, тестування та адаптація, етичність та соціальна відповідальність. Особлива увага приділена взаємозв'язку комплексу маркетингу і маркетингової стратегії. Встановлено, що у широкому трактуванні комплекс маркетингу включає в себе 4 основних елемента, відомого як "4P": товар, ціна, місце і просування. Ці компоненти є тактичними інструментами, які організація використовує для впливу на ринок і досягнення конкретних маркетингових цілей. Розглянуто модель SOSTAC як інструмент розробки маркетингової стратегії для підприємства в умовах війни. Запропоновано практичні рекомендації щодо формування ефективної маркетингової стратегії для підприємств, що функціонують в умовах воєнного часу.

The article studies aspects of formation of the marketing strategy of an enterprise in the conditions of war. It is presented that marketing strategy is an analytical document consisting of two main parts: analytical and product marketing kit. It is noted that developing a clear marketing strategy provides a company with a number of significant advantages. It is shown that a clear understanding of the target audience and its needs allows optimising advertising campaigns and other marketing activities, making them more effective. It has been shown that through better planning and a clear understanding of priorities, a company can save resources by avoiding inefficient spending. It is established that a clear marketing strategy helps a company to clearly position itself in the market and stand out from the competition. The author describes that an effective marketing strategy leads to a better return on investment in marketing activities. It is clear that a clear marketing strategy serves as a working map when entering new markets and audience segments. The essence of the marketing strategy and its key components are disclosed. It is analysed that the formation of the marketing strategy of an enterprise in the conditions of war should take into account the elements of digital marketing. It is established that digital marketing plays an important role in ensuring business sustainability and development, because digital channels allow companies to reach a wide audience, including internally displaced persons and those abroad; digital marketing tools are usually more accessible and cost-effective than traditional methods, such as advertising on television or in print media. It has been determined that the main stages of formation of the marketing strategy of enterprise are: in-depth market research, creation of a clear map of positioning and promotion, planning and clear definition of KPIs, testing and adaptation, ethics and social responsibility. Particular attention is paid to the relationship between the marketing mix and the marketing strategy. It is established that in a broad interpretation, the marketing mix includes 4 main elements

known as '4Ps': product, price, place and promotion. These components are tactical tools that an organisation uses to influence the market and achieve specific marketing goals. The article considers the SOSTAC model as a tool for developing a marketing strategy for an enterprise in wartime. Practical recommendations for the formation of an effective marketing strategy for enterprises operating in wartime are proposed.

Ключові слова: маркетингова стратегія, підприємство, бізнес, маркетингове середовище, маркетинговий інструмент.

Key words: marketing strategy, enterprise, business, marketing environment, marketing tool.

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

Війна в Україні спричинила значні руйнування та порушення нормального функціонування економіки, що негативно вплинуло на діяльність підприємств усіх галузей. У цих складних умовах виживання та подальший розвиток бізнесу стають надзвичайно складними завданнями, які потребують принципово нових підходів до формування та реалізації маркетингових стратегій.

Вивчення теоретичних засад та практичних аспектів формування маркетингових стратегій в умовах воєнного часу дозволить українським підприємствам адаптуватися до нових реалій, знаходити нові конкурентні переваги та забезпечувати свою стійкість на ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Формуванню маркетингової стратегії підприємства присвячено значну кількість наукових праць вітчизняних вчених. Боб'як А., Демішкан Ф. [1] досліджують формування маркетингової стратегії розвитку автотранспортних підприємств в сучасних умовах. Бутенко В. М., Тоюнда А. І. [2] пропонують модель формування маркетингової стратегії, яка базується на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також на визначенні його цілей та завдань.

Гарматюк О., Логінова О. [3] аналізують організаційні аспекти процесу формування маркетингової стратегії в сучасних умовах. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Малькова О. С. [4] досліджують особливості формування маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації. Автори пропонують рекомендації щодо використання цифрових інструментів та технологій для розробки та реалізації ефективної маркетингової стратегії.

Довгань Ю. В. [5] пропонує модель маркетингової стратегії, яка враховує специфіку просування інноваційних продуктів на ринок. Євтушок О. В., Ліпова О. Л., Бахчиванжи В. В. [6] обґрунтовують маркетингову стратегію розвитку аграрного підприємства ринкового типу. Косенко О. П., Косенко Є. А., Косенко С. А. [7] досліджують формування маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації та інформатизації суспільства.

Кузьминчук Н., Писаревська Г., Ляшенко В. [8] розглядають формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства. Латишев К., Пугач А., Мороз В. [9] досліджують особливості формування маркетингової стратегії торговельного підприємства. Макушок О. В., Корман І. І., Лементовська В. А. [10] розглядають практичні аспекти формування ефективної маркетингової стратегії. Значний науковий інтерес дослідників свідчить про актуальність теми формування маркетингових стратегій підприємств в умовах воєнного часу.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є розкриття сутності формування маркетингової стратегії підприємства в умовах війни. Поставлена мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань: описати поняття маркетингової стратегії та її частини; представити етапи формування ефективної маркетингової стратегії в умовах війни; дослідити взаємозв'язок комплексу маркетингу і маркетингової стратегії; проаналізувати особливості розробки маркетингової стратегії для підприємства на основі моделі SOSTAC.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Маркетингова стратегія — план, що скеровує діяльність компанії з метою досягнення її маркетингових цілей [1]. Вона охоплює широкий спектр аспектів, пов'язаних з позиціонуванням на ринку, цільовою аудиторією, конкурентною перевагою та розвитком бренду. Виявлення та задоволення потреб споживачів лежать в основі успішної маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія — це аналітичний документ, що складається з двох основних частин: аналітичної та product marketing kit [10, с.69]. Аналітична частина містить:

1. Аналіз ринку: дослідження розміру, динаміки, тенденцій та ключових гравців ринку, на якому планується діяти.
2. Аналіз конкурентів: оцінка сильних та слабких сторін конкурентів, їхніх стратегій та позиціонування.
3. Аналіз аудиторії: сегментація цільової аудиторії, визначення її потреб, поведінки та пріоритетів.

Таблиця 1. Етапи формування ефективної маркетингової стратегії в умовах війни

Етап	Опис
1. Глибоке дослідження ринку	Оцінка впливу війни на динаміку попиту та пропозиції, поведінку споживачів, конкурентне середовище та макроекономічні показники. Розуміння потреб, цінностей, очікувань та поведінки споживачів в умовах війни. Аналіз їхніх стратегій, позиціонування та маркетингових активностей.
2. Створення чіткої карти позиціонування та просування	Чітке позиціонування підприємства на ринку з урахуванням його сильних та слабких сторін, ресурсів та можливостей. Визначення оптимальних каналів та методів комунікації з цільовою аудиторією. Формулювання чіткого та лаконічного USP, що відрізняє продукт/послугу підприємства від конкурентів.
3. Планування та чітке визначення КРІ	Визначення конкретних цілей, завдань, ресурсів, бюджету та часових рамок для реалізації маркетингової стратегії.
4. Тестування та адаптація	Оцінка ефективності використовуваних маркетингових інструментів та методів. Врахування думок та відгуків цільової аудиторії для вдосконалення маркетингової стратегії. Готовність до швидкого реагування на зміни ринкових умов, потреб аудиторії та конкурентного середовища.
5. Етичність та соціальна відповідальність	Ведення маркетингової діяльності з урахуванням етичних норм та принципів. Демонстрація емпатії та розуміння проблем, з якими стикається суспільство в умовах війни. Участь у соціальних проєктах та благодійній діяльності.

Джерело: складено авторами на основі [4, 5].

Product marketing kit (PMK) включає такі елементи:

1. Позиціонування: чітке визначення того, чим компанія відрізняється від конкурентів, які потреби споживачів вона може задовольнити та яким чином.

2. Маркетингові інструкції: детальний план дій з запуску рекламних кампаній, визначенням їх змісту та цільової аудиторії.

Розробка чіткої маркетингової стратегії надає компанії низку суттєвих переваг. Чітке розуміння цільової аудиторії та її потреб дозволяє оптимізувати рекламні кампанії та інші маркетингові активності, роблячи їх більш ефективними. Завдяки кращому плануванню та чіткому розумінню пріоритетів компанія може економити ресурси, уникаючи неефективних витрат. Чітка маркетингова стратегія допомагає компанії чітко позиціонувати себе на ринку та виділитися на тлі конкурентів. Ефективна маркетингова стратегія веде до кращого повернення інвестицій, вкладених у маркетингові активності. Чітка маркетингова стратегія слугує робочою картою при виході на нові ринки та сегменти аудиторії.

Війна створює безпрецедентні виклики для ведення бізнесу, і сфера маркетингу не є винятком. Щоб вижити та процвітати в такі складні часи, компаніям необхідно розробити чітку, адаптивну та професійну маркетингову стратегію, яка враховує унікальні особливості воєнного часу та його вплив на ринок, поведінку споживачів та конкурентне середовище.

Грунтовний аналіз лежить в основі формування ефективної маркетингової стратегії в умовах війни [2]. Це включає глибоке дослідження ринкової ситуації, оцінку впливу війни на попит, пропозицію, поведінку споживачів, конкурентне середовище та макроекономічні показники. Важливо ретельно вивчити пріоритетні потреби та цінності цільової аудиторії, адже війна може

значно трансформувати їх. Необхідно також провести комплексний аналіз власних ресурсів та можливостей компанії, а також стратегій конкурентів.

Визначення чітких цілей — це наступний крок у формуванні маркетингової стратегії [3]. Цілі повинні бути SMART (специфічними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі). Важливо пріоритизувати цілі та ґрунтувати їх на етичних принципах, уникаючи використання війни для недобросовісної вигоди.

Гнучкість та адаптивність — ключові характеристики маркетингової стратегії в умовах війни. Компаніям необхідно фокусуватися на потребах та цінностях цільової аудиторії, підтримувати емоційний зв'язок з нею, використовувати емоційний маркетинг та демонструвати соціальну відповідальність. Важливо також бути готовими до швидкого реагування на зміни ринкових умов та потреб аудиторії, співпрацювати з партнерами та використовувати гнучкі інструменти.

Ефективна імплементація та контроль — це завершальні етапи формування маркетингової стратегії. Необхідно розробити чіткий план впровадження, забезпечити прозору комунікацію стратегії всім зацікавленим сторонам та постійно відстежувати результати маркетингових заходів.

Вважаємо, що формування маркетингової стратегії підприємства в умовах війни має відбуватися з урахуванням елементів цифрового маркетингу. Цифровий маркетинг відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості та розвитку бізнесу, тому що цифрові канали дозволяють компаніям досягти широкої аудиторії, включаючи внутрішньо переміщених осіб та тих, хто перебуває за кордоном; цифрові маркетингові інструменти зазвичай більш доступні та економічні, ніж традиційні методи, такі як реклама на телебаченні чи в друкованих ЗМІ; цифрові канали дозволяють компаніям швидко реагувати на зміни ринкових умов та потреб аудиторії; цифрові інструменти дозволяють компаніям створювати персоналізований контент та пропозиції, які відповідають індивідуальним потребам та інтересам кожного споживача; цифрові канали забезпечують двосторонню комунікацію з аудиторією, що дозволяє компаніям збирати зворотний зв'язок та будувати міцні стосунки з клієнтами.

Етапи формування ефективної маркетингової стратегії в умовах війни подані в табл. 1.

Сформульовані в табл. 1 п'ять ключових етапів розробки ефективної маркетингової стратегії в умовах війни дають чітке розуміння необхідних кроків для досягнення успіху. Глибоке дослідження ринку, чітке позиціонування та просування, ретельне планування, гнучкість та адаптивність, а також етичність та соціальна відповідальність — це лише деякі з ключових факторів, які дозволять підприємствам закласти міцний фундамент для успішного розвитку в повоєнний період.

Важливо пам'ятати, що формування маркетингової стратегії в умовах війни — це динамічний процес, який потребує постійного моніторингу, коригування та адаптації. Завдяки ґрунтовному науковому підходу, етично-

му веденню бізнесу та орієнтації на потреби цільової аудиторії підприємства можуть стати лідерами в новій економічній реальності.

Аналіз ринку — це невід'ємна частина будь-якої бізнес-стратегії. Він дає змогу компаніям отримати всебічну інформацію про свій цільовий ринок, конкурентів, а також про сильні та слабкі сторони власного продукту чи послуги. Це, в свою чергу, дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу, маркетингу та продажів.

Вибір інструментів та методів аналізу ринку залежить від цілей дослідження, бюджету та доступних ресурсів. Важливо також враховувати специфіку галузі та особливості продукту чи послуги.

Аналіз ринку — це важливий інструмент для будь-якого бізнесу. Завдяки його проведенню компанії можуть отримати конкурентну перевагу, підвищити ефективність маркетингових кампаній та приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу.

Однією з основоположних складових маркетингової стратегії для бізнесу є чітке визначення цільової аудиторії. Розуміння потреб і переваг споживачів дозволяє ефективно адаптувати товари або послуги до їх очікувань.

Формування унікального бренду та його правильне позиціонування на ринку стає фундаментом успішної маркетингової стратегії. Малим підприємствам необхідно зосередитися на своїх унікальних рисах, які виділяють їх серед конкурентів.

Ефективне використання соціальних мереж та інших інструментів онлайн-маркетингу може значно підвищити пізнаваність бренду та залучити нових клієнтів.

Грамотне ціноутворення та акції можуть стати потужними стимулами для залучення клієнтів. Бізнес повинен ретельно продумувати свою цінову політику, враховуючи особливості ринку і очікування споживачів. У сучасних ринкових умовах ціна стає ключовим фактором, що впливає на рішення споживача про те, купувати товар чи ні. Управління ціноутворенням в організації — складний і трудомісткий процес. Існує ряд факторів, які необхідно враховувати при розробці ефективної стратегії ціноутворення. Перш за все, стратегія повинна бути ретельно спланована. По-друге, при його розробці необхідно враховувати різні аспекти виробництва товару, такі як вартість, позиціонування на ринку, місце і час продажу, цінова політика конкуруючих компаній, а також особливості потенційних покупців та інші фактори.

Комплекс маркетингу і складові маркетингової стратегії взаємопов'язані і в сукупності утворюють систему, спрямовану на досягнення цілей організації на ринку.

У широкому трактуванні комплекс маркетингу включає в себе 4 основних елемента, відомого як "4P": товар, ціна, місце і просування [6]. Ці компоненти є тактичними інструментами, які організація використовує для впливу на ринок і досягнення конкретних маркетингових цілей.

Комплекс маркетингу включає в себе цінову політику, але цінова стратегія є складовою маркетингової стратегії. Взаємодія між ними полягає в тому, що цінова стратегія може впливати на сприйняття товару (просування) і визначати цінові позиції на ринку.

Комплекс маркетингу взаємодіє з конкретними характеристиками продукту, тоді як продуктова стратегія фокусується на довгострокових планах, таких як розробка нового продукту, інновації та асортимент.

Просування в комплексі маркетингу включає в себе рекламу, внутрішньосайтове просування. Стратегія просування є частиною складових маркетингової стратегії і визначає, як ці тактичні елементи взаємодіють для досягнення спільних цілей.

Місце в комплексі маркетингу пов'язане з каналами розподілу, тоді як стратегія розподілу включає довгострокові рішення, такі як вибір певних каналів, логістика та управління ланцюгом поставок.

Комплекс маркетингу — це інструменти, які використовуються в рамках компонентів маркетингової стратегії для досягнення стратегічних цілей і забезпечення довгострокового успіху на ринку. У сукупності вони формують комплексний підхід, необхідний для ефективного функціонування на ринку малого бізнесу. Однак деякі модифікації додають ще кілька "П", розширюючи комплекс, наприклад, до "7П". Додаткові "П", такі як "процеси", "фізичне середовище", "люди", допомагають більш повно враховувати різні аспекти взаємодії з клієнтами і більш глибоко взаємодіяти з ринком [8]. Розширення комплексу маркетингу враховує не тільки основні елементи продукту і продажів, але і фактори, що впливають на сприйняття бренду і взаємодію з клієнтами.

Інший підхід можна виділити при розробці маркетингової стратегії для підприємства в умовах війни на основі моделі SOSTAC [7].

Модель SOSTAC забезпечує структурований і системний підхід до цього процесу, дозволяючи компаніям більш осмислено підходити до розробки та реалізації своїх стратегій. Аббревіатура SOSTAC являє собою перші літери шести етапів цієї моделі: ситуація, цілі, стратегія, тактика, дії і контроль.

На етапі "Ситуація" проводиться комплексний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на організацію. Це передбачає оцінку поточної позиції компанії на ринку, аналіз конкурентів, виявлення галузевих тенденцій та розуміння потреб цільової аудиторії. Важливо мати чітке розуміння контексту, в якому буде розвиватися стратегія.

Наступним кроком є визначення конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних і обмежених у часі (SMART) цілей. Цілі можуть полягати у збільшенні частки ринку, покращенні впізнаваності бренду, збільшенні продажів або розробці нового продукту. Чітко сформульовані цілі створюють основу для подальших кроків стратегії.

На етапі "Стратегія" розробляються плани досягнення поставлених цілей. Визначено ключові стратегічні напрямки, такі як підбір цільової аудиторії, визначення унікальних переваг, розробка позиціонування бренду. Стратегія також включає в себе підбір каналів збуту і збуту.

На рівні "Тактика" визначаються конкретні кроки та інструменти, які будуть використані для реалізації стратегії. Цей етап може включати рекламні кампанії, PR-заходи, контент-маркетинг, використання соціальних мереж та інших маркетингових інструментів. Кожна тактика повинна бути побудована в логічній послідовності і відповідати стратегічним цілям.

На етапі "Діяльність" визначаються конкретні кроки та відповідальні особи за їх виконання. Тут відбувається розробка маркетингових матеріалів, запуск рекламних кампаній, впровадження технологічних рішень та інші практичні кроки.

Важливою частиною моделі є етап "Контроль", де визначаються метрики та критерії успіху. Регулярний моніторинг результатів і при необхідності коригування стратегії допомагає адаптуватися до мінливого середовища і підтримувати ефективність маркетингових зусиль.

Дана модель не тільки допомагає структурувати процес, але і створює можливість для постійного вдосконалення і оптимізації маркетингових зусиль.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, ретельне і планомірне впровадження складових маркетингової стратегії на підприємствах в мовах війни є ключовим фактором успішного функціонування і розвитку. Ефективне визначення цільової аудиторії, брендинг, використання цифрових технологій, а також грамотне ціноутворення з активним залученням до маркетингових активностей дозволяють бізнесу виділитися на ринку і створити стабільну клієнтську базу. Під час війни компанії повинні максимально ефективно використовувати свої ресурси, будувати особисті відносини з клієнтами та адаптуватися до місцевих особливостей ринку, щоб забезпечити стійке зростання та конкурентоспроможність. Маркетингова стратегія бізнесу стає не просто інструментом привернення уваги, а й ключовим фактором у створенні довгострокових та успішних відносин з клієнтами.

Література:

1. Боб'як А., Демішкан Ф. Формування маркетингової стратегії розвитку атп в сучасних умовах. *Automobile Roads and Road Construction*. 2022. № 112. С. 424—431. URL: <https://doi.org/10.33744/0365-8171-2022-112-424-431> (дата звернення: 04.06.2024).
2. Бутенко В. М., Тоюнда А. І. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 61—67. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.10> (дата звернення: 04.06.2024).
3. Гарматюк О., Логінова О. Організаційні аспекти процесу формування маркетингової стратегії в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-58> (дата звернення: 04.06.2024).
4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Малькова О. С. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.29> (дата звернення: 04.06.2024).
5. Довгань Ю. В. Формування маркетингової стратегії просування інноваційних рослинних харчових олій. *Економіка та держава*. 2020. № 1, січ. С. 126—131.
6. Євтушок О. В., Ліпова О. Л., Бахчиванжи В. В. Обґрунтування маркетингової стратегії розвитку аграрного підприємства ринкового типу. *Food Industry Economics*. 2018. Т. 10, № 1. URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v10i1.866> (дата звернення: 04.06.2024).
7. Косенко О. П., Косенко Є. А., Косенко С. А. Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації та інформатизації суспільства. *Ефективна економіка*. 2024. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.34> (дата звернення: 04.06.2024).
8. Кузьминчук Н., Писаревська Г., Ляшенко В. Формування маркетингової стратегії як елементу марке-

тингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110> (дата звернення: 04.06.2024).

9. Латишев К., Пугач А., Мороз В. Особливості формування маркетингової стратегії торговельного підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2023. № 5. С. 23—27. URL: <https://doi.org/10.32782/cmi/20232-5-4> (дата звернення: 04.06.2024).

10. Макушок О. В., Корман І. І., Лементовська В. А. Практичні аспекти формування ефективної маркетингової стратегії. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2023. № 13. С. 67—72. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.67> (дата звернення: 04.06.2024).

References:

1. Bobiak, A. and Demishkan, F. (2022), "Formation of a marketing strategy for the development of motorway transport in modern conditions", *Automobile Roads and Road Construction* [online], vol. 112, pp. 424—431. <https://doi.org/10.33744/0365-8171-2022-112-424-431>.
2. Butenko, V. M. and Toyunda, A. I. (2022), "Formation of the marketing strategy of the enterprise", *Pidpryemnytstvo ta innovatsii* [online], vol. 24, pp. 61-67. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.10>.
3. Garmatyuk, O. and Loginova, O. (2024), "Organisational aspects of the process of forming a marketing strategy in today's conditions", *Ekonomika ta suspilstvo* [online], vol. 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-58>.
4. Hryenko, T. V., Gviniashvili, T. Z. and Malkova, O. S., (2024), "Features of the formation of the marketing strategy of the enterprise in the conditions of digitalisation", *Efektivna ekonomika*, [online]. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.29>.
5. Dovhan, Y. V. (2020), "Formation of a marketing strategy for the promotion of innovative vegetable edible oils", *Ekonomika ta derzhava*, pp. 126—131.
6. Yevtushok, O. V., Lipova, O. L. and Bakhchivanzhy, V. V. (2018), "Substantiation of the marketing strategy for the development of a market-type agricultural enterprise", *Food Industry Economics* [online], vol. 10, no. 1. <https://doi.org/10.15673/fie.v10i1.866>.
7. Kosenko, O. P., Kosenko, E. A. and Kosenko, S. A. (2024), "Formation of the marketing strategy of the enterprise in the conditions of digitalisation and informatisation of society", *Efektivna ekonomika* [online]. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.34>.
8. Kuzmynchuk, N., Pysarevska, H. and Liashenko, V. (2023), "Formation of marketing strategy as an element of marketing activity of the enterprise", *Ekonomika ta suspilstvo* [online], vol. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110>.
9. Latyshev, K., Pugach, A. and Moroz, V. (2023), "Features of the formation of the marketing strategy of a trade enterprise", *Upravlinnia zminamy ta innovatsii* [online], vol. 5, pp. 23—27. <https://doi.org/10.32782/cmi/20232-5-4>.
10. Makushok, O. V., Korman, I. I. and Lementovska, V. A. (2023), "Practical aspects of forming an effective marketing strategy", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [online], vol. 13, pp. 67—72. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.67>.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2024 р.

Г. М. Юрченко,
доктор філософії, асистент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6265-2835>
Р. В. Захарченко,
магістр, Національний університет "Києво-Могилянська академія"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-7047-1125>
А. П. Лєсьо,
магістр, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8295-2877>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.172

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

Н. Yurchenko,
PhD, Assistant of the Department of Personnel Management and Administration, Lviv Polytechnic National University
R. Zakharchenko,
Master, National University Kyiv-Mohyla Academy
A. Lyesjo,
Master, Lviv Polytechnic National University

DIGITAL TRANSFORMATION IN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

Дослідження спрямоване на висвітлення ключових особливостей цифрової трансформації в управлінні людським капіталом. Порівняльна оцінка традиційних підходів та цифрового управління персоналом показала, що цифрові інструменти дають змогу набагато ефективніше розв'язувати завдання, зокрема, шляхом автоматизації і оптимізації бізнес-процесів. Систематизація цифрових технологій та їх потенційне застосування в HR процесах дало змогу підкреслити широкий спектр можливостей, які вони відкривають для управління людськими ресурсами. Класифікація стратегій з упровадження цифрових інструментів українськими організаціями надала можливість встановити, як сучасні організації використовують ці технології для покращення своєї діяльності. Практичні кейси, що були розглянуті під час проведення дослідження, проілюстрували успішні приклади впровадження цифрових інструментів з метою управління людським капіталом та продемонстрували їхні позитивні ефекти.

In modern business, digital transformation in human capital management is becoming a necessary stage to ensure competitiveness and efficiency of organizational processes. Therefore, the relevance is explained by the growth of competition in the market, rapid changes in technology and consumer demands, which forces organizations to look for more effective and innovative approaches to managing their personnel. The research was carried out with the help of general scientific methods, in particular, the methods of systematization, description and generalization, the method of comparison, as well as the methods of induction and deduction were used. The study is aimed at highlighting the key features of digital transformation in human capital management. A comparative assessment of traditional and digital personnel management showed that digital tools make it possible to solve personnel management tasks more efficiently, in particular, by automating and optimizing processes. The systematization of digital technologies and their potential application in HR processes

made it possible to emphasize the wide range of opportunities they open for human capital management. The author singled out such digital technologies that are actively used by the heads of HR departments, such as: artificial intelligence, virtual and augmented reality, cloud technologies, big data. The classification of strategies for the implementation of digital tools by Ukrainian organizations provided an opportunity to understand how modern organizations use these technologies to improve their activities. An overview of the strategies was provided in the context of HR functions such as recruitment, onboarding, training and development, and performance management. The practical cases presented in the study illustrated successful examples of the implementation of digital tools in human capital management and demonstrated their positive effects. Further research perspectives include a deeper study of the impact of digital transformation on organizational culture, as well as the development of more effective strategies for the implementation of digital tools in the field of human resource management.

Ключові слова: цифрове управління, традиційне управління, штучний інтелект, інновації, хмарні технології, підбір персоналу, чат-бот.

Key words: digital management, traditional management, artificial intelligence, innovation, cloud technologies, recruitment, chatbot.

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

Цифрові трансформації в управлінні людським капіталом являють собою один з основних напрямів сучасного розвитку організацій. В епоху четвертої промислової революції, яка характеризується стрімким розвитком інформаційних технологій, упровадження цифрових рішень стає невід'ємною складовою ефективного управління людськими ресурсами. Цифрові трансформації дають змогу покращити продуктивність, сприяти залученості працівників, оптимізувати витрати і підвищити конкурентоспроможність організацій. У цьому контексті впровадження стратегій цифрової трансформації в HR є вкрай актуальним для фахівців з управління людським капіталом, адже вони відкривають нові можливості для розвитку організацій і ефективного використання людського потенціалу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Інтерес до цієї проблеми засвідчують численні наукові розвідки сучасних закордонних і вітчизняних авторів. Так, у науковому дослідженні Г. Бея та Г. Середи запропоновано обґрунтування перспективних напрямків цифрової трансформації в управлінні людськими ресурсами. В своїй роботі автори розглядали вплив цифровізації на бізнес-процеси організації, зокрема на функції HR-менеджменту [1]. В статті Ю. Орла та А. Смагляка було досліджено специфіку HR-менеджменту в українському бізнесі з урахуванням сучасних викликів цифровізації [2].

У статті М. Ведернікова та ін. було розглянуто особливості діджиталізації в управлінні розвитком кадрового потенціалу серед вітчизняних підприємств, що потребує застосування досвіду зарубіжних країн, які орієнтуються на оптимізацію бізнесу і дієві IT-рішення для забезпечення якості персоналу [3].

В науковій роботі С. Рудакової та ін. зроблено аналіз майбутнього кадрового адміністрування в контексті цифрових технологій. Підхід авторів додає розуміння важливості цифрової трансформації у сучасному управлінні персоналом [4].

М. Габер досліджував, як HR відділ змінював своє спрямування, перетворюючись на сучасний. Автор наголошував, що сучасним HR відділом слід переглядати свої внутрішні процеси та адаптувати їх до нових умов, переважно до умов цифровізації [5].

Дослідження, яке провів Г. Томас, акцентувало на цифровій зрілості управління людськими ресурсами в малих та середніх підприємствах (МСП). Отримані результати довели готовність МСП упроваджувати цифрові технології управління людськими ресурсами та долати труднощі, з якими вони зіштовхуються у цьому процесі [6]. Наукова публікація Р. Вардарлієр сфокусована на цифрових застосунках і стратегічних інструментах у сфері управління персоналом [7].

Таким чином, незважаючи на те, що останнім часом зростає кількість наукових робіт, присвячених окресленій проблематиці, залишаються недостатньо досліджуваними стратегії упровадження цифрових інструментів у процеси управління персоналом (підбір персоналу, адаптація, навчання й розвиток, управління продуктивністю тощо).

Таблиця 1. Порівняння традиційного управління персоналом і цифрового управління

№	Критерій порівняння	Традиційне управління персоналом	Цифрове управління персоналом
1	Виокремлення обов'язків	Чітко визначені ролі і обов'язки	Використання автоматизації й аналітики для оптимізації процесів та ролей
2	Комунікація з персоналом	В основному усна та паперова комунікація	Використання цифрових платформ для спілкування, спільної роботи та отримання зворотного зв'язку
3	Ефективність процесів	Повільні та більш ручні процеси	Автоматизовані та оптимізовані процеси завдяки використанню цифрових технологій
4	Зберігання даних	Зазвичай на паперових носіях або в обмежених електронних базах даних	Використання хмарних систем зберігання даних для забезпечення доступності та безпеки
5	Доступність і гнучкість роботи	Обмежене застосування технологій для дистанційної роботи і гнучкого режиму	Використання віддалених робочих інструментів і гнучких графіків роботи для підтримки можливості дистанційної роботи
6	Аналіз та прогнозування	Аналіз даних базується переважно на досвіді та інтуїції керівництва	Використання аналітичних інструментів і штучного інтелекту для аналізу та прогнозування трендів в управлінні персоналом

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2; 3; 5].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає у висвітленні ключових особливостей цифрової трансформації в управлінні людським капіталом. Згідно мети перед дослідженням було поставлено наступні завдання.

1. Дати порівняльну оцінку традиційного і цифрового підходу до управління персоналом.
2. Систематизувати цифрові технології та окреслити їх потенційне застосування в HR процесах.
3. Класифікувати основні стратегії впровадження цифрових інструментів, які застосовують українські організації та проаналізувати практичні приклади.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В сучасному світі зростає значення ефективного управління персоналом як важливої складової успішної діяльності підприємств. Традиційні методи управління персоналом поступово витісняються інноваційними цифровими технологіями, що відкривають безліч можливостей для підвищення ефективності та продуктивності роботи. Важливо зазначити, що цифрові технології проникають не лише в управління персоналом, а стали невід'ємною частиною нашого буття. Так Ситник Й.С. та Юрченко Г.М. у дослідженнях людського капіталу [12] визначають цифрову компетентність як безперечну складову характеристик індивідуума часів четвертої промислової революції.

Слід зауважити, що цифрове управління персоналом — це підхід до управління людськими ресурсами, який базується на використанні сучасних інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) і цифрових інструментів для автоматизації, оптимізації та підвищення

ефективності процесів управління персоналом. Такі інструменти включають у себе спеціальне програмне забезпечення для управління робочими процесами, цифрові платформи для комунікації та співпраці, аналітичні інструменти для аналізу даних про персонал та використання штучного інтелекту (ШІ) для прийняття рішень у сфері управління людськими ресурсами. Такий підхід спрямований на підвищення продуктивності, ефективності й задоволеності працівників, а також на забезпечення адаптивності до умов ринку та технологічних інновацій.

У цьому контексті, порівняння традиційного і цифрового управління персоналом дасть змогу краще розуміти переваги та обмеження кожного з підходів, що сприяє розробці оптимальної стратегії управління людським капіталом. У таблиці 1 наведено порівняння цих підходів за визначеними критеріями.

Таким чином, порівняння традиційного і цифрового підходів до управління персоналом вказує на те, що використання інноваційних технологій дає змогу підвищити ефективність комунікації, оптимізувати бізнес-процеси і зберігати дані більш безпечно та доступно.

Поняття цифрового HR об'єднує різноманітні технології, такі як соціальні мережі, мобільні додатки, хмарні рішення та доповнену реальність, які стають новою платформою для поліпшення діяльності як існуючих працівників, так і кандидатів, та оптимізації їхнього досвіду. Розробники цифрових рішень відповідають за технічний аспект цифрового HR, у той час як керівництво компаній та відділи управління людськими ресурсами повинні розробляти власні інтегровані стратегії та програми цифрового управління персоналом. При цьому перехід до цифрової трансформації має ґрунтуватися на глибокому аналізі внутрішніх та зовнішніх фак-

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В HR ПРОЦЕСАХ

Штучний інтелект (AI) – аналізує великі обсяги резюме та супровідних листів для попереднього відбору кандидатів та оцінює їх відповідність заданим критеріям, що прискорює процес та зменшує суб'єктивність. Машинне навчання може рекомендувати курси та тренінги на основі аналізу індивідуальних потреб та кар'єрних цілей працівників, сприяючи їхньому ефективному розвитку та підвищенню продуктивності. Чат-боти використовуються для відповіді на часті питання працівників, звільняючи HR фахівців від рутинних завдань.

Великі дані (Big Data) – можливість обробляти великі обсяги даних надає можливість прогнозувати відтік кадрів, аналізуючи історичні дані для виявлення чинників, що впливають на звільнення працівників. Інструменти для візуалізації даних, такі як Tableau і Power BI, створюють зрозумілі візуальні звіти та дашборди, які використовуються для оцінки продуктивності працівників і виявлення трендів та кореляцій між різними чинниками.

Використання AR та VR в управлінні людськими ресурсами дає змогу створювати реалістичні симуляції для навчання і розвитку персоналу, а також проводити віртуальні тури офісами під час рекрутингу, що покращує оцінку кандидатів.

Хмарні обчислення – технологія, сутність якої полягає в забезпеченні доступу до обчислювальних ресурсів через мережу Інтернет. Вони дають змогу організаціям орендувати віртуальну інфраструктуру (IaaS), використовувати програмне забезпечення як послугу (SaaS) або розробляти й розгортати додатки через платформу як послугу (PaaS). Такі технології забезпечують гнучкість, масштабованість і доступність обчислювальних ресурсів.

Рис. 1. Цифрові технології та їх потенційне застосування в HR процесах

Джерело: систематизовано за даними [1—3; 6].

торів, оцінці переваг та недоліків існуючих цифрових технологій, а також розгляді галузевих обмежень і потенційних партнерів [1].

Цифровий HR органічно поєднує мобільні додатки, соціальні мережі, хмарні технології, віртуальну реальність, штучний інтелект з метою створення сприятливих умов та поліпшення ефективності роботи працівників, рекрутингу, звільнення персоналу тощо [7]. Отже, на рисунку 1 проілюстровані основні цифрові технології і їх потенційне застосування в HR процесах.

Отже, використання стратегій впровадження цифрових інструментів в українських компаніях є необхідним для підвищення їхньої конкурентоспроможності на глобальному ринку та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, що дає можливість автоматизувати рутинні завдання, покращити ефективність прийняття рішень на основі аналізу даних та забезпечити більш гнучке та адаптивне управління персоналом, що сприяє залученню та утриманню талановитих працівників.

В таблиці 2 автором класифіковано стратегії впровадження цифрових інструментів у діяльність сучасних HR відділів.

Нижче приведено приклади відомих українських організацій, які активно застосовують цифрові технології у практиці управління людськими ресурсами.

1. Організація JTI Україна: проєкт "Join the Idea — Join JTI!". Суть проєкту полягає в автоматизації HR-процесів для швидкої адаптації новачків компанії JTI та розвантаження HR-спеціалістів за допомогою сучасних цифрових інструментів. Проєкт поєднує два інструменти: цифрову платформу для новачків ABC (Always Be

Curious) та чат-бот WhatBot. Унікальність цих інструментів полягає в тому, що вони були повністю створені всередині організації завдяки крос-функціональній співпраці трьох відділів: відділу персоналу, корпоративних комунікацій та IT [9].

2. HR чат-боти стають нормою для багатьох HR команд, допомагаючи поліпшити якість обслуговування співробітників. Вони використовують штучний інтелект для автоматизації завдань, що дозволяє ефективніше використовувати HR-ресурси. Прикладами таких рішень у ритейлі є проєкт "Поможи тобі бот" компанії Eldorado та корпоративний бот "VARUS people" компанії VARUS. Проєкт "Поможи тобі бот" створив чат-бота, який є онлайн-асистентом для персоналу Eldorado, що доступний цілодобово. Чат-бот дає змогу дізнатися залишок днів відпустки, оформити відрядження, замовити довідки з місця роботи чи про доходи, знайти контакти колег та призначити навчання собі й своїм підлеглим. Проєкт "VARUS-people" має на меті оптимізувати і пришвидшити процеси обміну інформацією між персоналом, забезпечити зручний доступ до контактів працівників і швидке оновлення інформації про товари. Доступний 24/7 чат-бот позитивно вплинув на рівень задоволення працівників і знизив плинність кадрів [9].

3. Гарним прикладом автоматизації HR-процесів є кейс "Employee Data Center" (центр даних працівника) KERNEL. Employee Data Center включає кілька ключових компонентів. Перший — це портал самообслуговування "Мій кабінет", який створюється автоматично для кожного співробітника з персональним обліковим записом та має доступ до HR-процесів, консолідованої

інформації з усіх систем, звітів Power BI і можливості роботи з поточними завданнями. Другий компонент — "Кабінет керівника", що надає доступ до консолідованої інформації по команді, зокрема через дашборди Power BI та детальні звіти. Також є "інформаційний кіоск" для працівників без персональних комп'ютерів, який дає змогу отримати доступ до особистих даних та HR-послуг 24/7. Крім цього, Telegram-боти забезпечують роботу в польових умовах і допомагають під час адаптації новачків, підписанні електронних документів, узгодженні відпусток та відряджень. Ще одним важливим елементом є представництво АЦСК для видачі кваліфікованого електронного підпису (КЕП) для співробітників. Employee Data Center є щоденним помічником для співробітників KERNEL, який значно покращує ефективність HR-процесів [10].

4. Використання VR/AR у навчанні працівників демонструється на прикладі кейсу Полтавського гірничо-збагачувального комбінату "Ferrexpo Digital Training". Цей проєкт створив симулятор віртуальної реальності з режимами навчання та іспиту, доповнений голосовими підказками та текстовим супроводом. Унікальність симулятора полягає в його кроссплатформності, оскільки він працює як на ПК, так і на Oculus Quest, що робить його доступним для користувачів з VR-окулярами і без них та забезпечує максимальну доступність для всіх працівників. Також розроблений режим інструктора, який дозволяє збирати аналітичні дані про проходження сценаріїв учнями. Таке інноваційне рішення допомагає співробітникам ефективно тренуватися, відпрацьовуючи правильну послідовність дій для демонтажу обладнання.

5. Сьогодні представники і малого і середнього бізнесу активно використовують штучний інтелект. Наприклад, дослідження Statista показує, що впровадження ШІ в операційному менеджменті призводить до збільшення доходу на 10%, тоді як 46% американських компаній економлять від \$25,000 до \$70,000 на рік, використовуючи ChatGPT [11].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, управління персоналом на сучасному етапі перебуває в стані значних змін, спричинених технологічними викликами, що впливають із процесів цифровізації суспільства та економіки. Впровадження передових технологій охоплює всі сфери підприємницької діяльності, зокрема управління персоналом, що вимагає розробки інноваційних стратегій. Ці стратегії передбачають використання штучного інтелекту, соціальних мереж, аналітики та хмарних технологій, а також зас-

Таблиця 2. Стратегії упровадження цифрових інструментів

№	Функції управління персоналом	Стратегії упровадження цифрових інструментів
1	Підбір персоналу	1. Автоматизація рекрутингу з використанням інтелектуальної аналітики — організація використовує спеціальне програмне забезпечення, яке аналізує великі обсяги даних з резюме, соціальних мереж й інших джерел, щоб ідентифікувати найбільш підходящих кандидатів для певної вакансії. 2. Використання рекрутингових платформ та HR-систем — організація використовує онлайн-платформу для розміщення вакансій, збору резюме, організації співбесід та ведення актуальної бази даних кандидатів. 3. Використання віртуальних інструментів та технологій асесменту — організація проводить віртуальні співбесіди через платформи для веб-конференцій і використовує онлайн-тести для оцінки навичок та здібностей кандидатів.
2	Адаптація персоналу	1. Запровадження технологічного навчання і тренінгів — організація регулярних навчальних курсів, тренінгів та воркшопів з цифрових інструментів надає можливість співробітникам ознайомитися з новими технологіями і вчитися їх використовувати ефективно у своїй роботі. 2. Запровадження цифрових робочих процесів — перехід до цифрових інструментів і програмного забезпечення для оптимізації робочих процесів може включати використання електронних систем управління проєктами, хмарних сервісів для спільної роботи над документами тощо. 3. Розвиток цифрової культури в організації — створення середовища, де співробітники почувають себе спокійно з використанням цифрових інструментів і готові активно ними користуватися. Це може включати проведення інформаційних кампаній, тренінгів з цифрової грамотності та створення форумів для обміну досвідом.
3	Навчання і розвиток	1. Запровадження онлайн-курсів — створення або використання вже готових онлайн-курсів і освітніх платформ для навчання персоналу з використання цифрових інструментів. Це може включати доступ до відеоуроків, інтерактивних завдань і тестів, які дають змогу співробітникам вчитися у зручний для них час. 2. Запровадження віддалених тренінгів і вебінарів, що дозволяє проводити навчання без потреби у фізичній присутності, що особливо важливо в умовах розподіленої роботи і великої кількості віддалених співробітників. 3. Створення гейміфікованих навчальних процесів — використання елементів гри для стимулювання навчання і розвитку персоналу може включати використання ігрових сценаріїв та віртуальних викликів, що мотивують співробітників до активної участі в навчальних процесах.
4	Управління продуктивністю	Запровадження інструментів для відстеження робочого часу та продуктивності співробітників, таких як програмне забезпечення для автоматичного відстеження робочого часу та аналізу продуктивності.

Джерело: власна розробка авторів.

тосування автоматизації HR-сервісів, навчання та розвитку персоналу. Відмова від використання цих можливостей може призвести до втрати конкурентоспроможності, уповільнення виконання функцій з управління персоналом, а також зниження рівня залученості та мотивації персоналу. Перспективи подальших досліджень у сфері цифрових технологій в управлінні персоналом є ключовими для розуміння впливу інновацій на ефективність HR процесів та стратегічне управління кадровим потенціалом. Дослідження в цьому напрямку можуть сприяти впровадженню передових практик та підвищенню конкурентоспроможності компаній у глобальному ринковому середовищі.

Література:

1. Бей Г., Середа Г. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління, 2019. № 2 (34). С. 93—101. URL:

<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10> (дата звернення: 01.06.2024).

2. Орел Ю. Л., Смаглиук А. А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. Академічні візії. 2023. № 19. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/368> (дата звернення: 01.06.2024).

3. Цифрова трансформація у сфері HR-процесів: напрями, проблеми та можливості / М. Д. Ведерніков та ін. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2022. № 66. С. 39—48. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/4270> (дата звернення: 01.06.2024).

4. Digital HR — майбутнє кадрового адміністрування / С. Г. Рудакова та ін. Бізнес Інформ. 2020. № 1. С. 265—270. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/32843> (дата звернення: 01.06.2024).

5. Gabert M. The magic of a new beginning: A personnel development department reinvents itself the future of HR. Transforming organizations. Management for professionals. Cham: Springer, 2019. P. 271—285. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-17851-2_17 (дата звернення: 01.06.2024).

6. Thomas G. Digital maturity of HR in SMEs. European Journal of Economics and Business Studies. 2020. Vol. 6, no. 1. P. 56—61. URL: <https://doi.org/10.26417/ejes.v6i1.p.56-62> (дата звернення: 01.06.2024).

7. Vardarlier P. Digital transformation of human resource management: Digital applications and strategic tools in HRM. Digital business strategies in blockchain ecosystems. Contributions to management science. Cham: Springer, 2020. P. 239—264. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-29739-8_11 (дата звернення: 01.06.2024).

8. Матківська Х. С., Зачко О. Б. Цифровізація HR-процесів у підрозділах цивільного захисту. Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності. 2023. Т. 28. С. 24—29. URL: <https://doi.org/10.32447/20784643.28.2023.03> (дата звернення: 01.06.2024).

9. Заболотна В. Виклики та тенденції в HR 2020: огляд кейсів номінантів Премії HR-бренд. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/vyklyky-ta-trendy-v-hr-2020-oglyad-kejsiv-nominativ-premiyi-hr-brend/> (дата звернення: 01.06.2024).

10. Кушнірук М. HR-тренди для бізнесу: найголовніше у 2024 році. PeopleForce. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/hr-trendy-dlya-biznesu-golovne-u-2024> (дата звернення: 01.06.2024).

11. Generative artificial intelligence (AI) — statistics & facts. Statista. URL: <https://www.statista.com/topics/10408/generative-artificial-intelligence/#topicOverview> (дата звернення: 01.06.2024).

12. Юрченко Г. М., Ситник Й. С. Ретроспективне переосмислення теорій людського капіталу в умовах вітчизняної економіки та постепідемічний період. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2021. Вип. 4. С. 75—80.

References:

1. Bei, H. and Sereda, H. (2019), "HR-technologies transformation influenced by digitalization of business processes", Economics and Organization of Management,

[Online], vol. 2 (34), pp. 93—101, available at: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10> (Accessed 1 Jun 2024).

2. Orel, Yu. L. and Smahliuk, A. A. (2023), "HR management in Ukrainian business: challenges of digitalization", Academic Visions, [Online], vol. 19, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/368> (Accessed 1 Jun 2024).

3. Vedernikov, M. D., Volianska-Savchuk, L. V., Chernushkina, O. O. and Bazaliyska, N. P. (2022), "Digital transformation in the field of HR processes: directions, problems and opportunities", Economic Bulletin of Cherkasy State Technological University, [Online], vol. 66, pp. 39—48, available at: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/4270> (Accessed 1 Jun 2024).

4. Rudakova, S. H., Danylevych, N. S., Shchetinina, L. V. and Kasianenko, Ya. A. (2020), "Digital HR — the future of personnel administration", Business Inform, [Online], vol. (1), pp. 265—270, available at: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/32843> (Accessed 1 Jun 2024).

5. Gabert, M. (2019), "The magic of a new beginning: A personnel development department reinvents itself the future of HR", Transforming organizations: Management for professionals, pp. 271—285, Cham: Springer, available at: https://doi.org/10.1007/978-3-030-17851-2_17 (Accessed 1 Jun 2024).

6. Thomas, G. (2020), "Digital maturity of HR in SMEs", European Journal of Economics and Business Studies, [Online], vol. 6, no. 1, pp. 56—61, available at: <https://doi.org/10.26417/ejes.v6i1.p56-62> (Accessed 1 Jun 2024).

7. Vardarlier, P. (2020), "Digital transformation of human resource management: Digital applications and strategic tools in HRM", Digital business strategies in blockchain ecosystems: Contributions to management science, pp. 239—264, Cham: Springer, available at: https://doi.org/10.1007/978-3-030-29739-8_11 (Accessed 1 Jun 2024).

8. Matkivska, H. and Zachko, O. (2023), "Digital automation of HR processes in the divisions civil defense", Bulletin of Lviv State University of Life Safety, [Online], vol. 28, pp. 24—29, available at: <https://doi.org/10.32447/20784643.28.2023.03> (Accessed 1 Jun 2024).

9. European Business Association (2020), "Challenges and trends in HR 2020: Overview of cases of HR-brand award nominees", available at: <https://eba.com.ua/vyklyky-ta-trendy-v-hr-2020-oglyad-kejsiv-nominativ-premiyi-hr-brend/> (Accessed 1 Jun 2024).

10. PeopleForce (2024), "HR trends for business: The most important in 2024", available at: <https://peopleforce.io/uk/blog/hr-trendy-dlya-biznesu-golovne-u-2024> (Accessed 1 Jun 2024).

11. Statista (2024), "Generative artificial intelligence (AI) — statistics & facts", available at: <https://www.statista.com/topics/10408/generative-artificial-intelligence/#topicOverview> (Accessed 1 Jun 2024).

12. Yurchenko, H. M. and Sytnyk, Yu. S. (2021), "Retrospective rethinking of theories of human capital in the conditions of the domestic economy and the post-epidemic period", Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Economic sciences, vol. 4, pp. 75—80.

Стаття надійшла до редакції 04.06.2024 р.

I. В. Мосійчук,
аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,
Луцький національний технічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-0096-3861>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.178

ІНВЕСТИЦІЙНА СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

I. Mosiichuk,
Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lutsk National Technical University

INVESTMENT COMPONENT OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES IN UKRAINE

У статті аргументується, що війна в Україні спричинила зміну підходів до стратегії розвитку будівельних підприємств. Встановлено, що інвестиційна складова стратегічного розвитку будівельних підприємств є комплексним системним процесом, що вимагає від суб'єктів постійного вдосконалення, розробки адаптивного плану до змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. Удосконалення інвестиційних можливостей є ключовим елементом у стратегічному розвитку, оскільки забезпечує гнучкість і стійкість підприємств в умовах нестабільності.

Зазначено, що вибір дієвої інвестиційної стратегії має враховувати перспективи розвитку будівельного підприємства, відповідати основним принципам та наявним внутрішнім і зовнішнім ресурсам на підприємстві. Це означає, що стратегія повинна бути не лише обґрунтованою з точки зору економічних показників, але й реалістичною з огляду на наявні ресурси і можливості підприємства.

Запропоновано етапи розробки інвестиційної складової стратегічного розвитку будівельних підприємств, які містять декілька ключових кроків: 1. Створення стратегії будівельного підприємства з урахуванням інвестиційної складової. Цей етап включає визначення довгострокових цілей і пріоритетів, які будуть спрямовані на максимізацію інвестиційної привабливості підприємства. 2. Аналіз діяльності будівельного підприємства. На цьому етапі проводиться детальний аналіз поточного стану підприємства, включаючи фінансові показники, ринкову позицію та ефективність існуючих бізнес-процесів. 3. Формування та коригування загальнокорпоративної стратегії розвитку. Це передбачає інтеграцію результатів аналізу у стратегічний план, а також його адаптацію до нових викликів та можливостей, що виникають у зовнішньому середовищі. 4. Вибір оптимальних функціональних стратегій розвитку. Цей етап включає розробку конкретних планів для різних підрозділів підприємства, спрямованих на досягнення загальнокорпоративних цілей. 5. Пошук стратегії розвитку на основі інвестиційної складової. Це передбачає визначення найбільш перспективних напрямків інвестування, які можуть забезпечити стійке зростання і розвиток підприємства. 6. Створення плану впровадження стратегії розвитку. На цьому етапі розробляються конкретні кроки щодо реалізації стратегії, включаючи призначення відповідальних осіб та встановлення строків виконання. 7. Коригування змін в обрану стратегію розвитку на основі інвестиційної складової. Це передбачає постійний моніторинг і аналіз результатів реалізації стратегії, а також внесення необхідних коригувань для досягнення поставлених цілей.

Обґрунтовано, що інвестиційна складова стратегічного розвитку будівельного підприємства забезпечує для будівельного підприємства орієнтованість на досягнення конкретних цілей. Вона сприяє ієрархічності та підпорядкованості, узгодженості напрямів та цілей, створенню синергетичного ефекту. Крім того, стратегія має бути обґрунтованою та зваженою, що включає детальну оцінку всіх можливих ризиків та вигод. Гнучкість і динамічність є важливими аспектами, які дозволяють будівельному підприємству швидко реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це забезпечує підприємству здатність адаптуватися до нових умов і викликів, зберігаючи при цьому стабільність та конкурентоспроможність.

The article argues that the war in Ukraine has led to changes in approaches to the development strategies of construction enterprises. It has been established that the investment component of the strategic development of construction enterprises is a complex systemic process that requires continuous improvement, the development of an adaptive plan to changes in both the internal and external environments. The enhancement of investment opportunities is a key element in strategic development, as it ensures the flexibility and resilience of enterprises in conditions of instability.

It is noted that the selection of an effective investment strategy should consider the development prospects of the construction enterprise, align with the fundamental principles, and match the available internal and external resources of the enterprise. This means that the strategy should be not only economically justified but also realistic, taking into account the resources and capabilities of the enterprise.

The proposed stages for developing the investment component of the strategic development of construction enterprises include several key steps: 1. Creating a strategy for the construction enterprise considering the investment component. This stage involves defining long-term goals and priorities aimed at maximizing the investment attractiveness of the enterprise. 2. Analyzing the activities of the construction enterprise. At this stage, a detailed analysis of the current state of the enterprise is conducted, including financial indicators, market position, and the efficiency of existing business processes. 3. Formulating and adjusting the corporate strategy for development. This involves integrating the analysis results into the strategic plan and adapting it to new challenges and opportunities arising in the external environment. 4. Selecting optimal functional development strategies. This stage involves developing specific plans for different departments of the enterprise aimed at achieving corporate goals. 5. Searching for a development strategy based on the investment component. This includes identifying the most promising investment directions that can ensure sustainable growth and development of the enterprise. 6. Creating an implementation plan for the development strategy. At this stage, concrete steps for the strategy's implementation are developed, including assigning responsible individuals and setting deadlines. 7. Adjusting changes to the selected development strategy based on the investment component. This involves constant monitoring and analysis of the strategy implementation results and making necessary adjustments to achieve the set goals.

It is substantiated that the investment component of the strategic development of a construction enterprise ensures that the enterprise is oriented toward achieving specific goals. It promotes hierarchy and subordination, alignment of directions and goals, and the creation of a synergistic effect. Additionally, the strategy must be justified and balanced, including a detailed assessment of all possible risks and benefits. Flexibility and dynamism are important aspects that allow a construction enterprise to quickly respond to changes in both the external and internal environments. This ensures the enterprise's ability to adapt to new conditions and challenges while maintaining stability and competitiveness.

Ключові слова: інвестиції, будівельні підприємства, розвиток, управління, бізнес-процеси, функціональні стратегії, загальнокорпоративні стратегії.

Key words: investments, construction enterprises, development, management, business processes, functional strategies, general corporate strategy.

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

Умови економічної нестабільності в Україні, обумовлені війною, підкреслюють важливість розробки заходів із стратегічного розвитку на підприємствах різних видів економічної діяльності. Систематичні зміни в ук-

раїнській економіці, наростаюча невизначеність та висока динамічність створюють особливі умови для функціонування підприємств, особливо з урахуванням потреби в точному та своєчасному управлінні. У таких умовах розвиток будівельних підприємств без чіткої стратегії майже неможливий. Ефективно обрана стратегія дозволяє адаптуватися до змін у навколишньому середовищі, зберігати та покращувати ключові показники

діяльності, зміцнювати конкурентні позиції на ринку, модернізувати технологічні процеси, підвищувати фінансові показники тощо.

Ключовими факторами, що визначатимуть економічний розвиток будівельних підприємств у найближчі роки, буде швидкість досягнення та стабільність макроекономічної ситуації, а також підвищення інвестиційної активності. Інвестиційна активність спроможна створити такий ринковий механізм, який сприятиме економічному зростанню та повному використанню ресурсів виробництва, задовольнить всі суспільно значущі потреби без державного втручання. Низька інвестиційна активність та зменшення інновацій є основною причиною сповільнення темпів розвитку будівельних підприємств в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями дослідження інвестиційної складової стратегії розвитку підприємств займалися дослідники протягом тривалого періоду.

І.І. Мазур, М.В. Коротун зазначили, що будівельний бізнес є соціально-економічною системою, яка включає замовників послуг, підрядників, субпідрядників, постачальників, консультантів і дизайнерів. Автори відстоюють тезу, що технологічні інновації (продукти та процеси) впливають на поведінку постачальників (виробників), тоді як підрядники орієнтовані на сервісні та організаційні інновації. Варто погодитися з ними, що інвестування в проєкт, який не використовує сучасні технології, може призвести до втрати комерційної вигоди або до перевитрат через недосконалість технологій. Отже, сучасні інвестори стикаються зі складним вибором: ризикувати інвестиціями в інноваційні проєкти або зазнати можливих втрат через технологічну відсталість. Автори звертають увагу на необхідність залучення прямих іноземних інвестицій для стимулювання інноваційних процесів у будівельному бізнесі та управління ними з урахуванням військового стану в Україні [1].

В.А. Величко, Є.В. Грицьков, Д.В. Зубарєв зазначили, що для забезпечення розвитку в китайських будівельних підприємствах використовують стейкхолдерно-орієнтовану стратегію управління із врахування соціальної корпоративної відповідальності. Ця стратегія виправдала себе на китайському ринку. Тому автори дослідження вважають, що її можна використати і для українських будівельних підприємств [2].

О.С. Щербина зазначив, що розробка ефективної стратегії розвитку допоможе підвищити конкурентоспроможність будівельних підприємств, зберегти наявні та завоювати нові позиції на ринку, покращити економічні показники і забезпечити ефективне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. Стратегія кожного підприємства є унікальною, тому загальноприйняті методики потрібно адаптувати відповідно до специфіки будівельного бізнесу, що дозволить ефективно впроваджувати необхідні зміни [3].

Ю.О. Юрченко аргументувала, що для ефективного розвитку важливо створювати стратегічний набір як систему взаємопов'язаних стратегій різних рівнів і типів. Цей набір розробляється будівельним підприємством на певний період часу, враховуючи його особливості, потенціал та можливі напрямки розвитку. Також визна-

чається стратегічна орієнтація та позиціонування підприємства у зовнішньому середовищі на основі досягнення стратегічних цілей. Варто погодитися з автором, що складність розробки стратегічного набору для будівельного підприємства обумовлена необхідністю врахування сукупності динамічних, нечітких та не завжди формалізованих цілей, а також впливу змінного внутрішнього та зовнішнього середовища і прогнозування динаміки та напрямків цих змін. Стратегічний набір для будівельних підприємств пропонується із загальнокорпоративної та функціональних стратегій (фінансової, виробничої, ресурсної, інноваційної, логістичної, маркетингової, інвестиційної стратегій, стратегії соціальної відповідальності підприємства) [4].

І. Єпіфанова зазначила, що створення інвестиційної стратегії сприятиме ефективному оперативному та тактичному управлінню інвестиційними ресурсами у житловому будівництві. Автор виділила такі ключові етапи: 1) визначення загального періоду формування інвестиційної стратегії, що залежить від прогнозованості економічного розвитку загалом, прогнозів на інвестиційному ринку та галузевої приналежності інвесторів; 2) формулювання стратегічних цілей інвестиційної діяльності, таких як забезпечення зростання капіталу, підвищення рівня прибутковості інвестицій, зміна галузевого та регіонального спрямування інвестицій; 3) розробка найбільш ефективних шляхів досягнення стратегічних цілей, включаючи розробку стратегічних напрямків інвестиційної діяльності та стратегії формування інвестиційних ресурсів; 4) конкретизація інвестиційної стратегії з урахуванням періодів її реалізації та забезпечення зовнішньої та внутрішньої синхронізації у часі; 5) оцінка розробленої інвестиційної стратегії для забезпечення її ефективності та відповідності стратегічним цілям [5].

Й. Юрченко зазначив, що розробка фінансової стратегії є тривалим і складним процесом, що включає кілька ключових етапів. Спочатку проводиться аналіз стратегічного фінансового стану будівельного підприємства, який охоплює фінансовий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Далі визначаються стратегічні фінансові цілі. Потім розробляється фінансова стратегія в таких сферах, як управління цінністю, бухгалтерський облік, управління активами, управління грошовими потоками, кредитна політика, інвестиційна політика, управління фінансовими ризиками та дивідендна політика. На завершення здійснюється реалізація та моніторинг фінансової стратегії. Отже, інвестиційна складова є визначальною [6].

І.М. Вахович, О.М. Полінкевич, Л. Г. Ліпич, О. А. Хілуха, О.А. Кушнір описували потенціал розвитку будівельних підприємств, визначено, що організаційна культура є основою стратегії розвитку [7; 8].

А. Чайкіна зазначила стратегічні цілі, зокрема: утримання існуючих позицій на ринку, отримання нових конкурентних переваг, вихід на нові ринки збуту; забезпечення стійкого фінансового стану підприємства; орієнтацію на потреби споживача; реалізація наявного потенціалу. Створення та впровадження стратегії диверсифікації сприятиме стійкості та розвитку підприємства, оскільки це дозволить йому сконцентруватися на наданні послуг, які повністю відповідають потребам споживачів на ринку [9].

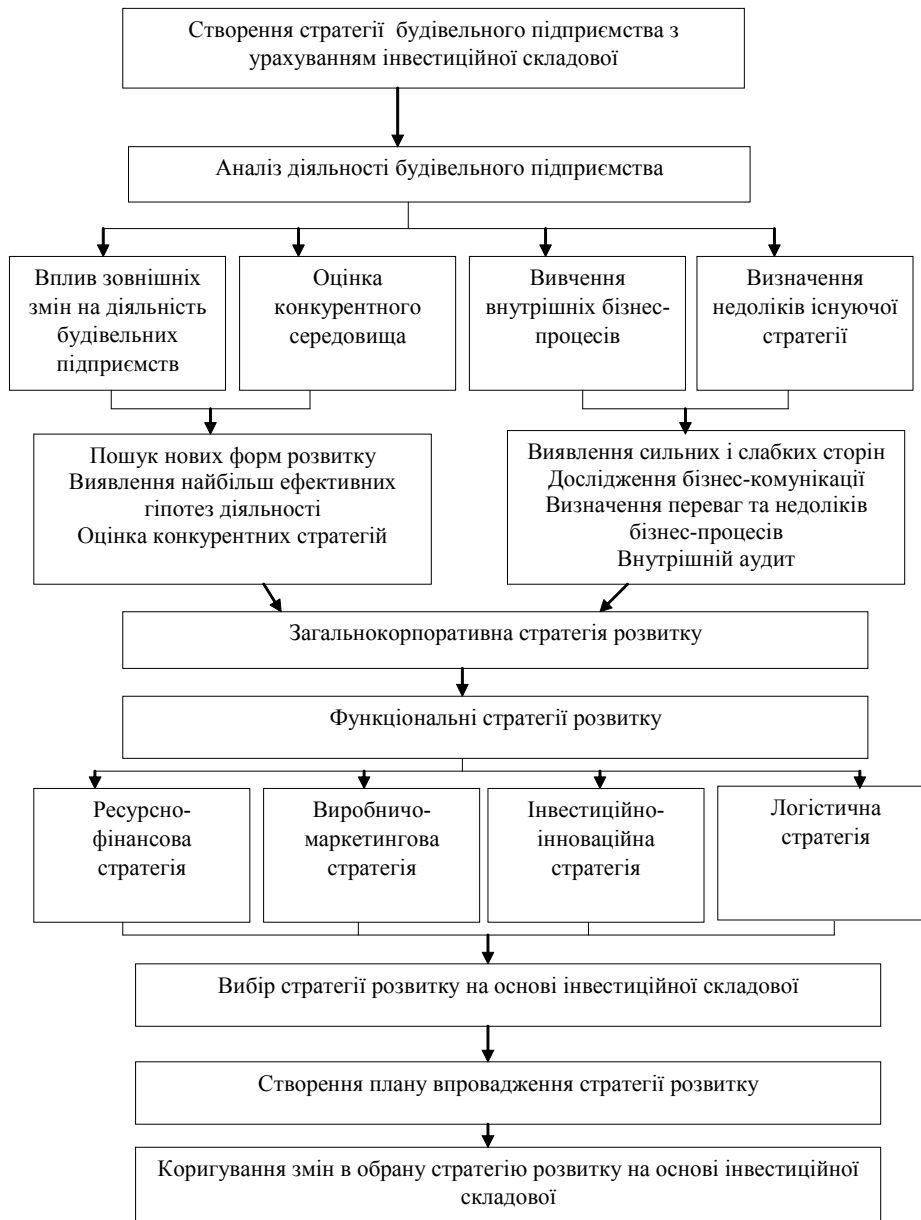


Рис. 1. Розробка інвестиційної складової стратегії розвитку будівельних підприємств

Джерело: сформовано автором.

В. Божанова, О. Кононова встановили, що стратегія повинна включати заходи щодо поліпшення господарського механізму, системи управління та планування, економічного стимулювання, та створення умов для ефективного використання потенціалу підприємства. Вони зазначили, що розвиток будівельного підприємства має базуватися на багатокритеріальній оптимізації, спрямованій на досягнення максимального прибутку та задоволення споживчого попиту на продукцію, пропоновану на внутрішньому та зовнішньому ринках, з одночасним підвищенням її конкурентоспроможності [10].

Тому, незважаючи на численні дослідження в цьому напрямку, стратегія кожного будівельного підприємства є унікальною. Загальноприйняті методики потребують індивідуального опрацювання з урахуванням специфіки роботи конкретного бізнесу, що дозволить ефективно впроваджувати необхідні зміни.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Основною метою статті є дослідження інвестиційної складової стратегії розвитку будівельних підприємств.

Завдання дослідження полягає у дослідженні сутності інвестиційної складової стратегії розвитку, вивченні етапів розробки інвестиційної складової стратегії розвитку будівельних підприємств, окреслення умов забезпечення для будівельних підприємств стратегічного розвитку на основі інвестиційної складової.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інвестиційна складова стратегії розвитку — це комплексний системний процес, який потребує постійного вдосконалення, адаптивності та вдосконалення стратегії розвитку з інвестиційної позиції.

Вибір правильної стратегії має враховувати перспективи розвитку всіх напрямів будівельного підприємства, визначати основні принципи та забезпечувати раціональний розподіл внутрішніх і зовнішніх ресурсів. Для цього потрібно враховувати наявні інвестиційні ресурси будівельного підприємства, його вплив на навколишнє середовище з урахуванням можливостей його розвитку та зростання відповідно до обраної стратегії. У результаті реалізації інвестиційної складової стратегічного плану проводиться аналіз досягнення поставлених цілей функціонування та ефективності обраної стратегії загалом. Варто зазначити, що створення результативної стратегії розвитку будівельного підприємства можливе лише за умови послідовного виконання основних етапів (рис. 1).

Успішна реалізація інвестиційної складової стратегії розвитку будівельних підприємств значною мірою залежить від ефективного функціонування внутрішніх бізнес-процесів та поліпшення внутрішньої комунікації між різними відділами компанії. Підходи до формування стратегії, незалежно від специфіки діяльності підприємства, можуть бути розділені на кілька етапів: визначення стратегічних цілей; аналіз конкурентоспроможності та зовнішнього середовища в цілому; виявлення сильних та слабких сторін бізнес-процесів та внутрішньої комунікації.

Загалом, обрана стратегія розвитку за інвестиційною складовою представляє собою унікальний набір стратегічних дій, ефективність використання яких залежить від їх відповідності умовам внутрішнього та зовнішнього середовища. Дослідження сильних та слабких сторін підприємства надає повну картину внутрішнього середовища організації та допомагає виявити необхідні зміни для подальшого розвитку. Внутрішнє середовище включає різноманітні бізнес-процеси та інші складові, які в сукупності формують загальний потенціал та можливості розвитку компанії. Для будівельного підприємства внутрішнє середовище включає виробничу, фінансову, маркетингову, кадрово-організаційну та інші складові, які мають свою структуру. Основою формування інвестиційної складової стратегії розвитку будівельних підприємств є встановлення основних цілей, що становлять фундамент для впровадження змін у напрямку розвитку підприємства.

Сутність інвестиційної складової стратегічного розвитку будівельного підприємства повинно забезпечувати для будівельного підприємства:

- Орієнтованість на досягнення конкретних та обґрунтованих взаємопов'язаних стратегічних цілей.

- Ієрархічна організація та підпорядкованість елементів внутрішньої структури, оскільки визначається загальнокорпоративна стратегія, різні види стратегій (включаючи продуктово-товарні та ресурсні) для кожної стадії в прийнятті рішень.

- Узгодженість напрямів та цілей різних функціональних підсистем з метою досягнення загальнокорпоративних стратегічних цілей.

- Створення синергетичного ефекту шляхом ефективного поєднання активів, ресурсів та бізнес-процесів у їхній сукупності та взаємозв'язку.

- Обґрунтованість та зваженість.

- Гнучкість і динамічність на основі системно-ситуаційного підходу, що враховує динаміку та вектор змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, відображаючи їх у стратегічних пріоритетах та змісті елементів стратегічного набору.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Під час дослідження було встановлено, що інвестиційна складова стратегічного розвитку будівельних підприємств є комплексним системним процесом, що вимагає від суб'єктів постійного вдосконалення, розробки адаптивного плану до змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, вдосконалення інвестиційних можливостей у стратегічному розвитку.

Вибір дієвої інвестиційної стратегії має враховувати перспективи розвитку будівельного підприємства, відповідати основним принципам та наявним внутрішнім і зовнішнім ресурсам на підприємстві. Етапи розробки інвестиційної складової стратегічного розвитку будівельних підприємств включають: створення стратегії будівельного підприємства з урахуванням інвестиційної складової, аналіз діяльності будівельного підприємства, формування та коригування загальнокорпоративної стратегії розвитку, вибір оптимальних функціональних стратегій розвитку, пошук стратегії розвитку на основі інвестиційної складової, створення плану впровадження стратегії розвитку, коригування змін в обрану стратегію розвитку на основі інвестиційної складової. Інвестиційної складової стратегічного розвитку будівельного підприємства забезпечує для будівельного підприємства орієнтованість на досягнення конкретних цілей, ієрархічність та підпорядкованість, узгодженість напрямів та цілей, створення синергетичного ефекту, обґрунтованість та зваженість, гнучкість і динамічність.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на формування механізмів ефективної взаємодії під час формування стратегії розвитку будівельних підприємств на основі інвестиційної складової в умовах війни. Такий підхід уможливить залучення інвестиційних ресурсів через формування сильних сторін у бізнесі задля відновлення економіки України.

Література:

1. Мазур І.І., Коротун М.В. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю будівельного бізнесу. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2022. Вип. 34. С. 12—18. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6922607>.

2. Величко В.А., Грицьков Є.В., Зубарев, Д.В. Напрями формування стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління будівельними підприємствами: вітчизняний і міжнародний досвід. Комунальне господарство міст. 2020. № (155). Т. 2. С. 2—7. <http://dx.doi.org/10.33042/2522-1809-2019-7-153-2-7>

3. Щербина О. С. Основи формування стратегій будівельно-виробничого підприємства. Підприємництво і

торгівля. 2023. № (39). С. 254—259. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-39-32>

4. Юрченко Ю.О. Сутність та структура стратегічного набору будівельних підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. № 5 (67). С. 151—156. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-25>

5. Єпіфанова І. Удосконалення інвестиційного середовища в сфері розвитку житлового фонду в Україні. Modeling the development of the economic systems. 2023. № (1). С. 185—193. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-26>

6. Yurchenko Y. (2019). Key stages of financial strategy development for construction enterprises. University Economic Bulletin. 2019. № (41). pp. 221—228. <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2019-41-221-228>

7. Полінкевич О.М. Потенціал розвитку будівельних підприємств Волинської області. Економічний форум. 2017. № 1. С. 151—155.

8. Вахович І., Ліпич Л., Полінкевич О., Хілуха О., Кушнір О. Організаційна культура в контексті стратегії розвитку фірми. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2021. Випуск 61. С. 254—264. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6121>

9. Chaikina A. Features of formation of development strategy at construction enterpris. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 4. С. 181—186. <https://doi.org/10.32843/infrastruct41-30>

10. Bozhanova V., Kononova O. Formation Of Socio-economic Development Strategy Of Construction Enterprises. Eureka: Social and Humanities. Business, management and accounting. 2018. # 6. P. 10—18. <https://doi.org/10.21303/2504-5571.2018.00810>

References:

1. Mazur, I.I. and Korotun, M.V. (2022), "Management of innovative and investment activities of the construction business", Scientific notes of the Lviv University of Business and Law. The series is economical. Legal series, vol. 34, pp. 12—18.

2. Velychko, V.A., Hrytskov, E.V. and Zubarev, D.V. (2020), "Directions for the formation of a stakeholder-oriented management strategy of construction enterprises: domestic and international experience", Communal management of cities, vol. 155 (2), pp. 2—7.

3. Shcherbyna, O. S. (2023), "Basics of the formation of strategies of a construction and manufacturing enterprise", Entrepreneurship and trade, vol. 39, pp. 254—259.

4. Yurchenko, Yu.O. (2018), "The essence and structure of a strategic set of construction enterprises", Problems of the systemic approach in economics, vol. 5 (67), pp. 151—156.

5. Epifanova, I. (2023), "Improvement of the investment environment in the field of housing stock development in Ukraine", Modeling the development of the economic systems, vol. 1, pp. 185—193.

6. Yurchenko, Y. (2019), "Key stages of financial strategy development for construction enterprises", University Economic Bulletin, vol. 41, pp. 221—228.

7. Polinkevych, O.M. (2017), "Development potential of construction enterprises of the Volyn region", Economic Forum, vol. 1, pp. 151—155.

8. Vakhovych, I., Lipych, L., Polinkevych O., Khilukha, O. and Kushnir, O. (2021), "Organizational culture in the context of the company's development strategy", Bulletin of Lviv University. The series is economical, vol. 61, pp. 254—264.

9. Chaikina, A. (2020), "Features of formation of development strategy at construction enterpris", Market infrastructure, vol. 4, pp. 181—186.

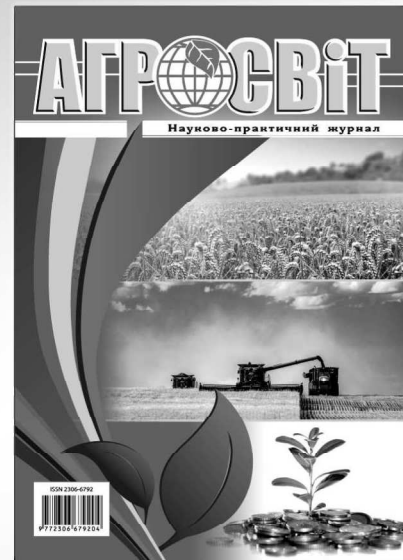
10. Bozhanova, V. and Kononova, O. (2018), "Formation Of Socio-economic Development Strategy Of Construction Enterprises", Eureka: Social and Humanities. Business, management and accounting, vol. 6, pp. 10—18.

Стаття надійшла до редакції 28.05.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

Д. О. Петренко,
заступник генерального директора АТ "Оператор ринку", магістр загального
бізнес-адміністрування, Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID CID: <https://orcid.org/0009-0001-8202-8255>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.184

ЕКОНОМІКО-ІСТОРИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ MARKET COUPLING

D. Petrenko,
Deputy SEO JSC "Market Operator", Master of General MBA, Vasyl' Stus Donetsk National University

ECONOMIC AND HISTORICAL PRINCIPLES OF MARKET COUPLING

Стаття присвячена дослідженню історичних, економічних та фінансових аспектів об'єднання спотових ринків Європейського Союзу, а саме, market coupling. Підкреслено, що електрична енергія є специфічним товаром, обіг якого обмежується фізичними можливостями ліній електропередач та територією Європейського Союзу. Визначено, що Європейським Союзом прийнято рішення проводити довгострокові та короткострокові аукціони на доступ до ліній електропередач для вирішення зазначеного обмеження. Обгрунтовано, що короткострокові аукціони не надали можливості бізнесу прогнозувати всі затрати під час ведення своєї діяльності, у зв'язку із значною волатильністю цін спотових ринків. Встановлено, що запровадження та функціонування market coupling надали позитивний ефект на прогнозування бізнесом власних бізнес-стратегій та забезпечили оптимальний розподіл потужностей ліній електропередач. Проведено аналіз еволюції юридичних та фізичних аспектів market coupling. Під час дослідження та аналізу встановлено, що за рахунок market coupling ліквідність спотових ринків Європейського Союзу зросла, а ціни цих сегментів вирівнялися.

The article is devoted to the study of the economic, financial and historical aspects of the European Union market coupling. It is emphasized that electricity is a specific good, the circulation of which in the European Union territory is limited by the physical capabilities of power transmission lines. It has been established that the European Union has decided to set up long-term (year, quarter) and short-term (day-ahead and intraday) auctions for access to power transmission lines in order to solve this limitation. However, short-term auctions did not allow businesses to forecast all their business expenses and costs, due to the significant volatility of spot market prices. It has been established that the implementation and functioning of market coupling had a positive effect on business forecasting of its own business strategies and ensured optimal distribution of power transmission line capacities. The analysis of the legal and physical aspects of market coupling evolution was carried out, including the chronology of the events of market coupling creation, the joining of new countries to the market coupling, the adoption of IT-decisions and regulatory decisions regarding the functioning of market coupling. During the research and analysis, it has been established that due to market coupling, the liquidity of the European Union spot markets increased. Also, taking into account

the analysis of the volumes and prices of the day-ahead markets of Romania, Hungary, Slovakia and the Czech Republic for November 2023 and April 2024, it has been established that the process of price equalization is taking place. In addition, the difference between spot market prices arising within market coupling is a source of financing for the construction of interstate transmission lines. As a result of the research, it has been established that the main goal of market coupling is the creation of a single pan-European interstate day-ahead and intraday market. These integrated markets are aimed at improving trade efficiency by increasing liquidity, promoting competition and optimizing the use of the European Union's generating capacity, which in turn creates a favorable investment climate in the energy sector of the economy.

Ключові слова: market coupling, ринок електричної енергії, аукціони, ліквідність, ціна, бізнес-стратегія, планування, учасники ринку, джерело фінансування.

Key words: market coupling, electricity market, auctions, liquidity, price, business strategy, planning, market participants, source of financing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Основними засадами економічного розвитку Європейського Союзу є побудова однієї об'єднаної економічної системи без внутрішніх кордонів для вільного переміщення товарів, осіб, послуг та капіталу. Проте, для такого специфічного товару, як електрична енергія, є необхідність подолання фізичного аспекту, а саме фізичної пропускної спроможності міждержавних ліній електропередач. У зв'язку з чим виникають питання не лише об'єднання ринків електричної енергії країн Європейського Союзу, а і пошук джерел на розбудову міждержавних ліній електропередач, одночасно із необхідністю забезпечення ліквідності на цих ринках та недискримінаційних, прозорих і сприятливих умов роботи бізнесу.

Ефективними способами вирішення зазначеного проблемного питання є запровадження аукціонів на розподілення права доступу до пропускної спроможності міждержавних ліній електропередач (далі — право доступу до перетину) та market coupling.

Проте, аукціони на право доступу до перетину на короткострокові періоди — на добу наперед або внутрішньодобові, ставлять під ризик набуття збитків бізнесу, оскільки через високу волатильність цін спотових сегментів ринку електричної енергії, бізнес не має змоги передбачити всі свої витрати. У зв'язку з чим і постає питання необхідності запровадження одночасного проведення торгівлі електричної енергії та розподілу права доступу до ліній електропередач на добовій основі між країнами Європейського Союзу, а саме, об'єднання спотових ринків електричної енергії, тобто market coupling.

В русі вищезазначеного, дослідження економіко-історичних засад розвитку market coupling в Європейському Союзі і вплив market coupling на ліквідність ринків електричної енергії країн Європейського Союзу та на бізнес — учасників ринку електричної енергії у частині можливості планування своїх бізнес-стратегій, набуває особливої актуальності в умовах сьогодення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Важливість market coupling, виклики під час його реалізації та досягнутий фінансово-економічний ефект, застосування market coupling на ринки електричної енергії країн Європейського Союзу, в тому числі й спотові, досліджували такі автори, як P. Mantysaari [1], B. Cornelusse [2], L. Meeus, L. Vandezande, S. Cole, R. Belmans [3] та інші.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета наукової статті полягає в дослідженні економічних, фінансових та історичних засад створення та функціонування market coupling, впливу на ліквідність ринків електричної енергії країн Європейського Союзу, учасників цих ринків, та винайдення джерел фінансування для подолання фізичного аспекту, а саме, недостатньої потужності пропускної спроможності міждержавних ліній електропередач.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З метою економічного розвитку Західної Європи та відповідно ліквідації всіх перешкод на шляху вільного переміщення осіб, товарів, послуг та капіталу, 25 березня 1957 року країнами-засновницями було укладено Римські договори, одним з яких був Договір про заснування Європейського економічного співтовариства, що стало важливим кроком для розвитку процесів інтеграції в Західній Європі. За результатами розвитку економічних процесів та приєднання нових країн до договорів, на сьогодні він відомий як Договір про функціонування Європейського Союзу (далі — ДФЕС) [4]. Згідно з положеннями ДФЕС, внутрішній ринок охоплює територію без внутрішніх кордонів, на якій забезпечується вільне переміщення товарів, осіб, послуг і капіталу, а також, що кількісні обмеження імпорту/експорту та всі заходи, що мають еквівалентний ефект, повинні бути заборонені між державами-членами.

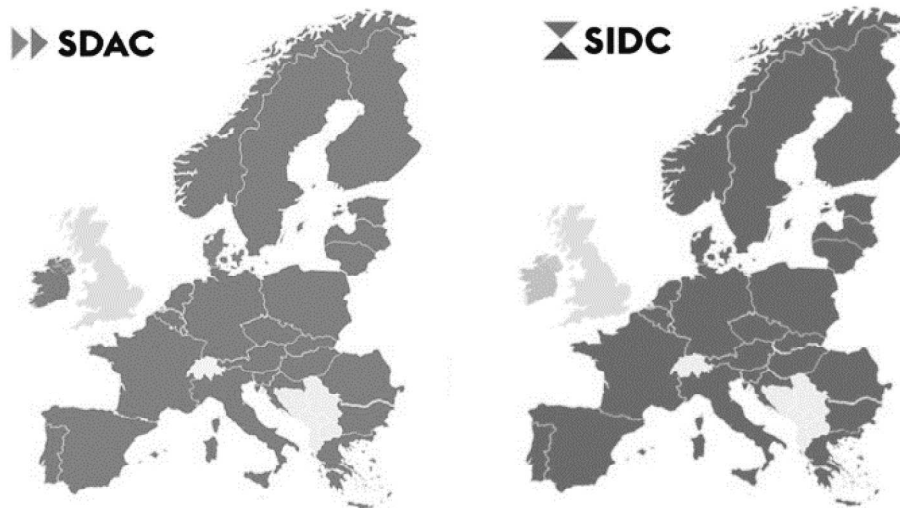


Рис. 1. Європейські країни-члени SDAC та SIDC

Джерело: [9] та [10].

Слід мати на увазі, що при розгляді електричної енергії як товару, маємо зустрічну протидію юридичного та фізичного аспектів, оскільки, де-юре, будь-які заборони на переміщення товарів в рамках Союзу відсутні, проте де-факто, лінії електропередач між державами-членами обмежені своїми фізичними пропускними можливостями. Тому, на початку 2000-х років, з метою вирішення зазначеної протидії та, з урахуванням фінансово-економічної та фізичної складових, Європейським Союзом було прийнято рішення здійснювати державами-членами продаж права доступу до перетину на ринковій основі, а саме: шляхом проведення аукціонів окремо від торгівлі електричною енергією. Відповідно, у випадку перевищення фізичних можливостей ліній електропередач над можливими обсягами імпортованої/експортованої електричної енергії, доступ до них за результатами аукціонів складав би мінімальну вартість, або взагалі надавався безкоштовно; у протилежному випадку — доступ надавався би тим учасникам, хто запропонує найвищу ціну. Такі аукціони стали проводитись на річній, місячній та добовій основі.

Таким чином, з того моменту було забезпечено ефективний розподіл права доступу до перетину на ринковій основі та знайдено джерело фінансування для розбудови нових мереж ліній електропередач для розширення фізичного обміну електричною енергією між державами-членами.

Аукціони на право доступу до перетину проводилися окремо від торгівлі електричною енергією. Це означало, що учасник аукціонів повинен був виграти (придбати) право доступу до перетину на першому етапі, перш ніж використовувати цей перетин для транспортування придбаної електричної енергії на другому етапі.

Учасники аукціонів, що проводилися на річній та місячній основі, з метою отримання прибутку мали можливість здійснити планування своєї бізнес-стратегії щодо, зокрема, прогнозу вартості електричної енергії для покриття витрат на придбання доступу до перетину. Проте, учасники аукціонів, що проводилися на добовій основі, придбаваючи це право, постійно були під ризиком отримання збитків, ураховуючи високу погодинну цінову волатильність спотових ринків електричної енергії. Так, згідно з проведенням у 2007 році дослі-

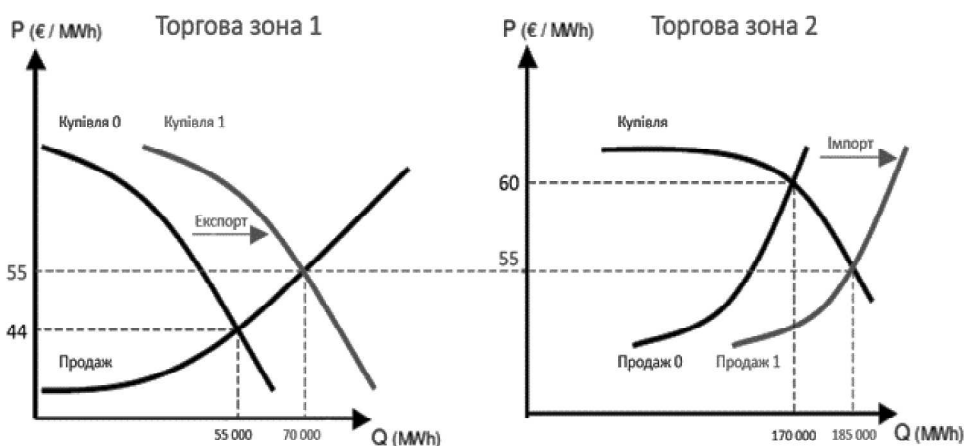


Рис. 2. Принцип market coupling SDAC на прикладі двох торгових зон

Джерело: [11].

ОБСЯГИ РИНКІВ «НА ДОБУ НАПЕРЕД» У ЖОВТНІ 2023 РОКУ

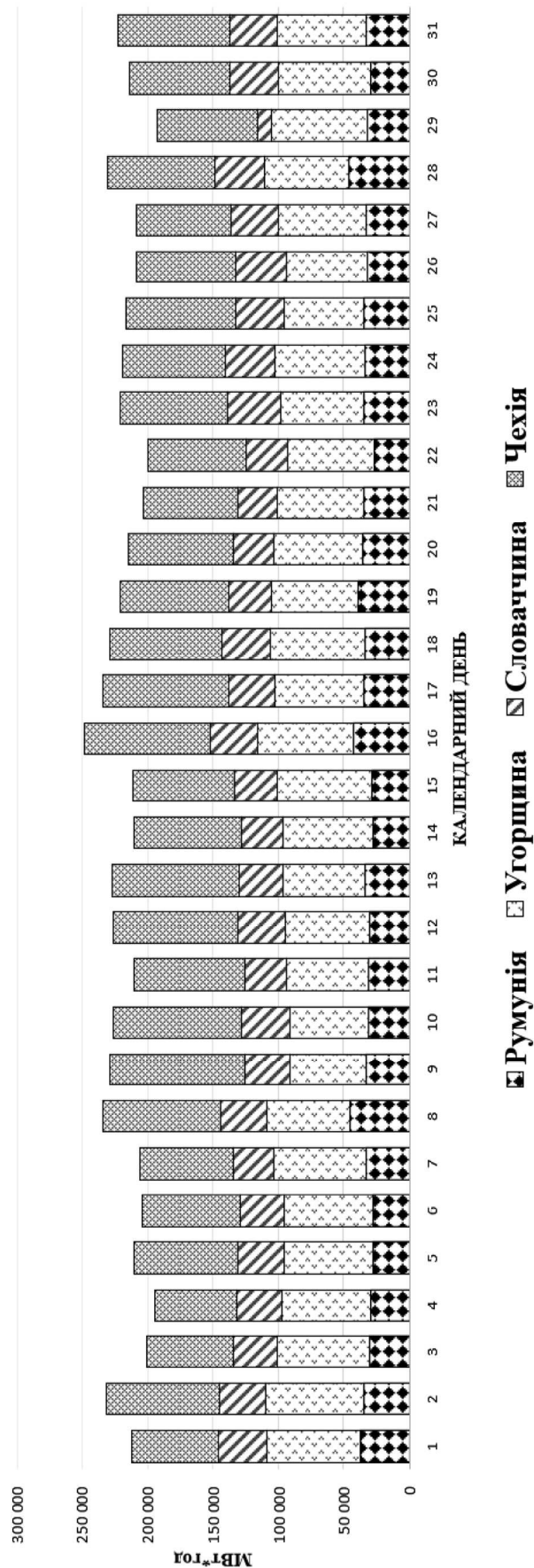


Рис. 3. Обсяги ринків "на добу наперед" Румунії, Угорщини, Словаччини та Чехії у жовтні 2023 року

Джерело: [12].

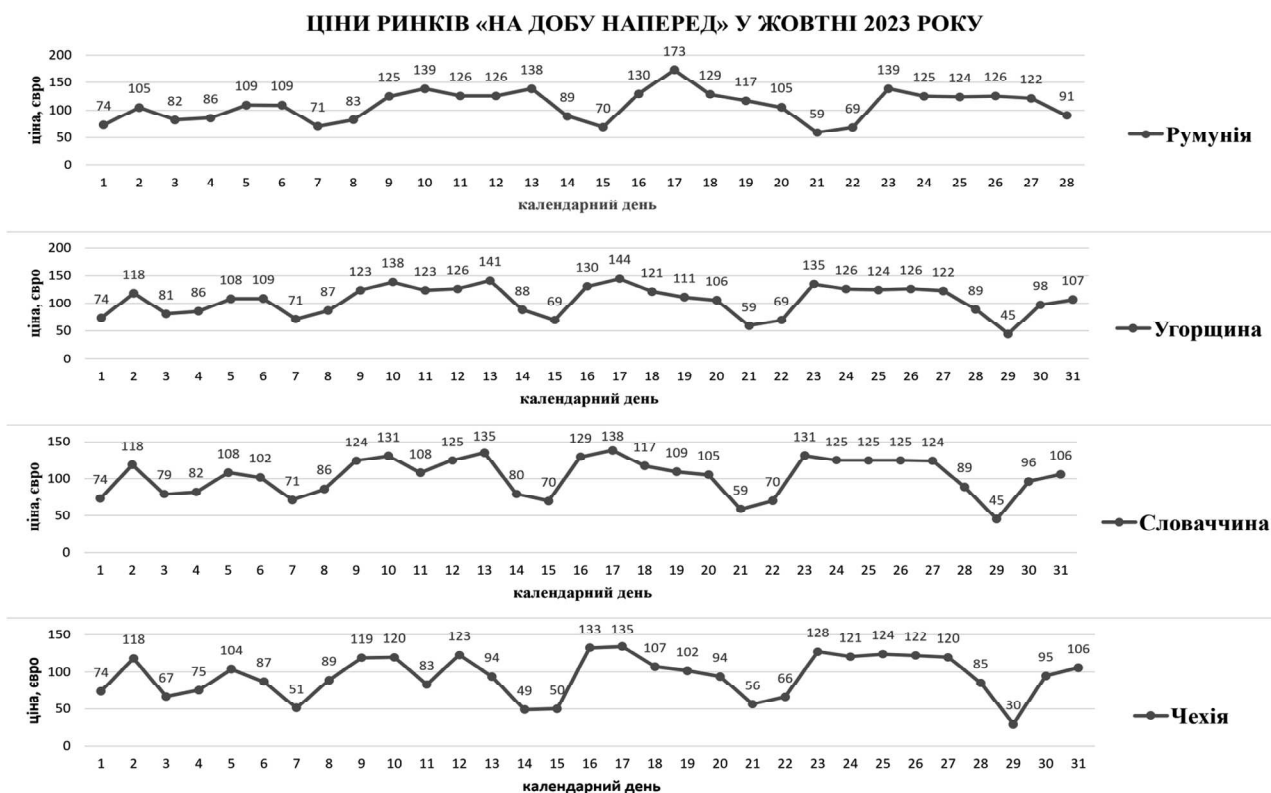


Рис. 4. Ціни ринків "на добу наперед" Румунії, Угорщини, Словаччини та Чехії у жовтні 2023 року

Джерело: [12].

дженням зазначено, що за оцінками експортно-імпоротної торгівлі електричної енергії через німецько-голландський кордон з використання прав доступу до перетину, що були придбані на добовій основі, за 2004 рік втрачена вигода учасників торгів склала 50 мільйонів євро [5], або половину загальної вартості експортовано-імпортованої електричної енергії.

У зв'язку з цим відбувся процес запровадження одночасного проведення торгівлі електричної енергії та розподілу права доступу до ліній електропередач на добовій основі між державами-членами, а саме, market coupling. Тому у 2006 році Бельгія, Франція та Нідерланди об'єднали свої ринки "на добу наперед" з метою оптимального використання перетину та підвищення ліквідності ринку електричної енергії.

У 2010 році відбулося запровадження системи Price Coupling of Regions, тобто прийняття рішення для розрахунку цін на електричну енергію з урахуванням перетину на добу наперед (застосовується для ринків "на добу наперед"). А вже 24 липня 2015 року Європейською Комісією було прийнято Регламент Європейського Союзу № 1515/1222 про встановлення настанов щодо розподілу пропускну спроможності та управління переваженнями [6], яким було закріплено юридичні аспекти функціонування market coupling.

Слід зазначити, що запровадження market coupling мало суттєвий позитивний ефект і призвело до підвищення ліквідності спотових ринків Європейського Союзу. Так, за даними EPEX SPOT — провідної європейської біржі для спотових ринків [7], за період 2006—2016 років при приєднанні кожної нової країни та/або країн до

market coupling спостерігалось тільки підвищення ліквідності: так, станом на 2006 рік середньодобовий обсяг торгів електричною енергією складав орієнтовно 8 тис. МВт*год, а вже станом на 2016 рік — в межах 150-190 тис. МВт*год. Станом на сьогодні результати функціонування market coupling оцінюються у 4 192 тис. МВт*год середньодобових обсягів торгів та 200 мільйонів євро середньодобової вартості проданої електричної енергії [8].

Поступово відбувалося приєднання інших країн та, станом на червень місяць 2022 року, вже 27 країн Європейського Союзу об'єднали свої ринки "на добу наперед" — Single Day-ahead Coupling (далі — SDAC) (рис. 2) та 25 країн внутрішньодобові ринки — Single Intraday Coupling (далі — SIDC) (рис. 1). Насьогодні, за даними ENTSO-E — європейської мережі операторів системи передачі електроенергії, ці країни покривають близько 98,6 % споживання електричної енергії в Європі [8].

Важливо, що market coupling використовує аукціони на доступ до перетину без індивідуального надання права доступу учасникам ринку електричної енергії, тобто учасники торгів здійснюють операції з купівлі-продажу електричної енергії на майданчиках своїх операторів бірж (оператор ринку), а останні, в свою чергу, враховують доступну пропускну спроможність перетину у процесі розрахунку ціни, щоб мінімізувати різницю в цінах між ринковими зонами (рис. 2). Відповідно різниця цін є джерелом фінансування для розбудови нових міждержавних мереж ліній електропередач для розширення фізичного обміну електричною енергією між державами-членами.

ОБСЯГИ РИНКІВ «НА ДОБУ НАПЕРЕД» У КВІТНІ 2024 РОКУ

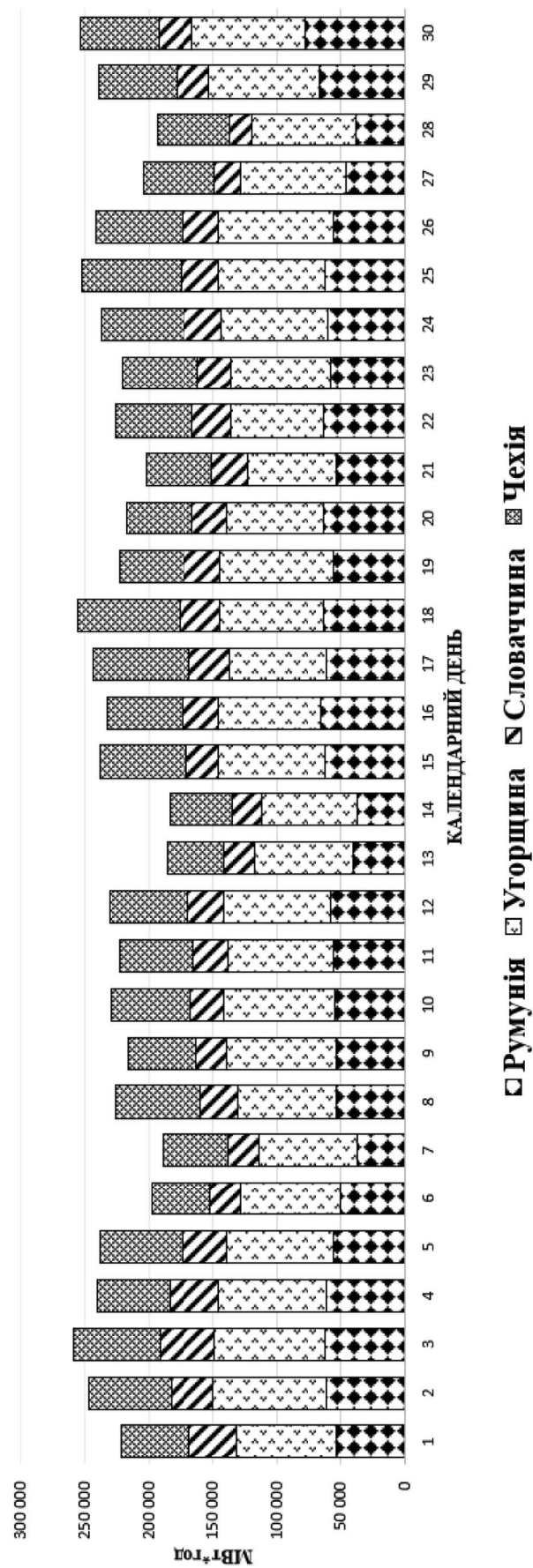


Рис. 5. Обсяги ринків "на добу наперед" Румунії, Угорщини, Словаччини та Чехії у квітні 2024 року

Джерело: [12].

ЦІНИ РИНКІВ «НА ДОБУ НАПЕРЕД» У КВІТНІ 2024 РОКУ

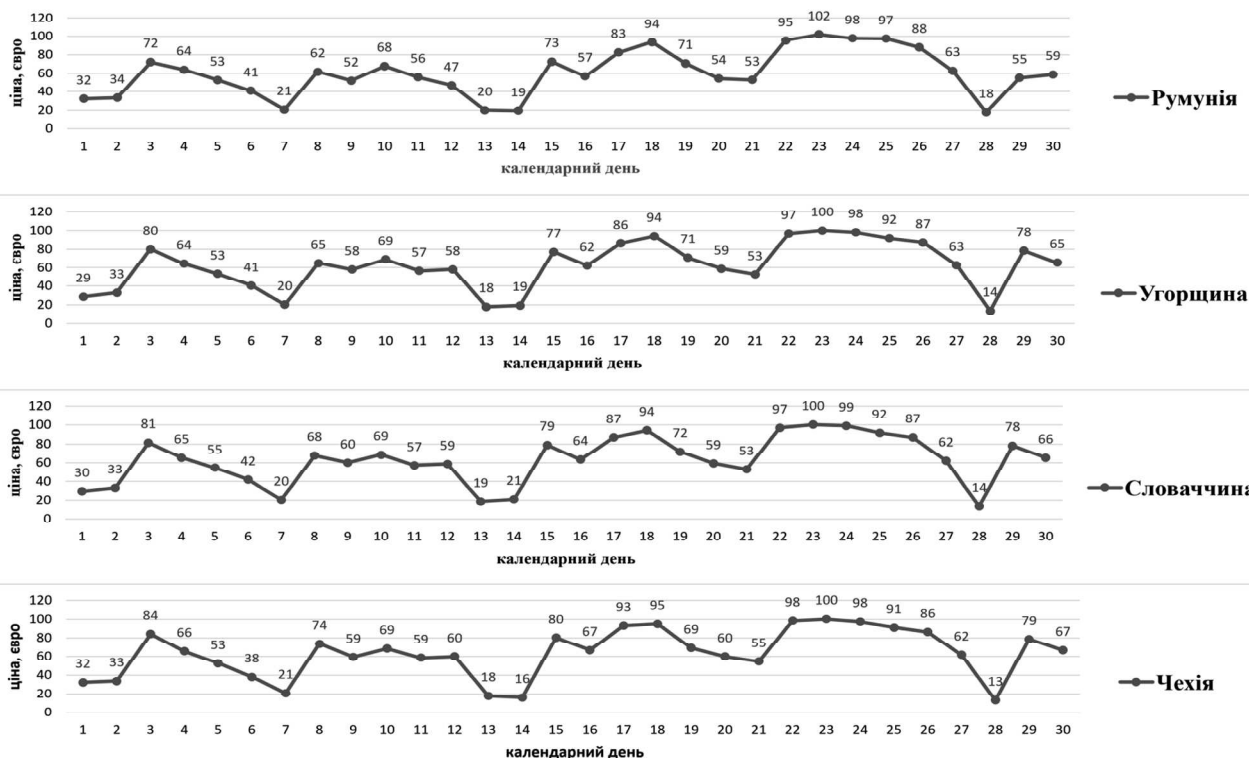


Рис. 6. Ціни ринків "на добу наперед" Румунії, Угорщини, Словаччини та Чехії у квітні 2024 року

Джерело: [12].

Тобто, виходячи з ілюстрації принципу market coupling SDAC на прикладі двох торгових зон (рис. 2), за рахунок market coupling відбувається одночасно вирівнювання цін та збільшення обсягів купівлі-продажу електричної енергії, що на сьогодні і спостерігається за результатами фактичного функціонування market coupling.

Так, ураховуючи дані АТ "Оператор ринку" щодо обсягів та цін ринків "на добу наперед" Румунії, Угорщини, Словаччини та Чехії, за жовтень 2023 (рис. 3 та рис. 4) року та квітень 2024 року (рис. 5 та рис. 6) можемо скласти висновок, що, незважаючи на несинхронні коливання обсягів торгів на ринках "на добу наперед", що залежать від сезонності, погодних умов, ремонтних програв, аварійних відключень, тощо, завжди спостерігається тенденція вирівнювання цін торгів за рахунок функціонування market coupling.

ВИСНОВКИ

Основна мета market coupling полягає у створенні єдиного пан'європейського міждержавного ринку "на добу наперед" та внутрішньодобового ринку. Ці об'єднані ринки спрямовані на підвищення ефективності торгівлі шляхом підвищення ліквідності, сприяння конкуренції та оптимізації використання генеруючих потужностей Європейського Союзу, що в свою чергу створює сприятливий інвестиційний клімат в енергетичному секторі економіки.

Market coupling у частині SDIC надав можливість учасникам торгів по всій Європі здійснювати купівлю-

продаж електричної енергії за заявленою ціною в рамках доби фізичного постачання такої електричної енергії, що, в свою чергу, забезпечило для учасників ринку врахування коливань змін споживання та відключень електричної енергії з максимальним ефектом.

Економіко-історичний аналіз показав, що за рахунок market coupling у частині SDAC стало можливим розподілення пропускної спроможності ліній електропередач найефективнішим способом, оскільки, об'єднуючи ринки "на добу наперед" різних торгових зон за допомогою спільного алгоритму, одночасно відбувається врахування обмеження пропускної спроможності, таким чином забезпечуючи максимізацію суспільного добробуту, та, відповідно, накопичення коштів для фінансування розбудови міждержавних ліній електропередач.

Література:

1. Mantysaari P. EU Electricity Trade Law. The Legal Tools of Electricity Producers in the Internal Electricity Market. 2015. 419—443 с.
2. Cornelusse B. How the European day-ahead electricity market works. 2017. URL: <https://bcornelusse.github.io/material/CoursEM20170331.pdf> (дата звернення 10.05.2024).
3. Meeus L., Vandezande L., Cole S., Belmans R. Market Coupling and the importance of price coordination between power exchanges. A post-print version of this article: Meeus, L., Vandezande, L., Cole, S., Belmans, R., 2009. Market coupling and the importance of price coordination between power exchanges. Energy, 34(3). 228—

234 с. URL: https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/15552/MeeusVandezandeColeBelmans2009_MarketCouplingPriceCoordination_Energy_postprint.pdf?sequence=2&isAllowed=y (дата звернення 10.05.2024).

4. CONSOLIDATED VERSION OF THE TREATY ON THE FUNCTIONING OF THE EUROPEAN UNION. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12016E/TXT> (дата звернення 10.05.2024).

5. Meeus L. The Evolution of Electricity Markets in Europe. 2020. 28 с. URL: <https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/69266/9781789905465%20ebook.pdf?sequence=4&isAllowed=y> (дата звернення 12.05.2024).

6. Commission Regulation (EU) 2015/1222 of 24 July 2015 establishing a guideline on capacity allocation and congestion management. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32015R1222> (дата звернення 12.05.2024).

7. Офіційний вебсайт EPEX SPOT — провідної європейської біржі для спотових ринків. URL: <https://www.epexspot.com/en> (дата звернення 12.05.2024).

8. Офіційний вебсайт ENTSO-E — європейської мережі операторів системи передачі електроенергії. URL: https://www.entsoe.eu/network_codes/cacm/implementation/sdac/ (дата звернення 12.05.2024).

9. Офіційний вебсайт NEMO Комітету, розділ SDAC. URL: <https://www.nemo-committee.eu/sdac> (дата звернення 12.05.2024).

10. Офіційний вебсайт NEMO Комітету, розділ SIDC. URL: <https://www.nemo-committee.eu/sidc> (дата звернення 12.05.2024).

11. Documentation of the CWE FB MC solution. July 2020 — version 5.0, applicable as of DD MM 2020. 14 с. URL: <https://www.creg.be/sites/default/files/assets/Consult/2020/2106/PRD2106Annex1.pdf> (дата звернення 14.05.2024).

12. Офіційний вебсайт AT "Оператор ринку". URL: <https://www.oree.com.ua/> (дата звернення 14.05.2024).

References:

1. Mantysaari, P. (2015), "EU Electricity Trade Law", The Legal Tools of Electricity Producers in the Internal Electricity Market, pp. 419—443.

2. Cornelusse, B. (2017), How the European day-ahead electricity market works [Online], available at: <https://bcornelusse.github.io/material/CoursEM20170331.pdf> (Accessed 10.05.2022).

3. Meeus, L. Vandezande, L. Cole, S. and Belmans, R. (2009), "Market Coupling and the importance of price coordination between power exchanges. A post-print version of this article", Market coupling and the importance of price coordination between power exchanges. Energy, vol. 34 (3), pp. 228—234, [Online], available at: https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/15552/MeeusVandezandeColeBelmans2009_MarketCouplingPriceCoordination_Energy_postprint.pdf?sequence=2&isAllowed=y (Accessed 10.05.2022).

4. European Union (2020), "Consolidated version of the treaty on the functioning of the European Union", [Online], available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12016E/TXT> (Accessed 10.05.2022).

5. Meeus, L. (2020), The Evolution of Electricity Markets in Europe, [Online], available at: <https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/69266/9781789905465%20ebook.pdf?sequence=4&isAllowed=y> (Accessed 10.05.2022).

6. EC (2015), "Commission Regulation (EU) 2015/1222 of 24 July 2015 establishing a guideline on capacity allocation and congestion management", [Online], available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32015R1222> (Accessed 12.05.2022).

7. Official website EPEX SPOT (2024), Available at: <https://www.epexspot.com/en> (Accessed 12.05.2022).

8. Official website ENTSO-E (2024), Available at: https://www.entsoe.eu/network_codes/cacm/implementation/sdac/ (Accessed 12.05.2022).

9. Official website NEMO Committee (2024), "SDAC", Available at: <https://www.nemo-committee.eu/sdac> (Accessed 12.05.2022).

10. Official website NEMO Committee (2024), "SIDC", Available at: <https://www.nemo-committee.eu/sidc> (Accessed 12.05.2022).

11. CREG (2020), "Documentation of the CWE FB MC solution. July 2020 — version 5.0, applicable as of DD MM", [Online], available at: <https://www.creg.be/sites/default/files/assets/Consult/2020/2106/PRD2106Annex1.pdf> (Accessed 14.05.2022).

12. Official website JSC "Market Operator" (2024), Available at: <https://www.oree.com.ua/> (Accessed 14.05.2022).

Стаття надійшла до редакції 31.05.2024 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

О. В. Травіна,
аспірант, Ужгородський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7804-3259>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.192

ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ РИНОК УКРАЇНИ В КОНСТРУКЦІЇ СУЧАСНОГО ГЛОБАЛЬНОГО ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

O. Travina,
Postgraduate Student, Uzhhorod National University

PHARMACEUTICAL MARKET OF UKRAINE IN THE STRUCTURE OF THE MODERN GLOBAL
PHARMACEUTICAL MARKET: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT TRENDS

У статті досліджуються сучасний стан та тенденції розвитку фармацевтичного ринку України, в тому числі в конструкції сучасного глобального фармацевтичного ринку. Здійснено аналіз та надані оцінки ключових показників розвитку фармацевтичного ринку України, в тому числі таких як експорт та імпорт фармацевтичної продукції країни на світовому ринку лікарських засобів, динаміка зовнішньої торгівлі України. За результатами дослідження визначено основні тренди, фактори, особливості та ризики функціонування та розвитку національного фармацевтичного ринку України, в тому числі такі, що спричинені у першу чергу пандемічною коронавірусною кризою (збільшення споживання препаратів у відділеннях інтенсивної терапії), а надалі російською військовою агресією (загибель населення, руйнація будівель, в тому числі задіяних у виробництві фармацевтичної продукції та медикаментів, руйнація логістичних ланцюгів, тощо).

The article examines the current state and development trends of the pharmaceutical market of Ukraine, including the structure of the modern global pharmaceutical market. The key indicators of the development of the pharmaceutical market of Ukraine were analyzed and evaluated, including the export and import of the country's pharmaceutical products on the world drug market, the dynamism of Ukraine's foreign trade. It has been established that the pharmaceutical industry of Ukraine is one of the key branches of Ukraine, which is confirmed by the volume of products produced in absolute terms and its share in the structure of domestic industrial production — according to the indicator of GDP per employee — 1.356 million hryvnias. the pharmaceutical industry has overtaken all branches of the processing industry. It was determined that one of the most important factors that negatively affects the pharmaceutical market of Ukraine and its implementation in the global market is the limited volume of the national market and the low purchasing power of the population, as a result of which the small sales market affects the volume of investments and the potential for increasing production, which causes later introduction of technologies and higher cost of production on a small scale.

According to the results of the study, the main trends, factors, features and risks affecting the functioning and development of the pharmaceutical market in Ukraine were determined, including those caused primarily by the coronavirus crisis (for example, an increase in the consumption of drugs in intensive care units), and later by military aggression of Russia (for example, the death of the population, the destruction of buildings, including those involved in the production of pharmaceutical products and medicines, the destruction of logistics chains, etc.). It was determined that, despite the existing difficulties, at least 50% of Ukrainian pharmaceutical factories continue to work — Ukrainian pharmaceutical factories try to supply the produced drugs to the domestic market in order to maximally meet its needs. Although further difficulties in their activities caused by the war, as well as a further reduction in their number, should also be expected.

Ключові слова: фармацевтичний ринок, глобальний, лікарські засоби, показник, структура, тенденція, фактор.

Key words: pharmaceutical market, global, drugs, indicator, structure, trend, factor.

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

Сучасний фармацевтичний ринок характеризується високими темпами приросту та показниками рентабельності. Прибутковість у фармацевтичній галузі суттєво перевищує середні значення чистого прибутку інших галузей. Попри специфічність продукції фармацевтичної індустрії, попит на неї стабільно зростає і є порівняно незалежним від політичної та економічної ситуації в країні.

Високий рівень конкуренції на цьому ринку змушує виробників шукати нові сегменти, диверсифікувати пропозицію та вдосконалювати свою цінову політику. Фармацевтичний ринок є важливим сектором економіки будь-якої країни і є індикатором її економічного та соціально-гуманітарного розвитку, рівня добробуту та якості життя населення. Розвинена фармацевтична промисловість країни вважається показником високої інноваційності її економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у дослідження стану та тенденцій розвитку фармацевтичного ринку України, в тому числі в умовах триваючої російської військової агресії зробили Б. Дергалюк, Н. Демченко, І. Корман, О. Пенькова, І. Попова, О. Семенда, А. Швед, П. Шевчук, Т. Пальчевська, Г. Тарасенко, Г. Куришко, А. Ражик та інші. Питання розвитку світового фармацевтичного ринку та його впливу на національну економіку країни досліджувались в працях таких науковців як І. Пестун, З. Мнушко, Н. Дихтярьов, А. Гніт, Д. Карамишев, тощо. Водночас, в умовах постійної зміни зовнішніх та внутрішніх умов чимало питань стосовно напрямків розвитку фармацевтичного ринку України, зокрема його ролі та особливостей в конструкції сучасного глобального фармацевтичного ринку, залишаються недостатньо дослідженими і потребують подальшого поглибленого вивчення, зважаючи на важливість як для економіки держави, так і для здоров'я населення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку фармацевтичного ринку України в конструкції сучасного глобального фармацевтичного ринку; аналіз та оцінювання ключових показників розвитку фармацевтичного ринку України через призму інтернаціоналізації та глобалізації фармацевтичної індустрії; визначення основних трендів, факторів, особливостей та ризиків середовища міжнародних економічних відносин, що впливають на функціонування та розвиток фармацевтичного ринку в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Фармацевтична промисловість України є однією з ключових галузей України, що підтверджується обсягами виробленої продукції в абсолютному вираженні та часткою в структурі вітчизняного промислового виробництва — за показником ВВП на одного працівника — 1,356 млн грн фармацевтична промисловість у довоєнний час випередила усі галузі переробної промисловості. Протягом 2017—2021 роки спостерігалось стрімке зростання обсягу фармацевтичної продукції, яке по результатах 2021 року склало 48 973,4 млн грн, а за весь період дослідження обсяги виробництва зросли більше ніж у 1,7 разів [1]. Слід відмітити, що найбільші обсяги зростання мали місце за результатами 2021 року — така ситуація була спричинена зростанням потреб у різноманітних лікарських препаратах через подовження та подальше поширення коронавірусної інфекції в світі та країні.

Частка фармацевтичної продукції в структурі промислової продукції також мала позитивну динаміку аж до 2021 року і за результатами 2020 року вона складала 1,65%, що було найбільшим значенням за період дослідження. Водночас, вже в 2021 році частка фармакопії в структурі промислової продукції зменшилась і склала 1,36%, що рівнозначно показнику 2018 року. Таке падіння частки фармацевтичної продукції було спричинено загальносвітовими тенденціями відновлення світового господарства та національних економік

Таблиця 1. Сумарний обсяг зовнішньої торгівлі фармацевтичних виробів (2017–2021 рр.)

Показник	Експорт		Імпорт	
	тис. дол. США	у % до загального обсягу	тис. дол. США	у % до загального обсягу
2017				
Усього	43264736,0	100,0	49607173,9	100,0
у тому числі				
фармацевтична продукція	192111,3	0,4	1767455,8	3,6
2018				
Усього	47334987,0	100,0	57187578,0	100,0
у тому числі				
фармацевтична продукція	216178,0	0,5	1947012,5	3,4
2019				
Усього	50054605,8	100,0	60800173,1	100,0
у тому числі				
фармацевтична продукція	250792,2	0,5	2143147,0	3,5
2020				
Усього	49191824,5	100,0	54336136,7	100,0
у тому числі				
фармацевтична продукція	268221,7	0,5	2523224,1	4,6
2021				
Усього	68072328,8	100,0	72843126,6	100,0
у тому числі				
фармацевтична продукція	315424,7	0,5	3056616,1	4,2

Джерело: побудовано автором на підставі [1].

після локдауну 2020 року, спричиненого COVID-19, коли значна частина підприємств різних галузей промисловості була вимушена тимчасово припинити виробництво на різні періоди часу. Це також вплинуло на загальні абсолютні значення обсягу реалізованої промислової продукції України. Внаслідок повномасштабної російської військової агресії на території України, що спричинила і продовжує спричиняти загибель населення, руйнацію будівель, в тому числі задіяних у виробництві фармацевтичної продукції та медикаментів, руйнацію логістичних ланцюгів, тощо, прояви негативних тенденцій у виробництві як промислової продукції, так і фармацевтичної продукції України в найближчі роки продовжуватимуться.

Світова фармацевтика утворює велику кількість компаній, але її основу становить вузьке коло фармацевтичних гігантів — виробників лікарських засобів, об'єднаних в умовний картель під назвою "Big Pharma". На даному ринку існує двадцять найбільших компаній, які залишаються незмінними лідерами фармацевтичної індустрії протягом тривалого часу і частина з них також представлена в Україні. Частка ринку, яку вони контролюють, в сукупності перевищує третину всього світового ринку фармацевтичних препаратів, а внесок у загальносвітові продажі лікарських препаратів та вакцин 20 найбільших фармацевтичних компаній планети становив за результатами 2021 року близько 47 відсотків. Найпотужнішими на українському національному ринку стали такі фармацевтичні компанії з продажу як "Фармак" (Україна), "Дарниця" (Україна), "Teva" (Ізраїль), "Acino" (Швейцарія), "Корпорація "Артеріум" (Україна).

У десятці найпопулярніших серед українців препаратів переважають засоби травної, опорно-рухової, кровоносної та респіраторної системи. Лідерами серед

брендів лікарських засобів за обсягами роздрібного продажу у грошовому вираженні за результатами довоєнного 2021 року стали такі фармацевтичні препарати як "Ксарелто", "Німесил", "Нурофен", а такі як "Гептрал", "Кардіомагніл", "Трипліksam" суттєво покращили свої позиції порівняно з попередніми роками. Частка вітчизняного виробництва в натуральному вираженні була більшою, хоча і зменшувалась постійно протягом періоду дослідження. Водночас фармацевтична компанія "Bayer Pharmaceuticals" стала лідером із зростання продажів (продажі зросли на 43%), що дало їй значне збільшення частки в загальній структурі ринку [2].

Через COVID-19 у 2020 році відбулося структурне зрушення у споживанні ліків, що зумовлено збільшенням споживання препаратів, у відділеннях інтенсивної терапії, та занепокоєнням щодо перебоїв у постачанні ліків, які використовуються для лікування захворювань, які не пов'язані з COVID-19. Як наслідок, найбільше зростання споживання в 2020—2021 роках показали протівірусні та протимікробні лікарські засоби, більш ніж половина обороту медичними товарами було забезпечено фармацевтичними виробами, однак найдинамічніше зростала торгівля засобами індивідуального захисту (маски, антисептики). Утім, це практично не мало впливу на загальний експорт — частка медичних товарів у неенергетичному експорті товарів становила лише 0,9%.

На початку 2021 року споживання ліків зросло до 96 доларів США на одну особу в рік. Провідна роль належить аптечному сектору — 85% ринку безпосередньо фінансується споживачами і лише 15% — державою. Під впливом пандемії COVID-19 у 2020 році цей показник дещо сповільнився до 7,9%, але незважаючи на труднощі, всі рейтингові компанії відзначили зростання продажів, причому 13 з них змогли збільшити частку ринку, згідно з індексом Evolution Index. Війна також змінила кон'юнктуру ринку лікарських засобів. По-перше, частина імпортованих ліків майже зникла з ринку через логістичні проблеми. По-друге, багато українців змінили ставлення до іноземних фармкомпаній, які залишилися працювати на ринку країни-агресора. Окрім цього, Міністерство охорони здоров'я України закликала українців купувати ліки, зважаючи на їх діючу речовину та доступність в аптеці, а не на торгову назву чи бренд лікарського засобу [3].

Загалом, за останні десять років динаміка зовнішньої торгівлі фармацевтичною продукцією України перевищувала аналогічні середньосвітові показники (табл. 1). Так, за даними ЮНКТАД темпи зростання глобальної торгівлі у 2021 році по відношенню до 2000 становили біля 310%, а в Україні цей показник був на рівні 345% [4]. Частка експорту фармацевтичної продукції України протягом періоду дослідження була майже незмінною і складала 0,5% від загального обсягу експорту України, хоча в абсолютному визначенні спостерігалось постійне зростання даного показника. До того ж, у період з 2013 по 2017 рік обсяг експорту зменшився більше ніж у 2 рази, що було спричинено саме російською агресією у 2014 році. В той же час, фармацевтичний ринок України утримує свої позиції за обсягами серед країн Східної Європи.

На початку пандемії на фармацевтичному ринку України домінували прояви занепаду. Вийти на показники "стабільного" 2019 року та перейти до фази поступового зростання вдалося лише у листопаді 2020 року, коли фармацевтичний ринок адаптувався до нових умов та продемонстрував позитивні тенденції, як у грошах, так і в упаковках. Як наслідок, найбільше зростання обсягу експорту фармацевтичної продукції мало місце у 2021 році, чому також сприяла інтеграція до регуляторного поля ЄС та подолання недоліків у регулюванні виробництва та збуту продукції в Україні. Найбільший внесок у зростання ринку цього періоду здійснили фармацевтичні вироби та реагенти, що використовуються для виробництва тестів на виявлення коронавірусу.

Основними споживачами ліків, що експортуються з України є Узбекистан, Азербайджан, Казахстан та Молдова. Довоєнний експорт зростав не так швидко, як імпорту, а його обсяги і обмежена географія є менш ніж задовільними. Для продажу в Європу українські виробники фармакопії повинні отримувати відповідні сертифікати якості захисної системи заходів для виробництва продуктів, які безпосередньо впливають на здоров'я людей — Good Manufacturing Practice (GMP). На сьогодні українські фармацевти отримали лише сім таких сертифікатів, тому нашим виробникам поки що важко вийти на західноєвропейський фармацевтичний ринок. Стримуючими факторами продовжують залишатися відсталість технології та матеріалів, повільна швидкість впровадження іноземних технологій, руйнація виробничих потужностей агресором та припинення функціонування суб'єктів господарювання. Чинні національні регулюючі норми також створюють бар'єри, які сповільнюють вихід на ринок нових ліків [5].

Що стосується імпорту, то він за останні п'ять років у середньому у 8-10 разів перевищував експорт. З урахуванням слабших позицій вітчизняного виробництва у порівнянні з високорозвиненими країнами (за технологічною складністю, новими розробками, імпортозалежністю, відповідністю міжнародним стандартам тощо), зростання попиту на медичні товари з боку домогосподарств, лікувальних закладів, держави призвело до нарощування їх імпорту. Найбільший внесок у зростання імпорту в останні роки, що в середньому складало 27,4% на рік, мали медичне обладнання та фармацевтична продукція. Стосовно безпосередньо структури лікарських засобів, то станом на початок 2021 року у Державному реєстрі лікарських засобів України знаходиться 13741 одиниць, у т. ч. вітчизняні — 4216 (30,68%) та іноземні — 9525 одиниць (69,32%) [6].

З початку повномасштабного вторгнення в Україну російського агресора також фактично зупинене фінансування представництв та філій вітчизняних фармацевтичних компаній, створених за кордоном з метою підвищення ефективності торговельно-економічних зв'язків з державою перебування, залучення іноземних інвестицій, просування продукції на закордонні ринки, збільшення експорту, тощо. Це наразі паралізувало експортні операції з постачання вітчизняної фармацевтичної продукції до країн ближнього та дальнього зарубіжжя (Італії, Польщі, Литви, Казахстану, Узбекистану та інших країн).

Важливим сегментом фармацевтичної галузі є проведення клінічних випробувань лікарських засобів, що

застосовуються при онкологічних, неврологічних захворюваннях, захворюваннях шлунково-кишкового тракту тощо. За даними GlobalData, в Україні тривають або заплановані 752 випробування, які можуть бути зірвані. Російська війна проти України призвела до порушення ходу проведення клінічних досліджень або припинення залучення учасників. Цілий ряд міжнародних фармацевтичних компаній оголосили про те, що вони не розпочинатимуть нових клінічних досліджень у росії та припиняють залучати нових пацієнтів у поточні програми. Лідери серед підприємств медико-біологічної промисловості зобов'язалися припинити інвестиції в російські компанії та нові проекти на території росії, відмовитися від інвестицій з боку російських фондів, припинити співпрацю або надання послуг з російськими компаніями та призупинити співпрацю з російськими організаціями у сфері досліджень, науки та інновацій — до відновлення миру в суверенній Україні [7].

Незважаючи на наявні труднощі після початку війни (наприклад, порушення або ускладнення у ланцюжках постачання, руйнування складів, відсутність вантажного транспорту, загроза життю співробітників) щонайменше 50% українських фармацевтичних заводів продовжують працювати. Наразі українські фармацевтичні заводи намагаються постачати вироблені препарати на внутрішній ринок задля максимального забезпечення його потреб. Хоча труднощі в їх діяльності, спричинені війною, а також подальше скорочення їх кількості не припиняється [8]. Потужним каталізатором потенційних змін на краще виступає сьогодні європейська інтеграція України як країни — кандидата на вступ до Європейського Союзу. Підготовка до вступу до ЄС змінює "правила гри" між державою та суспільством, стимулює реформи пов'язані, насамперед, із дерегуляцією і децентралізацією державного управління, зростанням впливу інститутів громадянського суспільства, наближенням до європейських стандартів та гармонізацією вітчизняного законодавства із правовим масивом Європейського Союзу. Однією із найважливіших сфер, що зазнають стрімкого розвитку, є фармація. Причому вказана сфера набуває все більшого значення як для життя і здоров'я людини, так і для економічного добробуту держави [9, с. 289].

ВИСНОВКИ

Досліджуючи сучасний стан та тенденції розвитку національного фармацевтичного ринку України в контексті глобального ринку слід констатувати, що на розвиток фармацевтичного ринку в Україні стримуючим чином впливає значна кількість різноманітних факторів, серед яких основними є наступні:

1. Обмежений обсяг національного ринку та низька купівельна спроможність населення, що відбивається на обсязі інвестицій та потенціалі нарощування виробництва, стає причиною пізнішого впровадження технологій і більшої собівартості на малому обсязі виробництва.

2. Законодавчі та регуляторні бар'єри на шляху доступу ліків, що впливає на меншу кількість власних розробок та затримку із впровадженням іноземних технологій. Зокрема можливість більш тривалого патентного захисту оригінальних ліків порівняно із закордонним затримує вихід українських дженериків. Також по-

точне регулювання досліджень біоеквівалентності за-тягує їхню тривалість та стимулює до проходження про-цедури за кордоном.

3. Незавершеність інтеграції у регуляторне поле ЄС. Наразі сертифікат GMP від регуляторного органу Ук-раїни не визнається на рівні ЄС, тому українські фарма-цевтичні компанії змушені проходити подвійні перевірки на відповідність вимогам GMP — в Україні та на рівні держав-членів ЄС. Це створює додаткові перепони ви-ходу цей ринок і підвищує витрати виробників.

4. Недосконалі норми регулювання продукції в Ук-раїні — поточні норми регулювання суттєво уповільню-ють та ускладнюють роботу компаній, які випускають на ринок нові лікарські засоби.

5. Високий рівень імпортозалежності українського ринку, що підсилює залежність вітчизняних фармацев-тичних підприємств від імпорту сировинних матеріалів.

6. Триваюча російська військова агресія, внаслідок якої продовжують руйнуватися або ускладнюються ланцюжки постачання фармації, руйнування складів, вантажного транспорту, створена постійна загроза жит-тю співробітників виробників та постачальників, зупи-нене фінансування представництв та філій вітчизняних фармацевтичних компаній, створених за кордоном з метою підвищення ефективності торговельно-економі-чних зв'язків з державою перебування, залучення іно-земних інвестицій, просування продукції на закордонні ринки, збільшення експорту, тощо.

За результатами здійсненого дослідження мож-на зазначити, що вітчизняна фармацевтична галузь є однією з найбільш стійких сфер вітчизняної економіки незважаючи на пандемічний локдаун, воєнні дії агресора, девальвацію національної валюти, зниження доходів населення, і однією з тих, що перша пристосувалася до негативних наслідків пандемії та військової агресії, а також пов'язаних із ними карантинних обмежень та безлічі інших негативних наслідків. Високий рівень ав-томатизації процесів дозволив українським фармацев-тичним виробникам адаптуватися до вимог ринку. По-зитивні перетворення у сфері діджиталізації системи охорони здоров'я та виробництва лікарських засобів, а також покращення системи регулювання ринку стиму-лює подальший розвиток і забезпечення першочерго-вих потреб держави та населення України.

Література:

1. Держжурстат України. Офіційний сайт: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.04.2023).
2. Симоненко К. Топ-10 аптекних мереж за товаро-обігом та інші підсумки фармринку-2021. Електронний ресурс. Дата звернення: <https://rau.ua/novyni/top-10-aptechnik-merezh-2021/> (дата звернення: 16.04.2023).
3. Протасюк Л. Вітчизняна фармацевтична інду-стрія та ринок лікарських засобів у 2021 році. Електрон-ний ресурс. Режим доступу: <https://thepharma.media/uk/marketing/26979-vitciznyanafarmaceuticna-industriya-ta-rinok-likarskix-zasobiv-u2021-roci-25102021> (дата звернення: 21.02.2023).
4. Офіційна сторінка UNCTAD. URL: <https://unctad.org/> (дата звернення: 15.04.2024).
5. Пенькова О.Г., Корман І.І., Семенда О.В. Марке-тинговий аналіз фармацевтичного ринку України //

Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 9—10. С. 16—23.

6. Державний реєстр лікарських засобів України. URL: <http://www.drlz.com.ua/> (дата звернення: 15.04.2024).

7. Аптека онлайн. Чи працюють санкції і як позна-чилася війна на системі охорони здоров'я росії та Ук-раїни? URL: <https://www.apteka.ua/article/634456> (дата звернення: 2.05.2024).

8. Фармацевтична галузь під час війни: як працюють бізнеси та команди. URL: <https://budni.robota.ua/news/farmatsevtichna-galuz-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-biznesi-ta-komandi> (дата звернення: 2.05.2024).

9. Ховпун О.С. Трансформація правовідносин у сфері фармації в сучасний період. Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих учених: тези доп. учасників наук.-практ. конф. з нагоди святкування Дня науки (м. Харків, 15 трав. 2020 р.) / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2020. С. 289—292.

References:

1. State Statistics Committee of Ukraine. Official site (2024), Available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (accessed: 16.04.2024).
2. Simonenko, K. (2021), "Top-10 pharmacy chains by turnover and other results of the pharma market-2021", Available at: <https://rau.ua/novyni/top-10-aptechnik-merezh-2021/> (accessed: 16.04.2023).
3. Protasyuk, L. (2022), "The domestic pharmaceutical industry and the drug market in 2021", Available at: <https://thepharma.media/uk/marketing/26979-vitciznyanafarmaceuticna-industriya-ta-rinok-likarskix-zasobiv-u2021-roci-25102021> (accessed: 21.02.2024).
4. UNCTAD. Official site (2024), Available at: <https://unctad.org/> (accessed: 15.04.2024).
5. Pen'kova, O.H. Korman, I.I. and Semenda, O.V. (2022), "Marketing analysis of the pharmaceutical market in Ukraine", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 9—10, pp. 16—23.
6. State Register of Medicinal Products of Ukraine. Official site (2024), Available at: <http://www.drlz.com.ua/> (accessed: 15.04.2024).
7. Apteka onlain (2022), "Do sanctions work and how did the war affect the healthcare system of Russia and Ukraine?", Available at: <https://www.apteka.ua/article/634456> (accessed: 2.05.2024).
8. Maievs'ka, K. (2022), "The Pharmaceutical Industry at War: How Businesses and Teams Work", Available at: <https://budni.robota.ua/news/farmatsevtichna-galuz-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-biznesi-ta-komandi> (accessed: 2.05.2024).
9. Khovpun, O.S. (2020), "Transformation of legal relations in the field of pharmacy in the modern period", Aktual'ni problemy suchasnoyi nauky v doslidzhennyakh molodykh uchenykh: tezy dop. uchastnykh nauk.-prakt. konf. z nahody svyatkuvannya Dnya nauky [Actual problems of modern science in the research of young scientists: theses of the reports of the participants of the scientific and practical conference on the occasion of the celebration of Science Day], MVS Ukrayiny, KHNUVS, Kharkiv, Ukraine, pp. 289—292.

Стаття надійшла до редакції 07.06.2024 р.

Р. М. Хайнас,
аспірант, Ужгородський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-8414-3509>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.197

ТРАНСПОРТНА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ПОТЕНЦІАЛ, РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СПІВПРАЦІ З КРАЇНАМИ ЄС

R. Hynas,
Postgraduate Student, Uzhhorod National University

TRANSPORT SYSTEM OF UKRAINE: POTENTIAL, RISKS AND OPPORTUNITIES OF FOREIGN ECONOMIC COOPERATION WITH EU COUNTRIES

У статті досліджуються потенціал та існуючі можливості, наявні та потенційні ризики зовнішньоекономічної співпраці України з країнами Європейського Союзу в транспортній сфері. Систематизовано та визначено конкурентні позиції транспортної системи України в міжнародній транспортній системі. Оцінено відповідність транспортної галузі України вимогам реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі до Транс'європейської транспортної мережі. Проаналізовані основні проблеми інтеграції транспортної системи України до транспортної системи Європейського Союзу. Досліджено наслідки впливу триваючої з 2014 року гібридної та повномасштабної російської агресії проти України на поточний стан, наявний потенціал та можливості розвитку й функціонування транспортної системи України та на зовнішньоекономічну співпрацю України з країнами Європейського Союзу в транспортній сфері.

The article examines the existing potential and opportunities, existing and potential risks of Ukraine's foreign economic cooperation with the countries of the European Union in the field of transport. Transport is one of the largest system-forming industries that have close ties with all elements of the economy and social sphere. In the course of further development of the country, the expansion of its internal and external transport and economic connections, the growth of production volumes and the improvement of the population's standard of living, the importance of transport and its role as a system-creating factor will only grow. Favorable geographical position allows Ukraine to receive significant revenues from the export of transport services, including transit transportation through its communications. Transport communications connect all regions of the country, which is a necessary condition for its territorial integrity, the unity of its economic space. They connect the country with the world community, being the material basis for ensuring Ukraine's foreign economic relations and its integration into the global economic system. The availability of transport services and their volume determine the complete implementation of economic ties within the country and beyond, as well as the ability to move all segments of the population to meet industrial and social needs. The competitive positions of the transport system of Ukraine in the international transport system were systematized and determined; assessed the compliance of the transport industry of Ukraine with the requirements of the implementation of the European integration course of Ukraine and the integration of the national transport network into the Trans-European transport network. The main problems on the path of integration of the transport system of Ukraine to the European Union are analyzed. The effects of the ongoing Russian aggression since 2014 on the state, potential

and possibilities of development and functioning of the transport system of Ukraine, including the possibilities of foreign economic cooperation of Ukraine with the countries of the European Union in the field of transport, have been studied.

Ключові слова: транспортна система, потенціал, можливості, міжнародний, зовнішньоекономічна співпраця, інтеграція.

Key words: transport system, potential, opportunities, international, foreign economic cooperation, integration.

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

Транспортна галузь має тісні зв'язки з усіма елементами економіки та соціальної сфери. У ході розвитку національних економік країн, розширення їх внутрішніх та зовнішніх транспортно-економічних зв'язків, зростання обсягів виробництва та підвищення рівня життя населення зростає значення транспорту та його роль як системотворчого фактору. Формування стратегічних напрямів розвитку транспорту на глобальному та національному рівнях має здійснюватися з урахуванням всебічного аналізу сучасного стану та проблем розвитку транспортної системи у тісному взаємозв'язку із загальними напрямами і масштабами соціально-економічного розвитку держав та глобальними загальносвітовими стратегічними тенденціями економіки.

Вигідне географічне положення дозволяло українській державі довоєнного періоду отримувати значні доходи від експорту транспортних послуг, у тому числі від здійснення транзитних перевезень своїми комунікаціями. Транспортні комунікації поєднували усі райони країни, що є необхідною умовою єдності її економічного простору. Вони і зараз, під час повномасштабної російської військової агресії, пов'язують країну зі світовою спільнотою, будучи суттєвою та ефективною матеріальною основою забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків України та її інтегрованості до глобальної економічної системи. Доступність транспортних послуг та їх обсяг визначають повноту реалізації економічних зв'язків усередині країни та за її межами, а також можливість переміщення всіх верств населення для задоволення виробничих та соціальних потреб. Таким чином потенційні ризики, наявні можливості та потенціал країни у транспортній сфері потребують постійного і детального розгляду для досягнення найбільшої ефективності від реалізації зовнішньоекономічних проектів.

Поки тривають бойові дії в Україні, Україна та країни ЄС активно та напружено обговорюють питання лібералізації / регулювання транзиту вантажів з України до Європи, ефективного функціонування "маршрутів солідарності" для експорту зерна та імпорту необхідних товарів, підтримку українського експорту товарів через європейські порти тощо. Взаємодія європейської та української транспортних систем виявила чимало проблем "конфлікту інтересів" експортерів та виробників країн ЄС та України, що будуть обговорюватися в ході переговорів про вступ України до Європейського Союзу та зачіпатимуть регуляторні питання функціонування транспортної галузі. Усі ці заходи залишаться актуаль-

ними навіть після війни, особливо якщо взяти до уваги той факт, що по-перше, Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року наголошує, що пріоритетним завданням для Міністерства інфраструктури України є інтеграція транспортної мережі України в загальноєвропейську мережу TEN-T, по-друге, в Україні уже розроблено законодавчу базу, яка дозволяє в короткий термін запровадити в Україні до 70% норм ЄС у відповідних сферах [16].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням зовнішньоекономічної співпраці України з країнами Європейського Союзу в транспортній сфері приділяється значна увага в наукових працях багатьох науковців. Так, дослідження питань функціонування транспортної системи України, стану та перспектив її розвитку знайшло відображення в роботах В. Баранова, Ю. Бараша, Г. Ващенко, І. Вовк, А. Гайкова, М. Данька, О. Дейнеки, О. Євсєєва, В. Зеркалова, О. Комчатних, І. Мальярчук, С. Петровської, С. Пирожкова, Д. Прейгера, П. Поповича, Н. Редько, Н. Ткаченка, О. Шевчук, Н. Якименко та ін. Питання інтеграційних процесів та зовнішньоекономічної співпраці України з країнами Європейського Союзу в транспортній сфері присвячено зокрема праці Н. Антошишиної, Т. Блудової, О. Грабенко, О. Єдіна, О. Котлубая, Л. Мандрик, А. Новікової, Ю. Пашенко, К. Плужникова, Н. Ситник.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є дослідження наявного потенціалу та можливостей транспортної системи України, її конкурентних переваг та досягнутих позицій в міжнародній транспортній системі, що дозволить оцінити відповідність рівня транспортної галузі України вимогам реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі в Транс'європейську транспортну мережу (TEN-T), дослідити проблеми на шляху інтеграції транспортної системи України до транспортної системи ЄС та вплив російської агресії на стан та можливості транспортної системи України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Українській транспортній системі притаманна масштабна та розгалужена структура. дати початку повномасштабної російської військової агресії (24 лютого 2022 року) вона включала наступні компоненти:

— залізнична мережа довжиною понад 20,9 тис. км залізничних колій, що взаємодіяла із залізницями семи

сусідніх країн, з якими Україна має сухопутні кордони (Молдови, Румунії, Угорщини, Словаччини, Польщі, Союзна держава росії та білорусі). За даним показником, залізнична мережа України була однією з найбільш потужних у світі і займала 4-е місце за експлуатаційною довжиною після США, РФ та Канади. На цих залізничних коліях функціонувало 40 міжнародних залізничних переходів;

- автомобільні шляхи довжиною близько 169,7 тис. км автомобільних доріг (у т. ч. 166,2 тис. км із твердим покриттям);

- авіаційна інфраструктура у вигляді 30 аеропортів, де діяло 130 злітних смуг;

- морська портова інфраструктура у вигляді 13 державних морських торговельних портів загальною технологічною потужністю понад 170 млн т (до анексії Криму нараховувалось 18 державних морських торговельних портів), 4 рибних портів, 13 приватних портових пунктів і причалів;

- трубопровідна мережа, що включає понад 42 тис. км нафтогазопроводів [1—2];

- річкова транспортна інфраструктура у вигляді понад 60 річкових портів та терміналів, що займаються обробкою вантажів [3]. Протяжність судноплавних річок в Україні становить 4400 км. В країні основними судноплавними внутрішніми водними шляхами є Дніпро, Південний Буг та Дунай. Поодинокі судна ходять Десною та Дністром, потенційно судноплавним є також Сіверський Донець. Дунай і Південний Буг. Всі вони мають вихід до Чорного моря, а Дунай і Дніпро входять до п'ятірки найбільших річок Європи. Довжина лише водної артерії ріки Дніпро становить майже 1200 км [4].

В цей же час через Україну пролягали основні транзитні потоки між Європою та Азією:

- потужні трансконтинентальні трубопровідні магістралі: газопроводи "Союз" (з Уралу в країни Європи) та "Уренгой — Ужгород" (із Західного Сибіру в країни Європи), а також нафтопровід "Дружба" (Західний Сибір — країни Європи) [5, с. 244];

- пан'європейські транспортні коридори (№ 3, 5, 7, 9), коридори Організації співробітництва залізниць (№ 3, 4, 5, 7, 8, 10) та транспортний коридор Європа — Кавказ — Азія (Трасека) [6].

Все це дозволяло Україні протягом 2012—2020 років входити до верхньої половини зі 160-ти країн-учасників Глобального індексу конкурентоспроможності за субіндексом "Транспортна інфраструктура", що розраховувався Всесвітнім економічним форумом. Водночас, транспортна галузь в цілому задовольняла лише основні потреби населення та економіки в перевезеннях за обсягом, але не за якістю. У рейтингу логістичної ефективності Україна за своїм місцем розташувалася між Сербією і Єгиптом, а на пострадянському просторі стала третьою після Естонії (3,31 бала і 36 місце) і Литви (3,02 бала і 54 місце). Лідерство в рейтингу має Німеччина з сумарним показником LPI Score на рівні 4,2 бала. За нею йдуть Швеція, Бельгія, Австрія і Японія. Другу п'ятірку кращих складають Нідерланди, за якими йдуть Сінгапур, Данія, Велика Британія та Фінляндія [7].

Слід констатувати, що сучасний стан транспортної галузі не повною мірою відповідає вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції

національної транспортної мережі в Транс'європейську транспортну мережу (TEN-T), зокрема:

- транспортна система України має низький рівень розвитку транспортно-логістичних технологій та об'єктів мультимодальних перевезень, що знижує її конкурентоспроможність та обмежує вихід української продукції на світовий ринок. Витрати на транспортування становлять близько 40% загальної вартості продукції, що є вкрай високим показником;

- мультимодальні та інтермодальні перевезення вантажів займають в Україні не більше 0,5 відсотка транспортного ринку, за цим показником Україна відстає від держав — членів ЄС та інших розвинутих держав світу у 20—30 разів;

- спостерігається низький рівень інтероперабельності та загальне технологічне відставання від TEN-T [8].

Технологічні потужності транспортної системи України давали змогу до 2022 року щорічно перевозити залізницями, внутрішнім водним та автомобільним транспортом та переробляти в портах понад 110 млн т транзитних вантажів. Таким чином використовувалось лише 1/3 транзитного потенціалу країни [9].

Серед основних причин скорочення транзитних потоків української транспортної системи можна виділити:

- техніко-технологічні — динаміку і масштаби розвитку транспортної інфраструктури України неможливо порівнювати зі стрімким розвитком у країнах Європи та Азії, у т.ч. основних країн-конкурентів — росії та білорусі, які, користуючися військовими обставинами, зараз активно розвивають транспортні системи своїх країн із метою відтяти більшу частку довоєнного українського ринку міжнародних перевезень;

- геополітичні — складна ситуація, воєнні дії в країні і цілеспрямована політика російської федерації щодо виключення нашої країни з транзитних потоків змушують відправників шукати шляхи, що оминають нашу країну, все частіше надаючи пріоритет більш північним та більш південним маршрутам через територію сусідніх країн;

- інституційні — недосконалість законодавчої бази та відсутність зваженої державної політики щодо розвитку транзитного потенціалу України, повільні темпи вирішення питань уніфікації транспортного законодавства відповідно до міжнародного права підвищують конкуренцію з боку країн-членів Митного союзу щодо залучення на свою територію традиційно українських та нових транзитних вантажопотоків [6].

Зазначене має вкрай негативний вплив на конкурентоспроможність та ефективність національної економіки. Особливо важливими факторами є зменшення транзитних перевезень через Україну та неспроможність транспортної системи надавати якісні послуги з міжнародних (зокрема експортних) вантажних перевезень. Протиправна анексія п'яти українських регіонів та початок повномасштабного російського військового вторгнення на територію України негативно вплинули на функціонування вітчизняної транспортної системи і суттєво погіршив її стан. Так з моменту повномасштабного вторгнення транспортно-логістична галузь зазнала значного впливу ряду негативних факторів:

1. Закриття морських транспортних шляхів, серед яких закриття Одеського, Чорноморського, Південного, Миколаївського та морського порту Ольвія (85% морського вантажообігу), через ризик обстрілів та мінування морів. Тимчасова окупація Маріупольського, Бердянського, Скадовського та Херсонського портів (7,5% морського вантажообігу). В свою чергу, вантажі, що йшли на імпорту до України, застрягли в портах інших країн Чорного моря. Закриття та загарбання чорноморських та азовських портів спричинило падіння ВВП України на 25%.

2. Зупинка авіасполучення. З початком російської агресії 24 лютого 2022 року ДП "Укрерорух" закрило повітряний простір для цивільної авіації, а 28 лютого повідомило про настання форс-мажорних обставин, через що було призупинено виконання договорів у авіаційній галузі.

3. Ускладнення перевезень залізничним транспортом, оскільки пріоритетного значення стали набувати евакуаційні та військові перевезення. Також стандарт українських залізничних колій (1520 мм) не відповідає стандартам більшості країн Центральної та Західної Європи (1435 мм).

4. Недостатні компенсаторні можливості залучення автомобільного транспорту через брак техніки, нестачу кваліфікованих водіїв, пошкодження автодоріг та мостів, багатокілометрові черги на кордонах, а також дефіцит пального у перші періоди військових дій агресора, що найбільш суттєво вплинув на вартість автоперевезення. Виникнення дефіциту також пов'язано з абсолютним заміщенням російсько-білоруських нафтопродуктів, що становили 62% дизельного пального та 50% бензину, припинення морського імпорту морем, що складав 10%, а також обстріли та пошкодження нафтопереробних заводів та нафтосховищ.

5. Необхідність прокладання нових маршрутів перевезення вантажів, навіть якщо вони займатимуть більше часу, оскільки пріоритетним стало саме безпека, а не швидкість. Так, перевізники у маршрутизації та логістиці мали враховувати зони бойових дій, окуповані та заміновані дороги, комендантську годину, затори на кордонах та блокпостах.

6. Переміщення центру концентрації основних логістичних операцій та складських площ на території західної частини України, що пов'язано з відносним віддаленістю від зони активних бойових дій, а також наближенням до кордонів країн ЄС, які є основними торговельними партнерами України [10].

У результаті, в Україні лише за перший рік повномасштабної війни майже вдвічі скоротився обсяг вантажних перевезень залізничним, автомобільним, водним, авіаційним, трубопровідним транспортом. В умовах військових дій більшість авто — та залізничних перевезень українського експорту до Європейського Союзу та на світові ринки здійснюється через Європу, що створює "логістичні затори" в їхньому потоці. Залізниця сьогодні працює і доставляє грузи до 13 прикордонних переходів (Польща (4), Румунія (3), Словаччина (3), Угорщина (2), Молдова (2)). В умовах сьогодення основними транзитними країнами для України стають Польща та Румунія, які обслуговують 60—70% експортних залізничних перевезень [11].

Кількість перевезених пасажирів — автомобільним, авіаційним, залізничним та міським електротранспортом —

впала майже на 40%. І хоча почався 2022 рік зі зростання обсягу вантажних та пасажирських перевезень на 8,4% та 11,9% відповідно, уже у лютому 2022 року обсяг перевезень вантажів скоротився лише на 2,4% порівняно з 2021 роком, а у березні зменшився вже більш ніж удвічі — на 56,7%. У квітні обсяг вантажних перевезень впав на 60,1%, у травні — на 58,9%, у червні — на 58,5%, у липні — на 57,2%, у серпні — на 58,4%, у вересні — на 56,6%, у жовтні — на 52,4%, у листопаді — на 56,7%, у грудні — на 55,1%.

Кількість перевезених пасажирів почала зменшуватися вже з лютого 2022 року, коли було перевезено 151,5 млн осіб, що на 27,8% менше, ніж відповідного періоду 2021 року. Найсильніше падіння обсягу пасажирських перевезень було у березні: перевезли лише 63,6 млн осіб — мінус 72% порівняно з роком раніше. У квітні скорочення обсягу пасажирських перевезень становило 57%, у травні — 54,5%, у червні — 45,7%, у липні — 42,8%, у серпні — 38,2%, у вересні — 36,5%, у жовтні — 33,5%, у листопаді — 37,3%, у грудні — 37,2% [12].

Суттєво позначилися на обсягах пасажирських та вантажних перевезень окупація частини території держави та руйнування транспортної інфраструктури. Станом на кінець лютого 2023 року дослідники Київської школи економіки оцінили збитки інфраструктури в 36,2 млрд дол. США, а транспорту — у 3,2 млрд дол. США. Великих економічних втрат країні завдає блокада українських портів, діяльність яких у довоєнний час забезпечувала 65% зовнішнього товарообігу. Як вже відзначалося нами вище, через повномасштабну російську агресію шість морських портів ("Південний", "Миколаїв", "Ольвія", "Одеса", "Чорноморськ" і "Білгород-Дністровський") припинили свою діяльність у сфері транспортної логістики. Вже сьогодні внаслідок військових дій відбулась переорієнтація морських вантажопотоків України. Морські перевезення переорієнтувались з портів Чорного моря на порти Балтійського моря (Таллінн, Гданськ, Антверпен, Роттердам). Така переорієнтація вантажопотоків вкрай важлива з огляду на потребу в забезпеченні безпеки морських перевезень [12].

На цьому фоні перспективним напрямом розвитку вітчизняної транспортної системи є співробітництво України і Європейського Союзу, його країн членів. ЄС був і є основним торговельним партнером України щодо експорту та імпорту послуг: до основних напрямів українського експорту послуг серед країн ЄС належать Німеччина, Велика Британія, Польща, Кіпр та Нідерланди. У порівнянні з 2013 роком спостерігалась тенденція до поступового зростання частки ЄС в експорті послуг України. Частка ЄС у загальному експорті послуг Україною в середньому складала 31,3% у 2013—2015 роках та 33,4% у 2018—2020 роках (Без урахування російського напрямку: 46,8% у 2013—2015 роках та 48,7% у 2018—2020 роках). Експорт та імпорту послуг України в період 2013—2020 років демонстрували тенденції, пов'язані з загальним станом розвитку української економіки [13].

Окремо необхідно здійснювати залучення додаткових обсягів транзитних вантажопотоків через територію України та розгалуження мережі МТК за рахунок нових напрямів руху (Європа Кавказ-Азія з розгалуженням

автомобільної магістралі Будапешт — Білгород-Дністровський Одеса з виходом на мостовий перехід через Керченську переправу на Південь Росії і на Кавказ), ТРАСЕКА (Великий шовковий шлях), Чорне море — Балтійське море з залученням додаткових вантажопотоків з Туреччини (у прямому напрямі) та Скандинавських країн (у зворотному напрямі), використання водних шляхів р. Дніпро та виходу через Волго-Донський напрям до Каспійського моря і участь у реалізації міжнародного транспортного коридору "Північ-Південь". До 2022 року існували можливості співробітництва України з країнами ЄС у розвитку транс'європейських транспортних мереж (TEN-T), транснаціональних осей. Європейський Союз ухвалив програму TRANS EUROPEAN TRANSPORT NETWORK POLICY (TEN-T), спрямовану на утворення окремої мультимодальної мережі, яка об'єднає наземний, морський, повітряний транспорт. Одночасно ЄС здійснювало реалізацію 30 пріоритетних проєктів (осей), частину з яких уже завершено [14].

Ще до початку російської війни проти України дослідниками та експертами відзначалися такі наступні ключові економіко-технологічні проблеми інтеграції транспортної системи України до ЄС як:

- експлуатаційна несумісність транспортних мереж. Так, наприклад, існує відмінність в ширині колії залізниць країн колишнього СРСР (1520 мм) і країн Європи і Азії (1435 мм), що призводить при здійсненні перевезень між країнами цих регіонів до необхідності перевантаження товарів на прикордонних пунктах;

- відсутність ефективної взаємодії в питаннях управління різними видами транспорту. Сучасний рівень і масштаби розвитку світової торгівлі обумовлюють необхідність транспортування товарів на значні відстані, що сприяє розвитку інтермодальних перевезень з участю різних видів транспорту. Це в свою чергу потребує налагодження чіткої взаємодії та координації дій між підприємствами, що належать до різних видів транспорту;

- наявність бар'єрів доступу на іноземні ринки транспортних послуг. Так, у багатьох країнах національні залізничні компанії є органом, що займається також й ліцензуванням діяльності нових компаній-учасників ринку. Крім того, вони є єдиною уповноваженою структурою, що займається професійною підготовкою і атестацією машиністів;

- обмеження в умовах експлуатації об'єктів транспортної інфраструктури. В якості прикладу можна навести фактор так званого "останньої милі", коли підходи до портів знаходяться в ексклюзивному користуванні залізничних доріг чи іншої інституції або суб'єкта господарювання. Також існує система ексклюзивних контрактів, які, наприклад, як в Польщі оговорюють виняткове право залізних доріг Німеччини користуватися конкретними залізничними переходами;

- дискримінаційна система фінансування розвитку транспортної інфраструктури. Так, усі національні залізничні дороги фінансуються за рахунок коштів, що надходять з бюджету. Це не забезпечує рівних умов функціонування для усіх економічних суб'єктів [15].

Після початку російського вторгнення в Україну побільшало й конструктивних для української транспортної галузі змін в архітектурі європейського транспортного простору. Зокрема, Європейська комісія внесла

зміни до індикативних мап Транс'європейської транспортної мережі (TEN-T), включивши в неї українські логістичні шляхи — і водночас прибравши звідти маршрути з росії та білорусі, а також понизила в статусі маршрути на території ЄС на стиках з цими країнами-агресорами:

- Північно — Балтійський коридор продовжено через Львів та Київ до Маріуполя;

- Балто-Чорноморсько — Егейський коридор продовжено через Львів, Чернівці (Румунію і Молдову) до Одеси;

- коридори Балтійське море — Адріатичне море та Рейн — Дунай проходять через Львів.

Транс'європейська транспортна мережа (TEN-T) була створена Євросоюзом з метою з'єднати Європу з заходу на схід та з півночі на південь мережею автодоріг, залізниць, аеропортів та водних шляхів. Розвиток транспортної системи відбувається в два етапи: до 2030 року має бути завершено побудову "ключової" мережі, а до 2050 року — "загальної" мережі. Україна увійшла до TEN-T у 2017 році. Відповідно до Індикативного інвестиційного плану Європейської Комісії розвитку TEN-T коридорів, до 2030 року в Україні планується реалізувати проєкти на загальну суму 4,45 мільярда євро — це найбільший показник серед всіх держав Східного партнерства ЄС.

ВИСНОВКИ

Для вирішення основних завдань успішної та дієвої інтеграції української транспортної інфраструктури до ЄС Україні необхідно реалізувати низку комплексних економіко-технологічних та управлінських рішень, зокрема: встановити чітку координацію роботи з країнами ЄС, що допоможе забезпечити ефективне функціонування транспортної інфраструктури та розвиток мережі TEN-T шляхом підвищення ефективності роботи пунктів пропуску через державний кордон, збільшення їх пропускної здатності, стимулювання дедалі більшого розвитку та всеосяжності безпаперових (диджитальних) технологій. Слід продовжити оновлення обладнання та рухомого складу транспортних засобів, забезпечити ефективну взаємодію різних видів транспорту, перейти до сталої та розумної мобільності відповідно до стратегії Європейського зеленого курсу, забезпечити залучення приватних інвестицій в інфраструктурні об'єкти України, що вимагає узгодження вітчизняного галузевого законодавства та стандартів ЄС.

Література:

1. Першочергові завдання щодо модернізації автодорожньої інфраструктури в Україні: аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень, травень 2019. 14 с.
2. Реалізація транзитного потенціалу України як фактор зміцнення економічних зв'язків між Європою та Азією / Д. Прейгер та ін. // Економіка України. 2012. № 4. С. 47—59.
3. Стратегія розвитку внутрішнього водного транспорту України на період до 2031 року. Морські бізнес-новини України. URL: <https://maritimebusiness-news.com.ua/2021/09/20/223491> (дата звернення: 22.09.2023).

4. Максимов С., Тірон-Воробйова Н., Романовська О. Річковий транспорт України: сучасні реалії та перспективи // *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Технічні науки*. 2019. Том 30 (69). № 1. Част. 2. С. 116—120.

5. Федака С.Д. Сучасна Україна: портрет з натури. Ужгород: Ліра, 2011. 295 с.

6. Комчатних О.В., Петровська С.І., Редько Н.О. Сучасний стан та перспективи розвитку транспортної інфраструктури України // *Причорноморські економічні студії*. Випуск 64. 2021. С. 11—16.

7. Agility Emerging Markets Logistics Index 2017. Interactive Map. URL: <http://www.agility.com/EN/About-Us/Pages/Emerging-Markets/2017/Interactive-Map.aspx> (дата звернення: 21.05.2023).

8. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. Розпорядження КМУ від 30.05.2018 р. № 430 р.

9. The Global Competitiveness Report 2019. Geneva: World Economic Forum, 2019. 648 p.

10. Церковна А.В., Рахімі А.М. Внутрішній водний транспорт України: проблеми та перспективи // *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. № 21 (3(52)). С. 504—528.

11. Шульц С.Л., Луцьків О.М. Проблеми функціонування транспортної інфраструктури та логістики України в умовах воєнного часу // *Регіональна економіка*. 2022. № 2 (104). С. 85—93.

12. Як повномасштабна війна вплинула на обсяги перевезень в Україні. Слово і діл: аналітичний портал. 2023. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/31/infografika/ekonomika/yak-povnomasshtabna-vijna-vplynula-obsyahu-perevezen-ukrayini> (дата звернення: 22.04.2023).

13. Офіційний сайт Державної служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

14. Антошишина Н.І. Інтеграційні процеси транспортної системи України в ЄС // *Ефективна економіка*. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2423> (дата звернення 12.04.2023).

15. World Trade Organization (2011) "Monthly series for some 70 economies", URL: http://www.who.org/english/res_e/statis_e/daily_update_e/monthly-trade.e.xls (дата звернення 21.02.2013).

16. Грабенко О.О., Ситник Н.І. Проблеми інтеграції української транспортної інфраструктури до ЄС // 2023: IV Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи". НТУУ "КПІ ім. Сікорського". 20.04.2023. С. 155—156.

References:

1. NISS (2019), *Pershocherhovi zavdannia schodo modernizatsii avtodorozhn'oi infrastruktury v Ukraini: analitychna zapyska* [Priority tasks for the modernization of road infrastructure in Ukraine: analytical note], National Institute of Strategic Studies, Kyiv, Ukraine.

2. Preyher, D. (2012), "Realization of Ukraine's transit potential as a factor in strengthening economic ties between Europe and Asia", *Ekonomika Ukrayiny*, vol. 4, pp. 47—59.

3. Maritime business news of Ukraine (2021), "Strategy for the development of inland water transport

of Ukraine for the period until 2031", Available at: <https://maritimebusinessnews.com.ua/2021/09/20/223491> (accessed 22.04.2024).

4. Maksymov, S. Tiron-Vorobyova, N. and Romanov'ska, O. (2019), "River transport of Ukraine: modern realities and prospects", *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: Tekhnichni nauky*, vol. 30 (69), no. 1, iss. 2, pp. 116—120.

5. Fedaka, S.D. (2011), *Suchasna Ukraina: portret z natury* [Modern Ukraine: a portrait from nature], Lira, Uzhhorod, Ukraine.

6. Komchatnykh, O.V. Petrovs'ka, S.I. and Red'ko, N.O. (2021), "The current state and prospects for the development of the transport infrastructure of Ukraine", *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi*, vol. 64, pp. 11—16.

7. Agility Emerging Markets Logistics Index (2017), "Interactive Map", Available at: <http://www.agility.com/EN/About-Us/Pages/Emerging-Markets/2017/Interactive-Map.aspx>. (accessed: 21.05.2024).

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), Resolution "On the approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (Accessed 25 May 2024).

9. World Economic Forum (2019), *The Global Competitiveness Report 2019*, World Economic Forum, Geneva.

10. Tserkovna, A.V. and Rakhimi, A.M. (2023), "Internal water transport of Ukraine: problems and prospects", *Rynkova ekonomika: suchasna teoriya i praktyka upravlinnya*, vol. 21 (3 (52)), pp. 504—528.

11. Shul'ts, S.L. and Luts'kiv, O.M. (2022), "Problems of functioning of transport infrastructure and logistics of Ukraine in wartime conditions", *Rehional'na ekonomika*, vol. 2 (104), pp. 85—93.

12. Word and deed: analytical portal (2023), "How the full-scale war affected the volume of transportation in Ukraine", Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/31/infografika/ekonomika/yak-povnomasshtabna-vijna-vplynula-obsyahu-perevezen-ukrayini> (accessed: 22.04.2024).

13. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 25 May 2024).

14. Antoshchyshyna N.I. (2013), "Integration processes of Ukrainian transport system into the EU", *Efektivna ekonomika*, vol. 10, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2423> (Accessed: 12.04.2024).

15. World Trade Organization (2011), "Monthly series for some 70 economies", Available at: http://www.who.org/english/res_e/statis_e/daily_update_e/monthly-trade.e.xls (accessed 21.02.2013).

16. Hrabenko, O.O. and Sytnyk, N.I. (2023), "Problems of integration of the Ukrainian transport infrastructure into the EU", IV Mizhnarodna nauково-praktychna konferentsiya "Biznes, innovatsiyi, menedzhment: problemy ta perspektyvy" [4th International Scientific and Practical Conference "Business, Innovations, Management: Problems and Prospects"], NTUU "KPI im. Sikors'koho", Kyiv, Ukraine, pp. 155—156.

Стаття надійшла до редакції 07.06.2024 р.

УДК 330.34:502.131.1

В. В. Бутковська,
аспірант, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4233-7934>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.203

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ГРАНТОВИХ ПРОГРАМ ТА ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

V. Butkovska,
Postgraduate student, Odessa Polytechnic National University

TOOLKIT FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF GRANT PROGRAMS AND SUPPORT
FOR DEVELOPMENT PROJECTS IN UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті автор досліджує актуальні питання, пов'язані з оцінкою ефективності грантових програм у контексті децентралізації в Україні. З початком децентралізаційної реформи у 2014 році об'єднані територіальні громади (ОТГ) отримали значні повноваження та ресурси, що відкриває нові можливості для розвитку територій. Проте для досягнення сталого розвитку та забезпечення високої якості життя населення важливо ефективно використовувати надані ресурси. У роботі підкреслюється важливість грантових програм як інструменту залучення додаткових фінансових та технічних ресурсів, стимулювання місцевого економічного розвитку, підвищення рівня освіти та медичного обслуговування, покращення інфраструктури та збереження культурної спадщини. Однак, надання грантів та реалізація проєктів не гарантує автоматичний успіх, тому необхідно проводити систематичну оцінку їх ефективності. Автор пропонує комплексний підхід до оцінки ефективності грантових програм, який включає аналіз різних аспектів їх реалізації: від планування та вибору пріоритетних напрямків до контролю за виконанням та оцінки результатів. Це дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони, вносити корективи у процес реалізації та накопичувати цінний досвід для майбутніх проєктів. Результати оцінки можуть стати основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що підвищує загальну ефективність використання ресурсів. Автор також аналізує вплив реалізованих проєктів на економічний розвиток територій, створення робочих місць, покращення інфраструктури та підвищення якості життя населення. Пропонується розробка чітких критеріїв та показників для оцінки соціально-економічних результатів проєктів, що включають економічні, соціальні, інфраструктурні показники та показники якості життя. У статті розглядаються механізми залучення громадськості до процесу планування та реалізації проєктів, підкреслюється їх вплив на прозорість та підзвітність місцевої влади. Активна участь мешканців сприяє підвищенню довіри до органів влади, зменшенню ризиків корупції та зловживань, покращенню якості рішень, зміцненню соціальних зв'язків та зменшенню конфліктів.

In the article, the author explores current issues related to the assessment of the effectiveness of grant programs in the context of decentralization in Ukraine. With the beginning of the decentralization reform in 2014, united territorial communities (UTCs) received significant powers and resources, opening new opportunities for territorial development. However, to achieve sustainable development and ensure a high quality of life for the population, it is essential to use the provided resources efficiently. The study emphasizes the importance of grant programs as a tool for attracting additional financial and technical resources, stimulating local economic development, improving education and healthcare, enhancing infrastructure, and preserving cultural heritage. However, the provision of grants and the implementation of projects do not guarantee automatic success, making the systematic evaluation of their effectiveness necessary. The author proposes a comprehensive approach to evaluating the effectiveness of grant programs, which includes analyzing various aspects of their implementation: from planning and selecting priority areas to monitoring performance and assessing results. This allows for identifying strengths and weaknesses, making adjustments in the implementation process, and accumulating valuable experience for future projects. The evaluation results can serve as a basis for making informed management decisions, thereby increasing the overall efficiency of resource utilization. The author also analyzes the impact of implemented projects on the economic development of territories, job creation, infrastructure improvement, and quality of life enhancement. Clear criteria and indicators for assessing the socio-economic outcomes of projects are proposed, including economic, social, infrastructure indicators, and quality of life metrics. The article examines mechanisms for involving the public in the planning

and implementation process of projects, highlighting their impact on the transparency and accountability of local authorities. Active citizen participation fosters trust in government bodies, reduces risks of corruption and abuse, improves decision-making quality, strengthens social ties, and decreases conflicts.

Ключові слова: децентралізація, економічний розвиток, інструментарій оцінки, якість життя, об'єднані територіальні громади (ОТГ), проекти розвитку, соціально-економічні показники.

Key words: assessment tools, decentralization, economic development, quality of life, socio-economic indicators, united territorial communities (UTCs), project implementation.

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

Оцінка ефективності грантових програм та підтримки проектів розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є надзвичайно актуальною темою в сучасних умовах децентралізації та реформування місцевого самоврядування в Україні. З початком децентралізаційної реформи, яка стартувала у 2014 році, країна зробила значний крок вперед у напрямку забезпечення ефективного управління на місцевому рівні. Об'єднані територіальні громади отримали значні повноваження та ресурси, що відкриває нові можливості для розвитку їхніх територій. Проте, для досягнення сталого розвитку та забезпечення високої якості життя населення, важливо забезпечити ефективне використання наданих ресурсів та можливостей [1].

Грантові програми та різноманітні проекти розвитку є важливими інструментами підтримки ОТГ. Вони дозволяють залучати додаткові фінансові та технічні ресурси, стимулювати місцевий економічний розвиток, підвищувати рівень освіти та медичного обслуговування, покращувати інфраструктуру, зберігати культурну спадщину та багато іншого. Проте, надання грантів та реалізація проектів не завжди гарантує автоматичний успіх. Важливо проводити систематичну оцінку їхньої ефективності для визначення, наскільки успішно реалізовані заходи сприяють досягненню поставлених цілей та вирішенню актуальних проблем громади.

Ефективна оцінка грантових програм включає аналіз різних аспектів їхньої реалізації: від планування та вибору пріоритетних напрямків до контролю за виконанням та оцінки результатів. Це дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони, вносити корективи у процес реалізації, а також накопичувати цінний досвід для майбутніх проектів. Більше того, результати оцінки можуть стати основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що підвищує загальну ефективність використання ресурсів.

В умовах обмежених бюджетних ресурсів та зростаючих потреб населення, ефективне використання грантів та проектів розвитку стає критично важливим. Кожна гривня, вкладена в розвиток громади, повинна працювати максимально ефективно, приносячи реальні зміни та покращуючи якість життя людей. Водночас, зростає вимога до прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування у використанні коштів, що також підкреслює важливість регулярної та об'єктивної оцінки ефективності грантових програм.

Таким чином, тема оцінки ефективності грантових програм та підтримки проектів розвитку об'єднаних територіальних громад є надзвичайно важливою для забезпечення сталого розвитку та підвищення добробуту населення. Вона вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення методів оцінки, що дозволить досягати високих результатів та забезпечувати сталий розвиток громад у довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій у сфері оцінки ефективності грантових програм та підтримки проектів розвитку об'єднаних територіальних громад демонструє важливість і актуальність цього питання в умовах децентралізації в Україні. У науковій літературі та практичних дослідженнях виділяється кілька ключових аспектів, що визначають успішність реалізації проектів та ефективність використання грантових коштів.

Згідно з публікацією Стеценка Н. А. [2], основними підходами до оцінки ефективності виконання бюджетних програм є моніторинг та використання програмно-цільового методу. Це дозволяє забезпечити більш цілеспрямоване використання бюджетних коштів та підвищити прозорість процесу їх розподілу. Такі підходи сприяють кращому контролю за реалізацією проектів та дозволяють оцінювати їх вплив на розвиток територій.

Одним із важливих напрямків досліджень є аналіз інституційних та організаційних факторів, які впливають на успішність проектів. Дослідження показують, що спроможність місцевих органів влади управляти проектами, їхній досвід та професійна підготовка мають вирішальне значення для ефективного використання грантових ресурсів. Роботи інших авторів [3] висвітлюють проблеми та перспективи вдосконалення управлінських процесів в ОТГ, акцентуючи увагу на важливості навчання та підвищення кваліфікації кадрів.

Іншим значущим напрямком є дослідження фінансових механізмів та моделей фінансування проектів. У публікаціях розглядаються різні підходи до фінансового планування та залучення додаткових ресурсів. Дослідження, проведені Західною О.Р. та Скидан У.І. [4], аналізують ефективність різних джерел фінансування, включаючи державні та приватні інвестиції, міжнародні гранти та місцеві бюджети. Вони підкреслюють важливість комплексного підходу до фінансування та необхідність створення сприятливих умов для залучення інвесторів.

Також значну увагу приділяється питанням оцінки соціально-економічних результатів проєктів. Дослідження, виконані Подзізей О. [5] та Галько І. [6], зосереджуються на аналізі впливу проєктів на економічний розвиток територій, створення робочих місць, покращення інфраструктури та підвищення рівня життя населення. Вони наголошують на необхідності розробки чітких критеріїв та показників для оцінки ефективності проєктів, що дозволяє більш об'єктивно оцінювати їхні результати.

Окремо варто виділити дослідження, присвячені залученню громадськості до процесу планування та реалізації проєктів. Роботи таких авторів, як М. Суслова [7] та І. Тимечко [8], підкреслюють важливість участі місцевих громад у прийнятті рішень, що сприяє підвищенню прозорості та підзвітності місцевої влади. Вони також акцентують увагу на необхідності розвитку механізмів громадського контролю та зворотного зв'язку.

Загалом, аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про значний інтерес науковців та практиків до питань оцінки ефективності грантових програм та проєктів розвитку ОТГ [9—11]. Вони пропонують різноманітні підходи та методики, які можуть бути використані для підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення сталого розвитку територіальних громад.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ця стаття має на меті дослідження та аналіз ефективності грантових програм і підтримки проєктів розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні, а також в розробці практичного інструментарію.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Оцінка ефективності інституційних механізмів. Інституційні та організаційні структури відіграють ключову роль у реалізації грантових програм в об'єднаних територіальних громадах. Їхня здатність забезпечити ефективне управління, координацію та контроль над проєктами значною мірою визначає успіх цих ініціатив. Дослідження показують, що структурна організація, наявність чітко визначених процедур та механізмів прийняття рішень, а також ефективність комунікаційних каналів між різними рівнями управління є важливими факторами, що впливають на реалізацію грантових програм.

За даними аналізу ефективності децентралізаційних реформ в Україні, проведеного Інститутом регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього [12], ефективність реалізації грантових програм залежить від ряду чинників, таких як:

- інституційна спроможність: наявність необхідних ресурсів, включаючи кваліфікований персонал та фінансування;
- організаційна структура: чітка організаційна схема, яка забезпечує ефективне розподілення обов'язків та повноважень;
- процедурні механізми: наявність встановлених процедур для планування, виконання та контролю проєктів;

Професійна підготовка та компетенція місцевих органів влади є вирішальними для успішного управлін-

ня грантовими проєктами. Відповідно до дослідження, проведеного у рамках Швейцарсько-українського проєкту "Підтримка децентралізації в Україні — DESPRO" [13], визначено, що рівень підготовки місцевих управлінців часто є недостатнім для ефективного управління складними проєктами розвитку.

Основні аспекти, які впливають на компетентність місцевих органів влади, включають:

- навчання та підвищення кваліфікації: регулярне проведення тренінгів та семінарів для підвищення знань та навичок управлінців;

- досвід у проєктному менеджменті: наявність попереднього досвіду у реалізації подібних проєктів значно підвищує ймовірність успішного виконання нових ініціатив;

- залучення експертів та консультантів: використання знань і досвіду зовнішніх експертів для підсилення компетентності місцевих кадрів.

Дослідження впливу реалізованих проєктів на економічний розвиток територій. Реалізація грантових проєктів в ОТГ сприяє значному соціально-економічному розвитку, який включає покращення інфраструктури, збільшення кількості робочих місць та підвищення якості життя населення. Важливо детально дослідити цей вплив, щоб оцінити ефективність використання наданих ресурсів та визначити напрямки для подальшого розвитку.

Економічний розвиток територій. Реалізовані проєкти можуть призвести до зростання місцевої економіки через підвищення економічної активності. Наприклад, реконструкція доріг та модернізація освітлення покращують транспортну інфраструктуру, що стимулює розвиток бізнесу та залучення інвестицій. Збільшення доходів громади після реалізації проєктів свідчить про успішність таких ініціатив. Економічний вплив може бути виміряний через приріст доходів громади, зміни у структурі місцевого бізнесу та залучення нових інвесторів.

Створення робочих місць. Проєкти розвитку інфраструктури зазвичай створюють нові робочі місця як під час їх реалізації, так і після завершення. Наприклад, будівництво нових об'єктів, ремонт доріг та модернізація комунальних послуг вимагають залучення робочої сили, що тимчасово або постійно збільшує зайнятість населення. Вимірювання кількості створених робочих місць є важливим показником соціально-економічного впливу.

Покращення інфраструктури. Інвестиції у місцеву інфраструктуру, такі як ремонт доріг, облаштування громадських місць та модернізація комунальних послуг, мають довгостроковий позитивний вплив на громаду. Покращення інфраструктури підвищує рівень комфорту та безпеки життя мешканців, що, в свою чергу, сприяє підвищенню задоволеності населення.

Підвищення якості життя населення. Якість життя населення залежить від багатьох факторів, включаючи доступність якісних послуг, безпеку, можливості для розвитку та дозвілля. Реалізовані проєкти, спрямовані на покращення цих аспектів, безпосередньо впливають на рівень задоволеності населення. Рівень задоволеності можна оцінити через опитування та інтерв'ю з мешканцями, що відображають їхню думку про зміни після реалізації проєктів.

Таблиця 1. Критерії та показники оцінки соціально-економічних результатів проєктів

Групи показників	Показник
Економічні показники	– приріст доходів громади; – збільшення кількості місцевих підприємств; – обсяг залучених інвестицій.
Соціальні показники	– кількість створених робочих місць; – рівень зайнятості населення; – рівень задоволеності мешканців (за результатами опитувань).
Інфраструктурні показники	– кількість відремонтованих або побудованих об'єктів інфраструктури; – покращення транспортної доступності; – доступність комунальних послуг.
Якість життя	– рівень доступності медичних та освітніх послуг; – безпека та екологічна ситуація; – можливості для відпочинку та дозвілля.

Розробка чітких критеріїв та показників для оцінки соціально-економічних результатів проєктів. Для об'єктивної оцінки соціально-економічного впливу реалізованих проєктів важливо розробити чіткі критерії та показники. Ці показники повинні включати 4 основні категорії (табл. 1).

Розробка та використання цих критеріїв дозволить систематично та об'єктивно оцінювати вплив реалізованих проєктів на соціально-економічний розвиток ОТГ. Це сприятиме підвищенню ефективності планування та реалізації майбутніх ініціатив, забезпечуючи сталий розвиток громад.

Дослідження також підкреслюють важливість впровадження системи постійного моніторингу та оцінки ефективності професійної діяльності місцевих органів влади, що дозволяє вчасно виявляти та усувати недоліки у їхній роботі.

Підсумовуючи вищенаведене, запропонуємо алгоритм ефективності грантових програм та проєктів розвитку ОТГ (рис. 1).

Алгоритм оцінки ефективності грантових програм та проєктів розвитку ОТГ передбачає поетапний підхід, що включає планування, збір даних, аналіз, інтерпретацію результатів та підготовку рекомендацій. Для забезпечення точності оцінки використовуються як кількісні, так і якісні методи аналізу.

Розробка та використання систематичного алгоритму оцінки ефективності грантових програм та проєктів розвитку ОТГ дозволяє забезпечити об'єктивність та точність оцінки, що сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності використання ресурсів.



Рис. 1. Алгоритм оцінки ефективності грантових програм та проєктів розвитку ОТГ

Джерело: запропоновано автором.

Таблиця 2. Механізми для активного залучення громади

№	Інструмент	Опис
1	Громадські слухання та обговорення	Організація регулярних зустрічей, де мешканці можуть висловлювати свої думки, пропозиції та зауваження щодо проєктів розвитку. Це забезпечує пряму комунікацію між громадянами та представниками місцевої влади.
2	Фокус-групи та консультації	Формування фокус-груп з представників різних соціальних груп для обговорення конкретних аспектів проєктів. Це дозволяє враховувати різноманітні перспективи та потреби громади.
3	Опитування та анкетування	Проведення опитувань серед мешканців для збору інформації про їхні пріоритети, потреби та рівень задоволеності поточним станом справ. Це може бути як онлайн, так і офлайн.
4	Інформаційні кампанії	Проведення широких інформаційних кампаній через різні канали (місцеві ЗМІ, соціальні мережі, інформаційні бюлетені) для інформування громади про заплановані проєкти та етапи їх реалізації.
5	Електронне урядування	Використання онлайн-платформ для участі громадян у прийнятті рішень. Це може включати онлайн-опитування, форуми, системи електронного голосування та інші інтерактивні інструменти.
6	Громадські ініціативи та волонтерські програми	Створення умов для ініціативи з боку громадськості, підтримка волонтерських рухів та громадських організацій, які можуть брати участь у реалізації проєктів.

Таблиця 3. Вплив громадської участі на прозорість та підзвітність місцевої влади

№	Вплив	Опис
1	Підвищення прозорості	Регулярна комунікація з громадськістю та відкритий доступ до інформації про процес планування та реалізації проєктів дозволяють забезпечити прозорість діяльності місцевої влади. Громадські слухання, публікація звітів та інших документів сприяють підвищенню відкритості.
2	Підзвітність	Залучення громадськості до моніторингу та оцінки проєктів забезпечує підзвітність місцевих органів влади. Коли мешканці мають можливість контролювати хід реалізації проєктів та висловлювати свої зауваження, це стимулює владу до відповідального використання ресурсів.
3	Підвищення якості рішень	Залучення різних груп населення до процесу прийняття рішень дозволяє враховувати широкий спектр потреб та інтересів громади. Це сприяє розробці більш збалансованих та ефективних рішень.
4	Соціальна згуртованість	Активна участь мешканців у розвитку громади сприяє зміцненню соціальних зв'язків та формуванню спільного почуття відповідальності за майбутнє території.
5	Зменшення конфліктів	Відкрите обговорення проєктів та врахування думок різних груп населення допомагає зменшити кількість конфліктів та протиріч, пов'язаних з реалізацією проєктів.

Механізми залучення громадськості до процесу планування та реалізації проєктів. Залучення громадськості до процесу планування та реалізації проєктів є важливим елементом забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності управління на місцевому рівні. Існує кілька основних механізмів, які можуть бути використані для активного залучення громади (табл. 2).

Громадська участь значно впливає на прозорість та підзвітність місцевої влади. Коли мешканці мають можливість активно брати участь у процесі прийняття рішень, це сприяє підвищенню довіри до органів влади та зменшує ризики корупції та зловживань. Основні аспекти впливу громадської участі включають (табл. 3).

Загалом, залучення громадськості до процесу планування та реалізації проєктів має багато переваг і є необхідною умовою для забезпечення ефективного та стійкого розвитку об'єднаних територіальних громад.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Оцінка ефективності грантових програм та підтримки проєктів розвитку об'єднаних територіальних громад є ключовим елементом забезпечення сталого розвитку

та підвищення якості життя мешканців. Проведений аналіз підтверджує, що грантові програми можуть мати значний позитивний вплив на економічний та соціальний розвиток ОТГ. Реалізація таких програм сприяє покращенню місцевої інфраструктури, збільшенню кількості робочих місць та підвищенню доходів громади. Однак, для досягнення максимального ефекту необхідно забезпечити ефективне управління цими програмами.

Інституційні фактори, зокрема спроможність та професійна підготовка кадрів у місцевих органах влади, є вирішальними для успішної реалізації грантових програм. Важливість інституційної спроможності та професійної підготовки кадрів підтверджується високою кореляцією між ефективністю проєктів та рівнем кваліфікації управлінців. Наявність чітких процедур, ефективних механізмів управління та комунікації між різними рівнями влади є ключовими чинниками успіху.

Залучення громадськості до процесу планування та реалізації проєктів підвищує їх прозорість та підзвітність, що, у свою чергу, сприяє більшій ефективності та задоволеності мешканців. Активна участь громадян у процесі прийняття рішень забезпечує врахування їхніх потреб та пріоритетів, що сприяє досягненню кращих результатів.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері можуть бути спрямовані на розробку та вдосконалення методологій оцінки ефективності грантових програм. Важливо розглянути інтеграцію більш складних економічних моделей та аналізу даних для точнішої оцінки впливу проєктів. Дослідження довгострокових ефектів реалізації грантових програм, що включають аналіз сталого розвитку громад, змін у соціально-економічному середовищі та впливу на інфраструктуру, також є перспективним напрямом. Використання інноваційних підходів, таких як великі дані (Big Data) та геоінформаційні системи (GIS), може значно підвищити точність та оперативність оцінок, дозволяючи в реальному часі відстежувати хід реалізації проєктів та їх ефективність. Проведення порівняльних досліджень між різними ОТГ в Україні та за кордоном дозволить виявити найкращі практики та розробити рекомендації для їх впровадження, що допоможе підвищити загальну ефективність грантових програм на національному рівні. Розробка та впровадження спеціалізованих навчальних програм для підвищення кваліфікації місцевих управлінців, що зосереджені на управлінні грантовими проєктами та залученні фінансування, є також важливим кроком у цьому напрямі.

Література:

1. Некрасова Л.А., Бутковська В.В. Напрями удосконалення організації процесу стратегування розвитку виробничих підприємств України в умовах децентралізації. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 69—75.
2. Стеценко Н. А. Основні підходи до оцінки ефективності виконання бюджетних програм в Україні [Електронний ресурс]. *Modern Economics*. 2018. № 11 (2018). С. 148—153.
3. Скорик, М., Брухаль, В., & Горелик, Д. (2023). Фінансове забезпечення об'єднаних територіальних громад: проблеми та шляхи їх вирішення. *Молодий вчений*. № 5 (117). С. 174—178.
4. Західна О.Р., & Скидан У.І. (2021). Фінансове забезпечення об'єднаних територіальних громад: проблеми та перспективні напрямки розвитку. *Regional economics and management*, № 4 (34). С. 47—51.
5. Подзізей О. (2023). Концептуальні підходи відновлення конкурентоспроможності територіальних громад і регіонів. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. № 1. С. 28—33.
6. Галько І.М. Теоретичні аспекти фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Збірник наукових праць "Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України"*. 2017. № 6 (128). С. 127—131.
7. Суслов, М. (2021). Локальна ідентичність як пріоритетний напрям у стратегічному плануванні розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. № 2(8). С. 133—151.
8. Тимечко І. Р. Громадська участь в процесі прийняття рішень на рівні територіальних громад: інструменти участі. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6903> (дата звернення: 20.05.2024).
9. Hnydiuk, I. (2020), "Reformatting Ukrainian Budget System within the Conditions of Power Decentralization", *World Science*. Vol. 1 (53), pp. 4—10.
10. Bashynska, I., Kovalova, O., Malovichko, O., and Shirobokova, O. (2020), "Risk Management of Innovative Socially Significant Projects (On the Example of Urban Passenger Transport)", *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, Vol. 11(4), pp. 294—305.
11. Сидоренко С.В., & Приходько І.П. (2023). Актуальні питання фінансування територіальних громад в контексті децентралізації. *Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці*. Дніпро. С. 54—56.
12. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації. *ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України" / за ред. С. Л. Шульц*. Львів, 2018. 140 с.
13. Ганущак Ю. Реформа територіальної організації влади. Швейцарсько-український проєкт "Підтримка децентралізації в Україні — DESPRO". К.: ТОВ "Софія-А". 2013. 160 с.
- der conditions of decentralization", *Economic Journal of Odessa Polytechnic State University*, vol. 3 (17), pp. 69—75.
2. Stetsenko, N. A (2018), "Main approaches to assessing the effectiveness of the implementation of budget programs in Ukraine", *Modern Economics*, vol. 11 (2018), pp. 148—153.
3. Skoryk, M., Brukhal, V., & Horelyk, D. (2023), "Financial support for united territorial communities: problems and ways to solve them", *Young Scientist*, vol. 5 (117), pp. 174—178.
4. Zakhidna, O.R., & Skydan, U.I. (2021), "Financial support for united territorial communities: problems and prospective development directions", *Regional Economics and Management*, vol. 4 (34), pp. 47—51.
5. Podzizey, O. (2023), "Conceptual approaches to restoring the competitiveness of territorial communities and regions", *Economic Journal of Volyn National University named after Lesya Ukrainka*, vol. 1, pp. 28—33.
6. Halko, I.M. (2017), "Theoretical aspects of financial support for the development of territorial communities under conditions of decentralization", *Collection of Scientific Papers "Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine"*, 2017, vol. 6 (128), pp. 127—131.
7. Suslov, M. (2021), "Local identity as a priority direction in strategic planning of the development of territorial communities", *Scientific Bulletin: Public Administration*, vol. 2 (8), pp. 133—151.
8. Tymechko, I. (2019), "Civil participation in decision-making at the level of territorial communities: instruments of participation", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6903> (Accessed 07 Jun 2024).
9. Hnydiuk, I. (2020), "Reformatting Ukrainian Budget System within the Conditions of Power Decentralization", *World Science*. Vol. 1 (53), pp. 4—10.
10. Bashynska, I., Kovalova, O., Malovichko, O., and Shirobokova, O. (2020), "Risk Management of Innovative Socially Significant Projects (On the Example of Urban Passenger Transport)", *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, Vol. 11 (4), pp. 294—305.
11. Sydorenko, S.V., & Prykhodko, I.P. (2023), "Topical issues of financing territorial communities in the context of decentralization", *Finansy, bankiv'ska systema ta strakhuvannia v Ukraini: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku v kryzovij ekonomitsi* [Finance, Banking System, and Insurance in Ukraine: State, Problems, and Prospects of Development in Crisis Economy], Dnipro, Ukraine, pp. 54—56.
12. Shulz, S.L. (2018), *Rozvytok sotsial'noi sfery terytorial'nykh hromad v umovakh administrativnofinansovoi detsentralizatsii* [Development of the social sphere of territorial communities under conditions of administrative and financial decentralization], M.I. Dolishnyi Institute of Regional Research of NAS of Ukraine, Lviv, Ukraine.
13. Hanushchak, Y. (2013), *Reforma terytorial'noi orhanizatsii vlady* [Reform of the territorial organization of power], Swiss-Ukrainian project "Support to Decentralization in Ukraine — DESPRO", Sofia-A LLC, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 08.06.2024 р.

А. А. Дубовик,
аспірант, Луцький національний технічний університет, Луцьк, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-4025-3434>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.209

НЕБЮДЖЕТНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ВИДИ ТА ШЛЯХИ ЗАСТОСУВАННЯ

A. Dubovyk,
Postgraduate student, Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

NON-BUDGETARY FINANCIAL INSTRUMENTS FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES: TYPES AND WAYS OF APPLICATION

У статті розглядаються небюджетні фінансові інструменти як важливий засіб для розвитку територіальних громад. Проаналізовано різні види таких інструментів, включаючи отримання грантів, позик, благодійних внесків, партнерські програми з приватним сектором та механізми залучення інвестицій. Обґрунтовано шляхи ефективного застосування цих інструментів для фінансування місцевих проектів, покращення інфраструктури та стимулювання економічного зростання в місцевих громадах. Зроблено акцент на важливості необхідності створення сприятливих умов для ефективного залучення небюджетних коштів, таких як розвиток місцевих інституцій різного характеру, прозорість та підзвітність управління фінансами. Запропоновано практичні рекомендації щодо інтеграції небюджетних фінансових інструментів у стратегії розвитку територіальних громад.

Застосування небюджетних фінансових інструментів може значно підвищити ефективність та стійкість розвитку територіальних громад, забезпечуючи їх необхідними ресурсами без прямого навантаження на державний бюджет.

The article considers non-budgetary financial instruments as an important tool for the development of territorial communities. various types of such instruments are analyzed, including grants, loans, charitable contributions, partnership programs with the private sector and mechanisms for attracting investment. Ways to effectively use these tools to finance local projects, improve infrastructure, and stimulate economic growth in local communities are substantiated. Emphasis was placed on the importance of creating an enabling environment for the effective use of non-budgetary funds, such as the development of local institutions of various types, transparency and accountability of financial management. Practical recommendations on the integration of non-budgetary financial instruments in the development strategies of territorial communities are proposed.

The author comes to the conclusion that the general difficult economic situation, low level of development and financial support of the territories of territorial communities require the search for alternative sources of financing that will contribute to increasing the economic independence of these territories, stimulate the development of entrepreneurial activity and socio-economic development in general. Improving the infrastructure and relations with the border regions of foreign countries allows us to direct The attracted financial resources to deepen integration processes and create a competitive economic environment in these territories, using international experience in farming.

The considered ways of developing alternative sources of financial resources indicate potential opportunities for expanding the resource potential and improving the efficiency of using funds, which will stimulate the creation of a favorable investment climate not only within the territories of territorial communities, but also in the state economy as a whole.

The use of non-budgetary financial instruments can significantly increase the efficiency and sustainability of the development of territorial communities, providing them with the necessary resources without directly burdening the state budget.

Ключові слова: фінансова забезпеченість, територіальна громада, фінансові ресурси, органи влади, небюджетне фінансування.

Key words: financial security, territorial community, financial resources, authorities, non-budgetary financing.

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

Фінансова забезпеченість територіальної громади визначається і формується, перш за все, наявністю відповідних фінансових ресурсів і відображає здатність місцевих органів влади виконувати покладені на них законодавчо визначені завдання. Іншими словами, фінансова забезпеченість — це баланс між потребами територіальної громади (включаючи органи місцевого самоврядування) та її можливостями.

Особливо важливу роль у системі джерел фінансового забезпечення розвитку територіальних громад відіграють місцеві бюджети. Фінансові ресурси, що акумулюються в місцевих бюджетах, є основним джерелом вирішення питань місцевого значення. Проте, враховуючи економічне становище нашої держави та останні зміни, внесені в Бюджетний і Податковий кодекси, розвиток територіальних громад став більшою мірою залежати від безпосередньої активності органів місцевого самоврядування та їхньої здатності залучати усі можливі небюджетні джерела фінансового забезпечення для розвитку територій. У таких непростих умовах саме громада може та повинна стати основним суб'єктом фінансового забезпечення реалізації місцевих проектів і розвитку підприємництва, будучи головним учасником процесу і об'єктом, на який цей процес впливатиме.

У сучасних умовах небюджетні інструменти, з одного боку, можуть створити інвестиційну базу для диверсифікації економічної діяльності, підвищення фінансової незалежності в межах територій, а з іншого — стимулювати членів територіальної громади до активізації громадського впливу та контролю за ефективністю використання цих коштів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Небюджетні фінансові інструменти розвитку територіальних громад розглядали у своїх працях такі науковці: Бобровська О. [1], Крушельницька Т. [2], Лопушинський І. [3], Григор'єва Л. [3], Мунько А. [4] та ін.

Дослідження базується на нормативно-правових актах, що визначають принципи використання інструментів економічно-фінансового розвитку територіальних громад, інформаційно-аналітичних даних Міністер-

ства розвитку громад та територій України (Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України), Державного фонду регіонального розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження небюджетних фінансових інструментів розвитку територіальних громад: види та шляхи застосування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Небюджетні фінансові інструменти розвитку територіальних громад включають синтез різноманітних методів і ресурсів, які не входять до складу державного бюджету, але можуть бути використані для фінансування розвитку громад [5]. До основних видів таких інструментів відносяться:

Види небюджетних фінансових інструментів:

1. Гранти:
 - Міжнародні організації (наприклад, Європейський Союз, ООН, Світовий банк тощо).
 - Благодійні фонди та НГО.
 - Приватні компанії та корпорації (корпоративна соціальна відповідальність).
2. Інвестиції:
 - Прямі іноземні інвестиції.
 - Внутрішні приватні інвестиції місцевого бізнесу.
 - Венчурний капітал та приватні інвестиційні фонди.
3. Публічно-приватне партнерство (ППП):
 - Спільні проекти з приватними компаніями для розбудови інфраструктури, соціальних об'єктів, тощо.
 - Концесійні угоди.
4. Краудфандинг:
 - Платформи для збору коштів від небайдужої громадськості для реалізації конкретних проектів.
 - Соціальні мережі та інтернет-кампанії.
5. Муніципальні облигації:
 - Емітування облигацій місцевими органами влади для фінансування великих проектів.
 - Залучення коштів через ринки капіталу.
6. Мікрофінансування та кредитні спілки:
 - Надання малих кредитів для підтримки місцевого бізнесу та ініціатив.

— Кредитні спілки та інші мікрофінансові організації.

7. Фінансування через створення бізнес-інкубаторів і технопарків:

— Створення умов для розвитку стартапів та інноваційних підприємств.

— Залучення інвесторів та грантодавців [3].

Ці інструменти дозволяють організаціям та проектам залучати необхідний капітал, минаючи державні фінансування та розширюючи фінансові можливості.

Основними небюджетними джерелами фінансового забезпечення територіальних громад є:

— іноземні інвестиції;

— прибуток від підприємницької діяльності та самозайнятості мешканців;

— кошти фондів підтримки;

— іноземні гранти на розвиток інфраструктури територіальних громад;

— цільові інвестиційні кредити;

— безоплатна цільова допомога державних чи комерційних установ;

— благодійні внески [6].

Ці джерела фінансування сприяють зміцненню фінансової незалежності територіальних громад та дозволяють реалізовувати різноманітні проекти без необхідності залучення державних бюджетних коштів.

Серед потенційних джерел фінансових ресурсів для розвитку територій особливо важливими є іноземні інвестиції. Вони можуть забезпечити органічну інтеграцію національних ринків у міжнародні, дають можливість впроваджувати нові технології та зарубіжний досвід менеджменту, сприяють заходам стабілізації розвитку аграрного сектору і дозволяють вирішувати окремі соціальні проблеми на територіях [1]. Таким чином, іноземні інвестиції є важливим елементом стратегії розвитку територій, що може принести довгострокові економічні, технологічні та соціальні вигоди.

Передумовами для залучення іноземних фінансових ресурсів є вигідне географічне розташування регіонів України, розвинена інфраструктура, що дозволяє обслуговувати великі потоки вантажів, товарів і людей, сприятливі природно-кліматичні умови, наявність кваліфікованих людських ресурсів та недостатня насиченість внутрішнього ринку. Основними факторами, що стримують потік фінансових ресурсів, є недосконала законодавча база, завищені податкові ставки, значна бюрократизація судової системи та відносно низька дисципліна виконання зобов'язань.

Досвід розвинених країн показує, що ефективне функціонування механізму залучення іноземних фінансових ресурсів можливе лише за наявності ефективної системи нормативно-правового та інформаційного забезпечення, а також механізму державних гарантій, системи страхування та перестрахування іноземних інвестицій. Заходи, що сприятимуть створенню сприятливого інвестиційного клімату, включають надання податкових та митних пільг, формування системи гарантій і створення спеціальних економічних зон [4].

Кошти підприємств у якості джерела фінансових ресурсів окремих територій, особливо у прикордонних регіонах, мають особливість у вигляді прямо пропорційної залежності між ефективним функціонуванням підприємств та ступенем розвитку території, де ці

підприємства здійснюють свою діяльність. Розвинена інфраструктура та високий культурно-освітній рівень населення створюють сприятливі умови для розвитку підприємств на цих територіях і сприяють налагодженню ефективної транскордонної співпраці.

Для територій територіальних громад характерне функціонування значної кількості приватних домогосподарств, фінансові ресурси яких використовуються для забезпечення життєдіяльності самих господарств. Специфіка умов проживання населення зумовлює його значне залучення у різні види діяльності, пов'язані з прикордонним рухом, переміщенням товарів і наданням послуг. Використання фінансових ресурсів населенням спрямоване не лише на задоволення поточних потреб (їжа, одяг тощо), але й на розвиток самих домогосподарств (придбання техніки, будівництво тощо), що є базовими складовими території. Основною умовою використання коштів населення як джерела фінансових ресурсів є забезпечення можливості акумулювати грошові кошти у вигляді заощаджень. На заощадження домашніх господарств впливають численні фактори, які можна згрупувати в такі категорії: економічні, політичні, демографічні, соціологічні, психологічні, територіальні та зовнішні [2]. Отже, врахування цих факторів дозволяє розуміти, як можна ефективно використовувати фінансові ресурси приватних домогосподарств для сталого розвитку територіальних громад. Це включає в себе не лише задоволення поточних потреб, але й інвестиції в довгостроковий розвиток, такі як придбання нової техніки, будівництво житла, створення нових робочих місць та покращення інфраструктури.

Трансформація заощаджень населення в інвестиції вимагає наявності добре розвинутої системи фінансового посередництва, яка забезпечує широкий вибір інструментів і способів перетворення заощаджень в інвестиції. На шляху трансформації заощаджень домогосподарств в інвестиції можна виділити кілька проблем, зокрема:

— створення сприятливих умов для формування заощаджень домогосподарствами;

— залучення заощаджень, які знаходяться у неорганізованих формах, у потенційні джерела інвестицій;

— ефективне використання цих заощаджень [3]. Ми вважаємо, що вирішення цих проблем сприятиме ефективній трансформації заощаджень населення в інвестиції, що, у свою чергу, підтримає економічний розвиток та підвищення добробуту населення.

Одним із перспективних джерел забезпечення територій територіальних громад фінансовими ресурсами є кошти міжнародних фінансових організацій. Залучення у процес фінансування коштів міжнародних інвестиційних фондів і фінансово-кредитних установ відкриває можливості для акумулювання фінансових ресурсів, у тому числі з програм міжнародної технічної фінансової допомоги, у вигляді грантів або кредитів, призначених для відбудови елементів інфраструктури та розвитку цих територій [1]. Слід відмітити, залучення коштів міжнародних фінансових організацій та інвестиційних фондів є важливим джерелом фінансових ресурсів для територіальних громад. Це відкриває можливості для розвитку інфраструктури, підвищення рівня життя населення та стимулювання економічного зростання. Проте, успіх у цьому напрямку вимагає активної роботи з

боку місцевих влад та чіткої стратегії залучення та використання міжнародних фінансових ресурсів.

Інтеграція небюджетних фінансових інструментів у стратегії розвитку територіальних громад може бути важливим кроком для забезпечення сталого розвитку та підвищення їх економічного потенціалу. Нижче наведено деякі практичні рекомендації:

1. Перш ніж впроваджувати небюджетні фінансові інструменти, необхідно провести аналіз потреб та можливостей громади. Це допоможе визначити пріоритетні напрямки розвитку та підібрати належні інструменти.

2. Громади можуть шукати партнерів у приватному секторі, громадських організаціях, міжнародних фондах та інших джерелах для спільного фінансування проєктів. Співпраця може забезпечити доступ до різноманітних ресурсів та додатковий фінансовий потік.

3. Важливо створити механізми управління та контролю за небюджетними коштами, щоб забезпечити їх ефективне використання та уникнути корупції. Розвиток місцевих інституцій громади, таких як фонди розвитку чи спеціалізовані комітети, може сприяти цій меті.

4. Забезпечення прозорості та звітності щодо використання небюджетних коштів є ключовим елементом успішної інтеграції таких інструментів. Громади повинні розробляти механізми для публічного представлення інформації про отримані та використані кошти.

5. Важливо включати місцевих жителів у процес планування та реалізації проєктів, які фінансуються за допомогою небюджетних інструментів. Це може забезпечити більшу підтримку та довіру до ініціатив громади.

6. Громади повинні встановити систему моніторингу та оцінки результатів використання небюджетних коштів. Це дозволить вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії розвитку [5].

Реалізація вищезазначених рекомендацій допоможе громадам ефективно залучати та використовувати додаткові фінансові ресурси, забезпечуючи при цьому прозорість, контроль та підтримку з боку місцевих жителів.

Інтеграція небюджетних фінансових інструментів у стратегії розвитку територіальних громад може стати важливим кроком для забезпечення їх успішного розвитку та підвищення життєвого рівня мешканців [4]. Використання таких інструментів допоможе зменшити залежність від державного фінансування, залучити додаткові ресурси та сприяти стійкому економічному зростанню.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Загальна складна економічна ситуація, низький рівень розвитку та фінансового забезпечення територій територіальних громад вимагають пошуку альтернативних джерел фінансування, що сприятимуть підвищенню економічної незалежності цих територій, стимулюватимуть розвиток підприємницької діяльності та соціально-економічний розвиток загалом. Покращення інфраструктури та зв'язків із прикордонними регіонами іноземних держав дозволяє спрямовувати залучені фінансові ресурси на поглиблення інтеграційних процесів і формування конкурентного економічного середовища цих територій, використовуючи міжнародний досвід ведення господарства.

Розглянуті шляхи розвитку альтернативних джерел фінансових ресурсів свідчать про потенційні можливості для розширення ресурсного потенціалу та підвищення ефективності використання фондів грошових коштів, що стимулюватиме створення сприятливого інвестиційного клімату не лише в межах територій територіальних громад, але й в економіці держави загалом.

Застосування небюджетних фінансових інструментів може значно підвищити ефективність та стійкість розвитку територіальних громад, забезпечуючи їх необхідними ресурсами без прямого навантаження на державний бюджет.

Література:

1. Бобровська О.Ю. Інноваційно орієнтоване управління економічним зростанням регіонів. Інвестиції: практика та досвід. 2022. Вип. 9—10. С. 5—10.
2. Крушельницька Т. Фінансова самодостатність територіальних громад в умовах децентралізації: аналіз та нові виклики. Аспекти публічного управління. 2020. Вип. 8 (1). С. 6—17.
3. Лопушинський І.П., Григор'єва Л.М. Бюджетно-фінансова децентралізація в контексті реформування місцевого самоврядування в Україні. Наукові перспективи. 2022. № 1 (19). С. 149—158.
4. Мунько А.Ю. Місцеві фінанси: розвиток теоретичних основ. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 1/2 (46/47). С. 84—91.
5. Трещов М.М. Концептуальні засади стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів. Державне управління та місцеве самоврядування. 2018. Вип. 4 (33). С. 67—75.
6. Трещов М.М. Удосконалення адміністрування податків в умовах зміцнення ресурсної бази місцевих бюджетів України. Теорія та практика державного управління. 2014. Вип. 4 (47). С. 280—287.

References:

1. Bobrovs'ka, O.Yu. (2022), "Innovation-oriented management of the economic growth of regions". Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 9—10, pp. 5—10.
 2. Krushel'nyts'ka, T. (2020), "Financial self-sufficiency of territorial communities in conditions of decentralization: analysis and new challenges". Aspekty publichnoho upravlinnia, vol. 8 (1), pp. 6—17.
 3. Lopushyns'kyj, I.P. and Hryhor'ieva, L.M. (2022), "Budgetary and financial decentralization in the context of local self-government reform in Ukraine". Naukovi perspektyvy, vol. 1 (19), pp. 149—158.
 4. Mun'ko, A.Yu. (2016), "Local finance: development of theoretical foundations". Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnia, vol. 1/2 (46/47), pp. 84—91.
 5. Treschov, M.M. (2018), "Conceptual principles of strategic management of resource provision of local budgets". Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriadyvannia, vol. 4 (33), pp. 67—75.
 6. Treschov M.M. (2014), "Improvement of tax administration in conditions of strengthening the resource base of local budgets of Ukraine". Teorii ta praktyka derzhavnoho upravlinnia, vol. 4 (47), pp. 280—287.
- Стаття надійшла до редакції 08.06.2024 р.*

М. Ф. Криштанович,
д. держ. упр., професор,
професор кафедри педагогіки та інноваційної освіти,
Інститут права, психології та інноваційної освіти,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1750-6385>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.213

КОРУПЦІЙНІ СХЕМИ І ЇХ НЕГАТИВНИЙ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇНИ

М. Kryshchanovych,
Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Pedagogy and Innovative Education,
Institute of Law, Psychology and Innovative Education, Lviv Polytechnic National University

CORRUPTION SCHEMES AND THEIR NEGATIVE IMPACT ON THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF THE COUNTRY

Метою дослідження є характеристика особливостей впливу корупційних схем на фінансово-економічну безпеку країни. Доведено, що корупційні схеми постійно розвиваються та адаптуються, відображаючи динамічну взаємодію між зусиллями боротьби з корупцією та винахідливістю тих, хто прагне отримати від неї вигоду. Визначено, що сучасні корупційні схеми стають дедалі складнішими і найчастіше включають складні фінансові операції, покликані приховати походження незаконних коштів. Виділено ключові ознаки негативного впливу корупційних схем на фінансово-економічну безпеку держави. Доведено, що корупція створює непередбачуване та несприятливе бізнес-середовище, що відлякує потенційних інвесторів, як внутрішніх, так і зарубіжних. Це призводить до зниження прямих іноземних інвестицій та загальмування економічного розвитку. Визначено, що сутність корупційних схем зосереджена на незаконній особистій вигоді, яка часто досягається за допомогою експлуатації влади та ресурсів. Охарактеризовано особливості впливу цифрових технологій на розвиток корупційних схем. Доведено, що криптовалюти, такі як Bitcoin, забезпечують анонімність транзакцій, що може бути використано для відмивання грошей або незаконних платежів. В Україні, де регулювання криптовалют ще розвивається, це створює можливості для корупційних схем, що ускладнює контроль та відстеження незаконних фінансових потоків. Визначено, що цифрові технології суттєво вплинули на розвиток нових корупційних схем в Україні, спрощуючи складні фінансові операції, дозволяючи створювати підставні компанії та офшорні рахунки, надаючи можливості для використання криптовалют у незаконних переказах та пропонуючи нові методи маніпулювання цифровими валютами. Доведено, що у міжнародному контексті широке поширення корупції може призвести до санкцій та торговельних обмежень з боку інших країн та міжнародних організацій, що призведе до подальшої економічної та політичної ізоляції постраждалої країни.

The purpose of the study is to characterize the characteristics of the influence of corruption schemes on the financial and economic security of the country. Corruption schemes have been proven to constantly evolve and adapt, reflecting the dynamic interaction between anti-corruption efforts and the ingenuity of those who seek to benefit from it. It has been determined that modern corruption schemes are becoming more and more complex and often include complex financial transactions designed to hide the origin of illegal funds. Key signs of the negative impact of corruption schemes on the financial and economic security of the state are highlighted. It has been proven that corruption creates an unpredictable and unfavorable business environment that discourages potential investors, both domestic and foreign. This leads to a decrease in foreign direct investment and a slowdown in economic development. It has been determined that the essence of corruption schemes is focused on illegal personal gain, often achieved through the exploitation of power and resources. The features of the influence of digital technologies on the development of corruption schemes are characterized. Cryptocurrencies such as Bitcoin have been proven to provide transaction anonymity, which can be used for money laundering or illegal payments. In Ukraine, where cryptocurrency regulation is still developing, this creates opportunities for corruption schemes, making it difficult to control and track illicit financial flows. It has been determined that digital technologies have had a significant impact on the development of new corruption schemes in Ukraine, simplifying complex financial transactions, allowing the creation of shell companies and offshore accounts, providing opportunities for the use of cryptocurrencies in illegal transfers and offering new methods of manipulating digital currencies. It has been proven that in the international context, widespread corruption can lead to sanctions and trade restrictions by other countries and international organizations, which will lead to further economic and political isolation of the affected country.

Ключові слова: корупційні схеми, корупція, фінансово-економічна безпека, негативний вплив корупції, національна безпека, публічне управління, громадськість.

Key words: corruption schemes, corruption, financial and economic security, negative impact of corruption, national security, public administration, the public.

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

Корупційні схеми постійно розвиваються та адаптуються, відображаючи динамічну взаємодію між зусиллями боротьби з корупцією та винахідливістю тих, хто прагне отримати від неї вигоду. Ця еволюція часто йде паралельно з розвитком технологій, змінами у нормативно-правовій базі та змінами у глобальних фінансових системах. Спочатку корупція може виявлятися у більш простих формах, таких як хабарництво, кумівство та розтрата. Однак у міру того, як заходи боротьби з корупцією стають витонченішими, те саме роблять і методи корумпованих осіб і мереж.

Сучасні корупційні схеми стають дедалі складнішими і найчастіше включають складні фінансові операції, покликані приховати походження незаконних коштів. Це включає використання офшорних рахунків, підставних компаній і складні операції з відмивання грошей, які використовують взаємопов'язаний характер глобальної фінансової системи. Технологічні досягнення, особливо в галузі цифрових фінансів та криптовалют, надали нові інструменти для приховування та переміщення корупційних доходів, що ще більше ускладнює зусилля щодо відстеження та повернення цих коштів.

Еволюція корупції у більш витончені форми є серйозною загрозою фінансово-економічній безпеці. По-перше, це підриває цілісність фінансових систем. Коли великі суми грошей перенаправляються або відмиваються через законні фінансові установи, це може призвести до втрати довіри до цих систем. Ця ерозія довіри може мати хвильовий ефект, потенційно дестабілізує фінансові ринки та економіку, особливо у країнах, де така практика широко поширена. Крім того, складні корупційні схеми часто включають транскордонні транзакції, що створює проблеми для регулювання та правозастосування через юрисдикційні обмеження та необхідність міжнародного співробітництва. Це може призвести до прогалин у регулюванні, коли корупційна діяльність здійснюється в юрисдикціях з більш слабким наглядом, що підриває глобальні зусилля щодо підтримки фінансової цілісності та прозорості. Більше того, еволюція корупції сприяє економічній нерівності та перешкоджає сталому розвитку. Кошти, які були розкрадені чи незаконно привласнені, – це кошти, абстрактні від державних послуг, розвитку інфраструктури та інших важливих державних функцій. Це не лише впливає на якість послуг та життя громадян, а й створює конкурентну перевагу для чесного бізнесу, спотворюючи ринок та перешкоджаючи економічному зростанню.

Зростаюча витонченість корупційних схем ускладнює владі виявлення та переслідування цих злочинів. Ці труднощі із правозастосуванням можуть створити відчуття безкарності, заохочуючи подальшу корупцію та створюючи порочне коло, яке важко розірвати. Відтак, еволюція та розвиток корупційних схем, особливо у більш витончених та технологічно просунутих формах, створюють серйозні загрози фінансово-економічній безпеці. Вони підривають цілісність фінансових систем, використовують прогалини в регулюванні, сприяють економічній нерівності та створюють проблеми для правоохоронної діяльності, і все це має далекосяжні наслідки для глобальної економічної стабільності та розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Важливі аспекти вирішення проблем забезпечення фінансово-економічної безпеки розкривалися в роботах таких вчених, як І. Бланк, В. Боронос, К. Горячева, І. Д'яконова, М. Єрмошенко, З. Живко, Я. Жаліло, Ф. Журавка, С. Ілляшенко, О. Кириченко, Ю. Кім, О. Костюк, Г. Козаченко, Т. Коупленд (Т. Copeland), Т. Кузенко, О. Литовченко, С. Мельник, І. Мойсеєнко, Т. Момот, В. Мунтіян, В. Мартинюк, О. Мельников, О. Пластун, В. Пономарьов, М. Погосова, Н. Пойда-Носик, В. Прохорова, Є. Палига, А. Штангрет та інші. Однак низка теорій і концепцій щодо врахування впливу корупції, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є характеристика особливостей впливу корупційних схем на фінансово-економічну безпеку країни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сутність корупційних схем полягає в тому, що вони спрямовані на отримання незаконної вигоди окремих осіб чи груп на шкоду суспільному благу. Ці схеми зазвичай включають зловживання владою, зловживання довірою або маніпулювання системами в особистих цілях. Основною метою корупційних схем є отримання незаконних фінансових доходів, отримання необґрунтованих переваг чи збереження влади та впливу. Це часто досягається за допомогою хабарництва, розтрата, шахрайства, кумівства та відмивання грошей [1–3]. Складність цих схем може змінюватись від простих хабарництва до складних мереж, що включають міжнародні фінансові операції та витончені методи відмивання грошей [4–6].

Успішні корупційні схеми глибоко негативно впливають на фінансово-економічну безпеку держави [7–10]. По-перше, вони виснажують значні державні ресурси. Кошти, які мають бути спрямовані на державні послуги, інфраструктуру та соціальне забезпечення, натомість

Таблиця 1. Ключові ознаки негативного впливу корупційних схем на фінансово-економічну безпеку держави

№	Ознаки	Сутність
1	Зниження інвестиційної привабливості	Корупція створює непередбачуване та несприятливе бізнес-середовище, що відлякує потенційних інвесторів, як внутрішніх, так і зарубіжних. Це призводить до зниження прямих іноземних інвестицій та загальмування економічного розвитку
2	Розтрата державних коштів	Корупційні схеми часто включають розкрадання або неправомірне використання державних ресурсів, що призводить до значних фінансових втрат для державного бюджету
3	Порушення ринкових принципів	Корупція спотворює ринкову конкуренцію, надаючи несправедливі переваги певним компаніям, що може призвести до монополізації ринків та підвищення цін на товари та послуги
4	Підірив довіри до державних інституцій	Корупція еродує довіру громадськості до уряду та інших державних органів, що може вести до соціальної нестабільності та політичних криз
5	Втрата міжнародного іміджу	Постійні корупційні скандали та високий рівень корупції можуть підірвати репутацію держави на міжнародній арені, ускладнюючи ведення міжнародних переговорів та зовнішньоекономічні відносини

Джерело: сформовано автором.

відволікаються на особисту вигоду, що призводить до неефективного та неоптимального використання національних ресурсів. Такий нераціональний розподіл призводить до зниження якості державних послуг та інфраструктури, що завдає шкоди економічному зростанню та добробуту громадян.

Корупція підриває цілісність та надійність фінансових установ. Коли ці установи прямо чи опосередковано залучені до корупції, це підриває довіру громадськості та інвесторів. Ця ерозія довіри може призвести до відтоку капіталу, скорочення прямих іноземних інвестицій та збільшення вартості запозичень для країни, і все це негативно впливає на економічну стабільність та зростання. Корупція спотворює ринкові механізми та перешкоджає чесній конкуренції. Це створює нерівні умови, в яких підприємства, котрі займаються корупційною діяльністю, набувають несправедливих переваг перед своїми конкурентами. Це не тільки перешкоджає чесному вітчизняному та іноземному бізнесу інвестувати чи розширюватись, але також пригнічує інновації та ефективність, що призводить до загальної економічної стагнації.

Корупція також становить загрозу для правової та нормативної бази країни. Це призводить до прийняття політики, яка служить приватним інтересам, а не громадським інтересам, а дотримання законів стає виборчим та упередженим. Це підриває верховенство закону та послаблює інститути, необхідні економічній стабільності та зростання. У міжнародному контексті широке поширення корупції може призвести до санкцій та торговельних обмежень з боку інших країн та міжнародних організацій, що призведе до подальшої економічної та політичної ізоляції постраждалої країни. Ключові ознаки негативного впливу корупційних схем на фінансово-економічну безпеку держави, представлено на табл. 1.

Суть корупційних схем зосереджена на незаконній особистій вигоді, яка часто досягається за допомогою експлуатації влади та ресурсів. Успіх цих схем серйоз-

Таблиця 2. Вплив цифрових технологій на розвиток корупційних схем

№	Технології	Характеристика
1	Використання криптовалют	Криптовалюти, такі як Bitcoin, забезпечують анонімність транзакцій, що може бути використано для відмивання грошей або незаконних платежів. В Україні, де регулювання криптовалют ще розвивається, це створює можливості для корупційних схем, що ускладнює контроль та відстеження незаконних фінансових потоків
2	Маніпуляції з електронними державними закупівлями	В Україні впровадження системи ProZorro було спрямовано на збільшення прозорості державних закупівель. Проте, існують випадки, коли корупціонери використовують цифрові технології для створення фіктивних тендерів або для маніпулювання результатами закупівель
3	Електронні реєстри та бази даних	Хоча цифрові реєстри спрощують доступ до інформації, вони також можуть бути маніпульовані. Наприклад, в Україні були випадки, коли зміни до реєстрів нерухомості або корпоративних реєстрів проводились незаконно, щоб приховати реальних власників або перевести власність
4	Шахрайство з банківськими картками та онлайн-платежами	Розвиток онлайн-банкінгу та цифрових платіжних систем відкриває додаткові можливості для фінансових махінацій. В Україні це може включати незаконне використання банківських карт та платіжних систем для переказу коштів від корупційних угод
5	Штучний інтелект і аналіз великих даних	Ці технології можуть використовуватися для приховування корупційних дій через складний аналіз та маніпуляцію великими обсягами даних. Наприклад, в Україні можуть використовуватися алгоритми для складання фіктивних звітів чи документації, щоб приховати неправомірні фінансові операції

Джерело: сформовано автором.

но впливає на фінансово-економічну безпеку держави, виснажуючи державні ресурси, підриваючи довіру до фінансових інституцій, спотворюючи ринкову конкуренцію, підриваючи верховенство закону та ізолюючи країну від міжнародного співтовариства. Сукупний ефект цих чинників суттєво підриває економічну стабільність та перспективи зростання країни.

Поява цифровізації суттєво вплинула на еволюцію корупційних схем, що спричинило появу нових методів, які використовують технологічні досягнення. В Україні, як і в багатьох інших країнах, цифрова доба принесла як можливості, так і проблеми у боротьбі з корупцією. Одним із ключових способів впливу цифровізації на корупційні схеми є спрощення проведення складних фінансових транзакцій. Цифрова епоха дозволила швидко переміщати великі суми грошей через кордони з рівнем анонімності, який раніше був недосяжним. Це зробило відмивання грошей (звичайний аспект корупції) більш витонченим та важким для відстеження. Корумповані особи в Україні можуть використовувати цифровий банкінг та онлайн-фінансові послуги, щоб приховати походження незаконних коштів, перевести їх через кілька юрисдикцій та зрештою реінтегрувати їх у легальну економіку. Крім того, цифровізація полегшила створення та використання підставних компаній та офшорних рахунків. Онлайн-реєстрація підприємств у юрисдикціях зі слабким регулюванням стала простішою, що дозволяє корумпованим особам приховувати активи та незаконні фінансові потоки. Це серйозна проблема для України, де відсутність прозорості у корпоративній власності та фінансових операціях історично була каналом корупції. Вплив цифрових технологій на розвиток корупційних схем, представлено на табл. 2.

Іншим аспектом є зростання криптовалют та технології блокчейн. Хоча вони пропонують потенціал для підвищення прозорості та безпеки, вони також надали нові засоби для боротьби з корупцією. Криптовалюти можуть використовуватися для анонімного переведення цінностей через кордони, що ускладнює зусилля щодо відстеження та контролю незаконних фінансових потоків. В Україні, де нормативно-правова база для криптовалюту все ще розвивається, це створює серйозну проблему для моніторингу та боротьби з корупційними транзакціями.

Цифровізація також вплинула на корупцію у державному секторі. Також можна використовувати автоматизацію державних послуг та впровадження систем електронного управління, покликаних зменшити свободу дій людини та підвищити прозорість. Наприклад, траплялися випадки, коли процесами закупівель маніпулювали за допомогою цифрових інструментів або коли цифрові бази даних підроблялися з метою зміни записів або надання незаконних послуг.

Таким чином, цифрові технології суттєво вплинули на розвиток нових корупційних схем в Україні, спрощуючи складні фінансові операції, дозволяючи створювати підставні компанії та офшорні рахунки, надаючи можливості для використання криптовалют у незаконних переказах та пропонуючи нові методи маніпулювання цифровими валютами. Хоча цифровізація пропонує інструменти для боротьби з корупцією, вона одночасно створює нові проблеми, для ефективного вирішення яких потрібні надійні правові рамки, ефективний нормативний нагляд та міжнародне співробітництво.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На сучасну систему фінансово-економічної безпеки в Україні істотно впливає поява нових та витончених корупційних схем, які створюють серйозні проблеми та мають далекосяжні наслідки. Ці схеми, що розвиваються, впливають на країну по-різному: від підриву цілісності її фінансових інститутів до перешкоди економічному розвитку і підриву довіри суспільства до управління. Одним із основних способів впливу цих корупційних схем на Україну є ослаблення її фінансової системи. Складні методи відмивання грошей та неправомірне використання банківських та фінансових послуг для корупційної діяльності потенційно можуть дестабілізувати фінансовий сектор. Це не тільки призводить до втрати довіри внутрішніх та міжнародних інвесторів, але також ризикує запровадженням санкцій чи обмежень з боку міжнародних фінансових організацій, що може згубно вплинути на економіку України.

Таким чином, еволюція корупції в Україні має серйозні наслідки для економічного зростання та розвитку. Кошти, що викачуються за допомогою корупційної практики, відволікаються з найважливіших областей,

таких як інфраструктура, охорона здоров'я та освіта. Такий нераціональний розподіл ресурсів призводить до неефективної економічної політики та відсутності основних послуг, що перешкоджає розвитку країни та сприяє розширенню соціальної нерівності. Вплив цих корупційних схем відчувається і у діловому середовищі. Вони створюють нерівні умови гри, в яких підприємства, котрі займаються корупційною діяльністю, мають несправедливу перевагу перед своїми чесними конкурентами. Це не лише перешкоджає іноземним інвестиціям, а й стримує зростання вітчизняних підприємств, запобігаючи загальному економічному прогресу України. Проблема боротьби з цими корупційними схемами, що розвиваються, посилюється необхідністю створення ефективної нормативно-правової бази. Боротьба України з корупцією добре документована, і, хоча були зроблені зусилля для вирішення цієї проблеми, характер корупційних схем, що постійно розвивається, ускладнює дотримання існуючих законів і правил.

З погляду перспектив подальших досліджень вирішальне значення мають кілька напрямів. По-перше, необхідно вивчити вплив технологічних досягнень, особливо в галузі цифрових фінансів та криптовалют, на корупцію та відмивання грошей. Розуміння того, як ці технології використовуються у корупційних схемах, може допомогти у розробці ефективніших заходів протидії. По-друге, дослідження мають бути зосереджені на розвитку транскордонного співробітництва та правової бази. Оскільки корупція все частіше включає міжнародні транзакції, вирішальне значення має розуміння того, як орієнтуватися та забезпечувати дотримання законів у різних юрисдикціях.

Література:

1. Blikhar M, Savchenko L, Komarnytska I, Vinichuk M Strategic orientaries of legalization of the economy of Ukraine: economic and legal aspects. Financial and Credit Activities: Problems of Theory and Practice 2019 (2): 101—112.
2. Mouselli, S., Aljazaerli, M. A., & Sirop, R. Corruption and stock market development: new evidence from GCC countries. Business: Theory and Practice, 17 (2), 2016, 117—127.
3. Kharazishvili Yu M Measuring shadow GDP using the functions of cumulative demand and total supply. Economy of Ukraine 1, 2007: 57—63.
4. Nguyen, L.V., To, T.H., Phan, D.H. Impact of the institution on foreign direct investment in economic transition. International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 17, No. 3, 2022, pp. 925—929.
5. Li, W.X. Financial crisis warning of financial robot based on artificial intelligence. Revue d'Intelligence Artificielle, Vol. 34, No. 5, 2020, pp. 553—561.
6. Polishchuk, O., Bobrova, Y., Bobrov, Y. The formation of a safety ecosystem in the context of ensuring the national homeland security. International Journal of Safety and Security Engineering, Vol. 11, No. 6, 2021, pp. 683—689.
7. Sylkin, O., Kryshtanovych, M., Zachepa, A., Bilous, S., Krasko, A. Modeling the process of applying anti-crisis management in the system of ensuring financial security

of the enterprise. Business: Theory and Practice, 20, 2019: 446—455.

8. Bhargava, M., Sharma, A., Mohanty, B., Lahiri, M.M. Moderating role of personality in relationship to financial attitude, financial behaviour, financial knowledge and financial capability. International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 17, No. 6, 2022, pp. 1997—2006.

9 Ma, P.C., Li, D.Y., Li, S. Efficiency and cross-correlation in equity market during global financial crisis. Physica A: Statistical Mechanics and its Applications, 444, 2016: 163—176.

10. Uthayakumar, J., Metawa, N., Shankar, K., Lakshmanaprabu, S.K. Financial crisis prediction model using ant colony optimization. International Journal of Information Management, 50, 2020: 538—556.

References:

1. Blikhar, M., Savchenko, L., Komarnytska, I., and Vinichuk, M. (2019), "Strategic orientaries of legalization of the economy of Ukraine: economic and legal aspects", Financial and Credit Activities: Problems of Theory and Practice, Vol. (2), pp. 101-112.
2. Mouselli, S., Aljazaerli, M. A., & Sirop, R. (2016), "Corruption and stock market development: new evidence from GCC countries", Business: Theory and Practice, Vol. 17 (2), pp. 117—127.
3. Kharazishvili, Yu M (2007), "Measuring shadow GDP using the functions of cumulative demand and total supply", Economy of Ukraine, Vol. 1, pp. 57—63.
4. Nguyen, L.V., To, T.H., and Phan, D.H. (2022), "Impact of the institution on foreign direct investment in economic transition", International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 17, No. 3, pp. 925—929.
5. Li, W.X. (2020), "Financial crisis warning of financial robot based on artificial intelligence", Revue d'Intelligence Artificielle, Vol. 34, No. 5, pp. 553—561.
6. Polishchuk, O., Bobrova, Y., and Bobrov, Y. (2021), "The formation of a safety ecosystem in the context of ensuring the national homeland security", International Journal of Safety and Security Engineering, Vol. 11, No. 6, pp. 683—689.
7. Sylkin, O., Kryshtanovych, M., Zachepa, A., Bilous, S., and Krasko, A. (2019), "Modeling the process of applying anti-crisis management in the system of ensuring financial security of the enterprise", Business: Theory and Practice, Vol. 20, pp. 446—455.
8. Bhargava, M., Sharma, A., Mohanty, B., and Lahiri, M.M. (2022), "Moderating role of personality in relationship to financial attitude, financial behaviour, financial knowledge and financial capability", International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 17, No. 6, pp. 1997—2006.
- 9 Ma, P.C., Li, D.Y., and Li, S. (2016), "Efficiency and cross-correlation in equity market during global financial crisis", Physica A: Statistical Mechanics and its Applications, Vol. 444, pp. 163—176.
10. Uthayakumar, J., Metawa, N., Shankar, K., and Lakshmanaprabu, S.K. (2020), "Financial crisis prediction model using ant colony optimization", International Journal of Information Management, Vol. 50, pp. 538—556.

Стаття надійшла до редакції 30.05.2024 р.

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>
Я. Ф. Жовнірчик,
д-р наук з держ. упр., професор, в. о. завідувача відділу проблем державного управління
та адміністративного права, Інститут держави і права імені В. М. Корецького
Національної академії наук України, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1378-9923>
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: 10.32702/2306-6814.2024.12.218

СОЦІО-ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

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
Y. Zhovnirchik,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration and Administrative
Law, Institute of State and Law V.M. Koretsky of National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
A. Kosse,
PhD student at the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

SOCIO-HUMANITARIAN POLICY OF THE STATE AS THE BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT: PROBLEMS AND PROSPECTS

У статті проаналізовано питання соціо-гуманітарної політики держави як головної основи сталого розвитку, зазначено що нині в Україні, як і в багатьох інших державах світу, актуальним є питання підвищення якості життя населення. Реформи, що реалізуються в нашій країні, скеровані на створення оптимальної та ефективної політики держави як у соціальній так і гуманітарній сферах, оскільки лише ефективна державна влада здатна створити умови для підвищення рівня та якості життя громадян. У основні частині статті показано що сама держава відіграє регулюючу роль у всіх сферах суспільних відносин, відповідно до свого головного призначення як суспільно-політичного утворення та своїх зобов'язань перед людиною та громадянином. Проте, не в усіх аспектах людського життя втручання та управління з боку держави є виправданим та потрібним. До однієї з таких сфер належить гуманітарна сфера як сфера духовних потреб. Акцентовано увагу на тому що гуманітарна сфера набуває все більшого значення як системоутворюю-

чий та стратегічно важливий фактор для розвитку держави. Взаємодіючи із всіма іншими суспільними сферами, вона впливає на їх трансформацію, створюючи сучасний гуманітарний простір. Зроблено висновок що успіх у реалізації соціо-гуманітарної політики держави, може бути досягнений в результаті панування соціальної справедливості в суспільстві яка напряду залежить не лише від продуманості параметрів і здійсненності в конкретних умовах концепції державної політики, а й від послідовної реалізації соціальної політики в умовах децентралізації, від скоординованості дій влади (національного, регіонального, місцевого рівнях), що здійснюють управління цією сферою. Проблема розвитку соціо-гуманітарної політики, обумовлена постійним пошуком оптимального балансу між ефективним виконанням державою своєї соціальної функції, що забезпечує гідний рівень життя громадян, якісне задоволення основних соціальних потреб та зниження соціального тягара держави в умовах війни та нестабільної економічної ситуації.

The article analyzes the issue of the socio-humanitarian policy of the state as the main basis of sustainable development, it is noted that nowadays in Ukraine, as in many other countries of the world, the problem of improving the quality of life of the population is urgent. The reforms carried out in our country are aimed at creating an optimal and effective state policy in both the social and humanitarian spheres, since only effective state power can create conditions for improving the level and quality of life of citizens. The main part of the article shows that the state itself plays a regulatory role in all spheres of social relations, in accordance with its main purpose as a socio-political entity and its obligations to man and citizen. However, not in all aspects of human life, intervention and management by the state is justified and necessary. One of these spheres is the humanitarian sphere as a sphere of spiritual needs. Attention is focused on the fact that the humanitarian sphere is gaining more and more importance as a system-forming and strategically important factor for the development of the state. By integrating into all other social spheres, it affects their transformation, creating a new humanitarian space. It was concluded that success in the implementation of the socio-humanitarian policy of the state can be achieved as a result of the rule of social justice in society, which directly depends not only on the thoughtfulness of parameters and feasibility in specific conditions of the concept of state policy, but also on the consistent implementation of social policy in conditions of decentralization. from the coordination of the actions of the authorities (national, regional, local levels) that manage this sphere. The problem of the development of socio-humanitarian policy is determined by the constant search for an optimal balance between the effective performance by the state of its social function, which ensures a decent standard of living of citizens, high-quality satisfaction of basic social needs and reduction of the social burden of the state in conditions of war and an unstable economic situation.

Ключові слова: соціо-гуманітарна політика, інструменти соціо-гуманітарної політики, гуманітарна сфера, соціальна політика, сталий розвиток, публічне управління, соціальні відносини, громадянське суспільство.

Key words: socio-humanitarian policy, tools of socio-humanitarian policy, humanitarian sphere, social policy, sustainable development, public administration, social relations, civil society.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Формування процесів реалізації соціальної та гуманітарної політики держави, сфокусованої на задоволенні життєво важливих проблем та потреб суспільства, зумовило постановку проблеми визначення сутності та змісту соціо-гуманітарної політики держави як основи сталого розвитку, здобутків та проблем, а також рекомендації щодо підвищення рівня ефективності її реалізації.

Оскільки в основі здійснення ефективної державної політики у соціо-гуманітарній сфері має бути узгодженість інтересів усієї держави, громадянського суспільства та окремого громадянина.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед науковців, які займалися дослідженням проблематики соціо-гуманітарної сфери можна зазначити

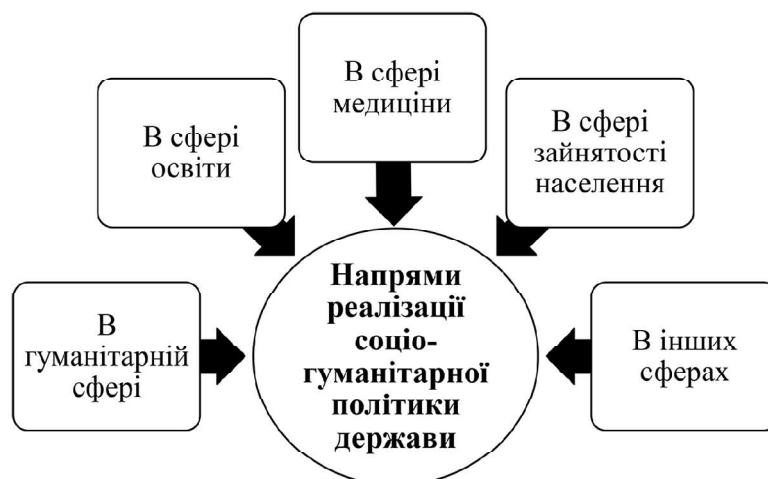


Рис. 1. Напрями реалізації соціо-гуманітарної політики держави

Джерело: сформовано автором.

наступних: Н. Белашов, Ю. Брус, А.Вербицька, О. Дегтяр, О. Петрик, С. Кубіцький, Г. Мединська, С. Подгорний, С. Чукут, С. Джанкай, І. Рациті, Г. Томас, Ф. Гаєк та інших.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою даної роботи є теоретичний аналіз змісту та сутності та особливостей державної політики у соціо-гуманітарній сфері, а також визначення рекомендацій щодо підвищення рівня ефективності її реалізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасний світ позначився глобальними змінами як у політичному, так і в соціальному та суспільно-економічному житті суспільства, та багато в чому обумовлюється результативністю реформ, направлених на підвищення ефективності функціонування різних інститутів та структур. Як в Україні, так і в багатьох інших державах світу, домінуючими є проблеми підвищення якості життя населення. Реформи, які проводяться в нашій країні, скеровані на створення оптимальної та ефективної політики держави як у соціальній так і гуманітарній сферах, оскільки лише ефективна державна влада здатна створити умови для підвищення рівня та якості життя громадян.

Одже, соціальна політика — це система заходів або дій, здійснювана її суб'єктами (органами державної влади, окремими особами та іншими суспільно-політичними структурами), скерована на формування соціальної стратегії країни з метою розвитку суспільства, створення суспільно прийнятних соціально орієнтованих умов для реалізації потреб та можливостей членів суспільства, підвищення рівня та якості їхнього життя [2].

Важливою передумовою для успішної реалізації соціальної політики є створення в суспільстві комплексу об'єктивних та суб'єктивних факторів.

До об'єктивних умов соціального прогресу та втілення соціальної політики можемо віднести:

— трансформація соціальних відносин і, передусім, формування стабільної соціально-ринкової економіки на базі різноманітних відносин власності, а також зміцнення в Україні засад приватної власності як основи ринко-

вих перетворень, впровадження принципово нового підходу до регулювання економічних відносин — ринкової саморегуляції (за участю соціального управління, державного регулювання економіки та об'єктивної саморегуляції економічного розвитку);

— реформування соціальних (соціально-трудових, соціально-класових, сімейних, територіальних) відносин українського суспільства, зокрема, соціально-класової структури з акцентом на роль середнього класу та динаміку соціальної мобільності;

— реформування політичної системи суспільства, зокрема, базової складової політичних відносин — системи владних відносин, а також зміцнення в суспільстві елементів саморегуляції політичного життя — системи засобів контролю та протидії.

Держава відіграє регулюючу роль у всіх сферах суспільних відносин, відповідно до свого головного призначення як суспільно-політичного утворення та своїх зобов'язань перед людиною та громадянином. Проте, не в усіх аспектах людського життя втручання та управління з боку держави є виправданим та потрібним. До однієї з таких сфер належить гуманітарна як сфера духовних потреб. Враховуючи застосування певного регулюючого впливу держави, такого як утворення та функціонування релігійних організацій та установ або гарантування додержання та здійснення релігійних прав, в цій сфері елемент свободи громадянина проявляється більш виразно, порівняно з іншими сферами, серед яких наука, культура, освіта, тощо, хоча в той же час в них можуть бути схожі цілі та призначення, але різний зміст та структура.

Важливим фактором в контексті застосування регулюючого впливу держави на різні сфери життя є державна регіональна політика яка як слушно зазначається: "повинна спрямовуватись на створення умов для подолання проблеми регіональної диференціації рівня розвитку людських ресурсів — головного чинника економічного зростання" [5].

Одже гуманітарна політика визначається нами як система рішень, скерованих на створення та реалізацію умов у питаннях соціально-гуманітарного розвитку суспільства, забезпечення безпечних умов існування людини, у соціальній інтелектуальній та духовній сферах

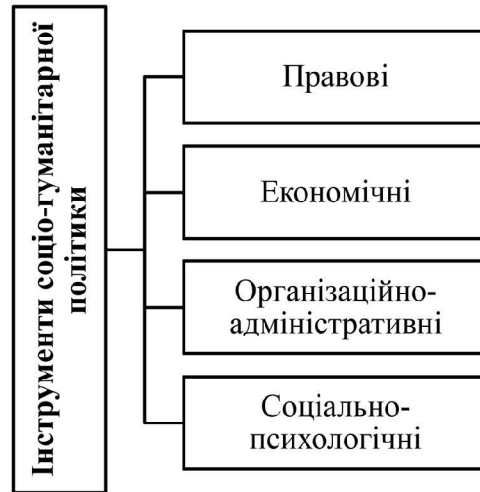


Рис. 2. Інструменти соціо-гуманітарної політики

Джерело: сформовано автором з використанням [1].

сприяння у реалізації її потреб та розвиток творчої складової.

Гуманітарна сфера суспільства скерована на розвиток духовного потенціалу особистості і поліпшення її можливостей, безпеки, благополуччя, здоров'я і духовності. Наразі із загального контексту виокремлюють три основні сфери суспільного життя: гуманітарну, політичну і економічну. Гуманітарна політика держави виражається у системних заходах, скерованих на підтримку гуманітарного розвитку суспільства, з урахуванням визначених пріоритетів та загальнонаціональних інтересів.

Визначальними місіями гуманітарного розвитку є гарантування прав людини; оптимізація соціальних відносин та підвищення якості життя; запровадження дієвої системи охорони здоров'я і підтримка здорового способу життя; гармонізація взаємозв'язку "людина — природа"; розробка доступної, демократичної освітньої системи і удосконалення наукового простору; удосконалення науково-технічного напрямку та запровадження інноваційних проєктів; інтеграція національного культурного продукту у європейський культурний простір та розширення міжнародної співпраці в гуманітарній сфері; сприяння структурної цілісності, узгодженості культурних інституцій та збереження вагомих досягнень у мистецькій сфері.

Гуманітарна сфера набуває все більшого значення як системоутворюючий та стратегічно важливий фактор для розвитку держави. Інтегруючись у всі інші суспільні сфери, вона здійснює вплив на їх трансформацію, створюючи новий гуманітарний простір. Цей простір а особливо його стан є ключовим показником науково-технічного, освітнього, культурного та інформаційного та рівня держави, відбиваючи сутнісний зміст досягнень у цих сферах [4].

Актуалізація розвитку та реалізації державної політики щодо напрямів соціо-гуманітарної сфери як системи (рис. 1) пов'язана з багатьма факторами, які включають загальнодержавні аспекти (попередження ознак ворожнечі на основі культурних, ментальних, релігійних відмінностей) і особистісний характер. Важливо усвідомлювати, що результативність державно-управлінського інструментарію в гуманітарній сфері має неабияке

значення для процесів національного саморозвитку і самоідентифікації суспільства.

Характеризуючи актуальні проблеми соціо-гуманітарної сфери у політичних та соціально-економічних реаліях сьогодення, варто зазначити, що на даний момент основними системними дисфункціями соціо-гуманітарної сфери України є: відсутність стратегічного та прагматичного бачення майбутнього; переорієнтація політики нашої країни, оскільки в умовах геополітичного становища України та російської військової агресії домінуючим залишається безпекова стратегія розвитку країни, а розкриття потенціалу соціальної політики та забезпечення злагодженого функціонування всіх соціальних інститутів України, які покликані забезпечити населення всім необхідним для стабільного життя, не знаходить достатнього попиту та відсутні на це необхідні обсяги видатків з державного бюджету, що безумовно стане проблемою для подальшої економічної, політичної та культурної інтеграції в ЄС, країни-члени якого зосереджені переважно на підтримці публічної сфери. Також в Україні немає регламентованого підходу, який базувався б на дослідженнях вітчизняних науковців у цій галузі соціо-гуманітарних наук, щодо формування виборною владою соціальних гарантій громадян України. Крім того, проблемою залишається фактична відсутність сучасного механізму вибору пріоритетних сфер майбутнього розвитку соціальної та гуманітарної політики України та засоби їх професійної реалізації в усіх сферах життя, які базувалися б на новітніх тенденціях, що виникають у суспільно-політичних, гуманітарних та економічних відносинах. Слід також додати, що через значний бюрократичний апарат та відсутність достатньої кількості лобістів цієї теми, впровадження соціальних реформ відбувається повільно та несвоєчасно.

Важливою науковою проблемою у соціо-гуманітарній сфері, що вивчає українське внутрішнє середовище, є вирішення проблеми поступового зниження заробітної плати громадян, зумовленого прискоренням інфляційних процесів або у випадках глобальних економічних криз. Збільшується різниця в оплаті праці в різних регіонах нашої країни, в тому числі залежно від

професії, що призводить до падіння попиту на спеціалістів певної професії та зростання безробіття [3].

Ефективність досягнення мети забезпечується правильним вибором набору інструментів. В свою чергу, вибір знаряддя політики повинно супроводжуватися відповіддю на запитання, яким фактично доступним може бути перелік інструментів управління.

Вітчизняні фахівці у сфері державної політики та регулювання, як зазначалося, розподіляють інструменти за змістом впливу, приналежності до окремого виду методів управління та регулювання (правові, соціально-психологічні адміністративні, економічні).

Усі перераховані інструменти можуть використовуватись у будь-якій сфері державної політики, в тому числі і соціальній. Набір інструментів, які використовуються переважно у соціальній політиці сформульовано Т. Ганслі. Засовуючи підходи до класифікації інструментів політики вітчизняних фахівців і враховуючи перелік знарядь, запропонованих зарубіжними науковцями, передусім Т. Ганслі, система інструментів соціальної політики можемо презентувати у форматі чотирьох блоків залежно від змісту знаряддя політики (рис. 2).

Слід зазначити, що нормативно-правова база соціального захисту потребує інституційного реформування та вдосконалення, що зумовлено прийняттям додаткових законодавчих актів та посиленням взаємодії громадянського суспільства та влади з метою їх консолідації з питань соціо-гуманітарної політики. Зазначимо також, що сучасні українські політики часто апелюють до необхідності підвищення соціальних виплат певним групам населення. Ці процеси, як правило, пов'язані з популістською діяльністю певних політичних акторів, які прагнуть розширити свій електорат, не маючи при цьому конкретних пропозицій і програм щодо вирішення питань соціального забезпечення громадян країни через зростання дотації на соціальну сферу, за яку виступають деякі представники українських політичних кіл, є необ'єктивною через відсутність аналізу спроможності державного бюджету розширити фінансування саме соціальної сфери.

Актуальною проблемою залишається науково-методична застарілість матеріально-технічної бази, на основі якої має формуватися соціо-гуманітарна політика країни, що є наслідком незначного державного фінансування досліджень у цій сфері внутрішніх відносин, а також для формування концепції розвитку політики України в цій сфері на основі аналізу сучасної системи суспільних відносин [1].

Варто зазначити, що соціально-гуманітарні сфера повинна розглядатись в контексті не лише політичних процесів а й наукових підходів згідно останнього — це багатогранна система дисциплін, актуальними проблемами яких є дослідження всіх сфер людської взаємодії, що мають екзистенційне значення: політики, економіки, культури, освіти, гуманітарної сфери, науки, технічного розвитку та впровадження інновацій у всі сфери життя з метою підвищення його якості.

Науки соціо-гуманітарного спрямування та дослідження, які проводяться в рамках їхнього аналізу, дають можливість урізноманітнити концепції взаємовідносин між різними глобальними політичними та економічними суб'єктами, системи внутрішньополітичних і соціаль-

них відносин в державі. Тому ці науки фактично є наріжним каменем усіх відносин, що виникають у процесі взаємодії окремих груп між собою.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином успіх у реалізації соціо-гуманітарної політики держави, може бути досягнений в результаті панування соціальної справедливості в суспільстві яка на пряму залежить не лише від продуманості параметрів та здійсненості в конкретних умовах концепції державної політики, а й від послідовної реалізації соціальної політики в умовах децентралізації, від скоординованості дій влади (національного, регіонального, місцевого рівнях), що реалізують управління цією сферою. Проблема розвитку соціо-гуманітарної політики, обумовлена постійним пошуком оптимального балансу між дієвим виконанням державою своєї соціальної функції, що забезпечує високий рівень життя громадян, якісне задоволення головних соціальних потреб і зниження соціального тягара держави в умовах повномасштабної війни та нестабільної економічної ситуації.

Перспективними вбачаємо наступні напрямки реалізації державної політики у соціо-гуманітарній сфері:

- розбудова системи соціального захисту, який створить ефективні адаптивності громадян до швидких змін у соціальному, політичному, та економічному середовищах;

- взаємна відчуженість громадянина та держави має переформатуватись у стійкі партнерські відносини, що розбудовуються на спільній довірі та передбачуваності;

- глобальним викликом у соціальній сфері, є пост пандемічні виклики зокрема які призвели до погіршення суспільного здоров'я внаслідок збільшення розриву в доступності та якості медичних та рекреаційних послуг у різних регіонах.

- політика подальшого розвитку місцевого самоврядування має сконцентруватись на подоланні чинників, що зумовили недостатню спроможність громад, гальмують їх розвиток та становлять загрозу суверенітету держави [4].

До низки проблемних питань що перешкоджають результативності у реалізації державної політики у соціо-гуманітарній сфері на нашу думку можна віднести наступні:

По-перше ключовим викликом для держави у реалізації соціо-гуманітарної політики який має вирішити уряд, є невідсутність відповідних відомств, а їх невизначеність у функціях і цілях. В Україні наразі є виконавчі органи влади, які наділені повноваженнями для послідовної реалізації державної соціально-гуманітарної політики.

По-друге соціально-гуманітарні перетворення на регіональному рівні також гальмуються відсутністю чіткого бачення пріоритетів державної політики сприяння національній консолідації на основі спільних цінностей.

По-третє законодавча влада — Верховна Рада, органи виконавчої влади — міністерства та відомства — та постійний орган — Секретаріат Офісу Президента України — могли б сприяти розвитку такої політики. Значною є також роль органів місцевого самовря-

дування, творчих спілок, благодійних фондів, етнокультурних товариств та інших організацій.

Соціо-гуманітарна політика держави, спрямована на національну консолідацію, ґрунтується на наднаціональній державі, демократичному суспільстві та мультикультуралізмі як соціальних цінностях.

Варто також наголосити що Президентом України, Кабінетом Міністрів, Секретаріатом Офісу Президента та іншими органами виконавчої влади в період збройної агресії РФ проти України вживалися та продовжують вживатись заходи щодо реалізації регіональної соціогуманітарної політики.

В той же час аналіз існуючого стану справ доводить, що на жаль не усі заходи, рекомендовані в нормативно-правових актах документах, наприклад питання збалансування розвитку та рівня життя в регіонах, могло б підвищити ефективність державної соціогуманітарної політики виконуються, а подекуди системно ігноруються владою особливо на місцевому рівні.

Говорячі про загальнодержавний рівень то тут деякі законодавчі акти — укази Президента та постанови Кабінету Міністрів щодо розвитку та сприяння державній соціо-гуманітарній політиці — виконуються частково, неналежним чином або невчасно. Втрата часу стає особливою рисою дій державних органів і одним із основних факторів відтермінування вирішення проблеми.

Мусимо констатувати що наразі тимчасові перешкоди для економічного, соціального та гуманітарного розвитку регіонів та національної єдності ще не усунені. До прикладу це стосується розробки механізмів реалізації ініціатив місцевого самоврядування щодо розвитку регіонів, зміни порядку розподілу повноважень і відповідальності між державними органами влади та органами місцевого самоврядування та зміна порядку регулювання міжбюджетних відносин.

Література:

1. Скуратівський В. А., Трощинський В. П., Ситник П. К. Державна політика в соціогуманітарній сфері: підручник. Київ.: НАДУ 2010. 284 с.
2. Балика Б. О. Публічне управління у сфері соціальної політики. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2021. № 2. — С. 67 — 70.
3. Гуманітарна політика в Україні: виклики та перспективи (Біла книга): аналіт. доп. / за заг. ред. Ю. Б. Каплан, Ю. А. Тищенко. Київ: НІСД, 2020. 136 с.
4. Тридцять років Незалежності України: соціально-економічні підсумки та стратегічні візії майбутнього: аналіт. доп. / за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2021. 324 с.
5. Штиршов О. М. Управління людськими ресурсами як стратегічна перспектива розвитку державного управління. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія. Серія.: Державне управління. Миколаїв, 2013. — Т. 226, Вип. 214. — С. 114—117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2013_226_214_24 (дата звернення: 05.06.2024).
6. The Sphere Handbook: "Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response". Geneva,

2018. 458p. available at: <https://spherestandards.org/wp-content/uploads/Sphere-Handbook-2018-EN.pdf> (Accessed 03 June 2024).

References:

1. Skurativskiy, V.A. Troshchynskiy, V.P. and Sytnyk, P.K. (2010), *Derzhavna polityka v sotsiohumanitarnii sferi: pidruchnyk*. [State policy in the socio-humanitarian sphere: a textbook], NADU, Kyiv, Ukraine.
2. Balyka, B.O. (2021), "Public administration in the field of social policy", *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, vol. 2, pp. 67 — 70.
3. Kaplan, Yu.B. Tyshchenko, Yu.A. (2020), *Humanitarna polityka v Ukraini: vyklyky ta perspektyvy (Bila knyha)*. [Humanitarian Policy in Ukraine: Challenges and Prospects (White Paper)], NISS, Kyiv, Ukraine.
4. Zhalila, J.A. (2021), *Trydtsiat rokiv Nezalezhnosti Ukrainy: sotsialno-ekonomichni pidsumky ta stratehichni vizii maibutnoho: analit. dop.* [Thirty years of Ukraine's independence: socio-economic results and strategic visions of the future: analyst. add], NISS, Kyiv, Ukraine.
5. Shtyrov O.M. (2013), "Human resources management as a strategic perspective for the development of public administration", *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu "Kyievo-Mohylianska akademiia"*. Seriya: Derzhavne upravlinnia, vol. 226, no. 214, pp. 114 — 117, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2013_226_214_24 (Accessed 05 June 2024).
6. Sphere Association (2018), "The Sphere Handbook: Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response", available at: <https://spherestandards.org/wp-content/uploads/Sphere-Handbook-2018-EN.pdf> (Accessed 03 June 2024).

Стаття надійшла до редакції 10.06.2024 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

С. К. Бази́ка,
к. держ. упр., голова Наглядової ради,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-2081-1222>
О. А. Наза́ренко,
к. фіз.-мат. н., доцент, ректор,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0187-0791>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.224

ПРОЦЕСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КОНЦЕПЦІЯ ПІДВИЩЕННЯ ДІЄВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

S. Bazyka,
PhD in Public Administration, The Chairman of the Supervisory Board,
State University of Intelligent Technologies and Telecommunications
O. Nazarenko,
PhD in Physico-Mathematical Sciences, Rector,
State University of Intellectual Technologies and Communications
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0187-0791>

PROCESS MANAGEMENT AS A CONCEPT FOR INCREASING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC ADMINISTRATION

У статті розглядається процес розвитку процесного менеджменту в умовах економічного розвитку бізнес-процесів, розкрито важливість процесного менеджменту на всіх етапах його еволюції в контексті переходу від Індустрії 1.0 до рівня 4.0. Окреслено проблемні питання на шляху реалізації процесного менеджменту в публічному секторі та перспективи впровадження концепції процесного управління в органах публічного управління.

В основній частині наголошено що у публічному секторі органи влади мають величезну плінність послуг, оскільки можливість обмінюватися знаннями про бізнес-процеси дуже обмежена, що призводить до великої кількості марнотратства, витрати, помилки та затримки при виконанні професійної діяльності. В цьому контексті процесний менеджмент стає наріжним каменем раціоналізації публічного сектора, демонструючи нам, що технологію можна використовувати для полегшення нашої взаємодії з державними структурами та водночас спрощення способів виконання державних процесів.

Надано визначення процесного менеджменту як системи управління, що активно розвинувся в період розвитку індустрії 3.0, яка відповідає нижче наведеним характеристикам: розгляд діяльності як ієрархії процесів, введення в структуру управління менеджерів і учасників процесу, акцентуація управління на кінцевий вимірний результат, який виражається в термінах ефективності процесів.

Зазначено що проблеми застосування концепції в публічних організаціях, впливають з бар'єрів що виникають у спробах використання сучасних концепцій менеджменту в цьому секторі. Також схематично представлено структуру реалізації менеджменту в управлінні зокрема як процесного так і проектного яка враховує специфічні та складні умови їх функціонування та реалізації.

Зроблено висновок що попри низку зазначених перешкод різного характеру організації та установи в сфері публічного управління все більше стають орієнтованими на процесний менеджмент. Безсумнівно, зростаючий рівень знань та досвіду про переваги впровадження цієї концепції в організаціях може зіграти для них велику роль особливо в умовах реформування та змін.

The article examines the process of development of process management in the conditions of economic development of business processes, reveals the importance of process management at all stages of its evolution in the context of the transition from Industry 1.0 to level 4.0. Problematic issues on the way to the implementation of process management in the public sector and the prospects for implementing the concept of process management in public administration bodies are outlined.

In the main part, it is emphasized that in the public sector, authorities have a huge turnover of services, since the ability to exchange knowledge about business processes is very limited, which leads to a lot of waste, costs, errors and delays in the performance of professional activities. In this context, process management becomes a cornerstone of the rationalization of the public sector, showing us that technology can be used to facilitate our interaction with government structures while simplifying the way government processes are carried out.

Process management is defined as a management system used in the period of development of industry 3.0, which corresponds to the following characteristics: consideration of activity as a hierarchy of processes, introduction of managers and owners of the process into the management structure, orientation of management on the final measurable result, expressed in terms of process efficiency

It is noted that the problems of applying the concept in public organizations stem from the barriers that arise in attempts to use modern management concepts in this sector. Also, the structure of implementation of management in management, particularly both process and project management, which takes into account the specific and complex conditions of their operation and implementation, is schematically presented.

It was concluded that despite a number of the mentioned obstacles of various nature, organizations and institutions in the field of public administration are increasingly becoming oriented towards process management. Undoubtedly, the growing level of knowledge and experience about the benefits of implementing this concept in organizations can play a big role for them, especially in conditions of reform and change.

Ключові слова: публічне управління, процесний менеджмент, організація, концепція, бізнес-процеси, бізнес-середовище.

Key words: public administration, process management, organization, concept, business processes, business environment.

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

Сьогодні, в умовах розвитку менеджменту як науки, відомо, що на ефективність діяльності організації поряд з багатьма іншими факторами безпосередньо впливають також управлінські якості. Таким чином, менеджмент може становити основу високої та сталої організаційної ефективності за умови виконання низки вимог, таких як, наприклад: створення основи для забезпечення доступу до вищих рівнів управлінської еліти на місцях, із акцентуацією на постійне вдосконалення персоналу на рівні виконавчої влади; сприяння у створенні клімату для досягнення цілей; вибір мотиваційних рішень, які позитивно сприяють прогресу організації та водночас стимулюють до утворення творчої компоненти; тобто це ті аспекти, які забезпечать роботу організації з точки зору ефективності та результативності.

Таким чином, здатність керівника раціонально поєднувати людські та інформаційні ресурси для досягнення цілей є тим, що визначає ефективність публічного управління, тоді як ефективність самого управлі-

ння обмежена завданнями та цілями. Корелятивний підхід до ефективності та результативності управління характеризує те, що називається процесним менеджментом і його практика передбачає використання підсистем управління, які складають систему, включаючи також організаційну структуру; підсистему прийняття рішень; інформаційно-комунікаційну підсистему тощо.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Наукові розвідки у питаннях запровадження процесного менеджменту окреслені аналізом низки питань зокрема вони відображені у працях вітчизняних дослідників: М. Бутко, Т. Безверхнюк, Н. Котова, С. Попов. щодо публічного адміністрування на засадах проектного менеджменту, А. Чемерис зроблено акцент на питанні розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України, О. Шаріпова досліджено визначення об'єктів гармонізації с позицій процесного, ситуаційного та проектного управління, а також зарубіжних вчених: Н. Ахренда, Т. Раза, Р. Трегара, В. Вонга, С. Белардо та інших.

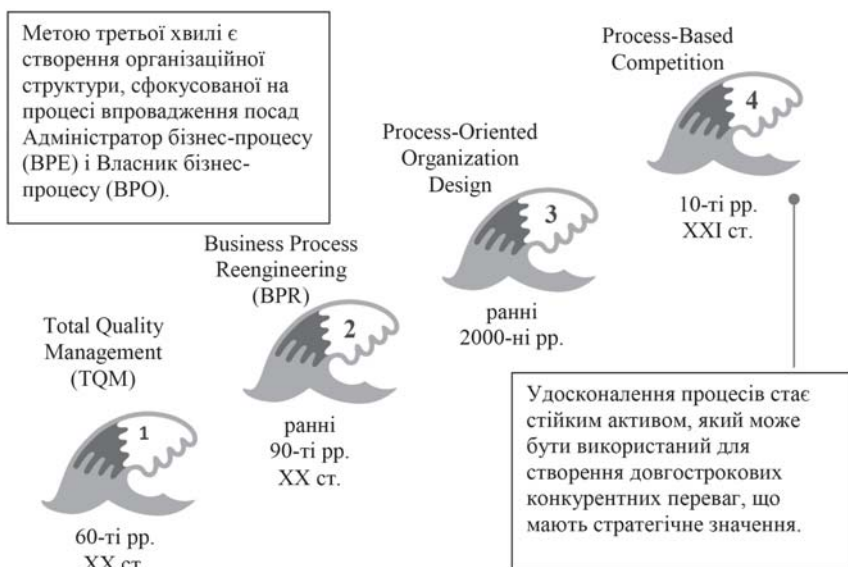


Рис. 1. Чотири хвилі процесного менеджменту

Джерело: сформовано автором на підставі [8].

ЦІЛІ СТАТТІ

Проаналізувати зміст та основні етапи становлення та розвитку процесного менеджменту в контексті його впливу на дієвість та результативність публічного управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасне публічне управління прагне підвищити ефективність внутрішніх адміністративних процесів, щоб запропонувати вищий рівень обслуговування громадян. Держава в обличчі уряду намагається досягати цього шляхом фактичного зосередження на засадах електронного урядування, використанні мережі Інтернет (он-лайн платформа ДІЯ) для надання адміністративних послуг громадянам. Запровадження електронного урядування робить державні установи та організації більш доступними для громадян, надаючи доступ до різноманітних послуг і процесів. Розуміючи що це непросте завдання державні структури щоб максимізувати результати мають можливість скористатися кращими практиками приватного сектору та використати управління на засадах процесного менеджменту. У сучасному бізнес-середовищі процесний менеджмент складається з ідентифікації та вдосконалення бізнес-процесів для створення більш ефективних і більш здатних з метою адаптуватися до постійно мінливого середовища організацій. У публічному секторі органи влади мають величезну плінність послуг, оскільки можливість обмінюватися знаннями про бізнес-процеси дуже обмежена, що призводить до великої кількості марнотратства, витрати, помилки та затримки при виконанні професійної діяльності. В цьому контексті процесний менеджмент стає наріжним каменем раціоналізації публічного сектору, демонструючи нам, що технологію можна використовувати для полегшення нашої взаємодії з державними структурами та водночас спрощення способів виконання державних процесів.

Розглянемо детальніше етапи становлення процесного менеджменту як окремого напрямку управлінсь-

кої галузі. До теперішнього часу, еволюціонуючи у рамках Індустрії 3.0, технологія процесного менеджменту також пройшла декілька етапів якісного розвитку. Фахівці виділяють чотири хвилі розвитку технологій процесного менеджменту (рис. 1).

Під час першої хвилі виникла системи управління якістю TQM (Total Quality Management) — філософія загального управління якістю, що успішно стартувала в Японії і США з практики присудження нагород компаніям, які досягли вищої якості продукції, що виробляється. Одним з восьми базових принципів TQM є процесний менеджмент у організації виробництва і управління діяльністю підприємства. Суть процесного менеджменту полягає в тому, що кожною організацією необхідно управ-

ляти як сукупністю взаємозв'язаних і взаємодіючих бізнес-процесів. Спадщина безперервного вдосконалення процесів, сформованого у рамках TQM, живе в різних методологіях, включаючи Lean та Six Sigma.

На початку 1990-х років прийшла друга хвиля процесного менеджменту: реінжиніринг бізнес-процесів (BPR). BPR — фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення у вирішальних моментах різких, стрибкоподібних сучасних показників діяльності компанії, таких як вартість, якість, сервіс та темпи [9].

Складні компанії усвідомили, що операційна перевага не може бути стійкою, якщо усі управлінські структури і практики не будуть погоджені для підтримки крос-функціональних (основних) бізнес-процесів. В сукупності ця зміна в управлінні є третьою хвилею управління процесами: Process — Oriented Organization Design (процесно-орієнтований організаційний дизайн). Метою третьої хвилі є створення організаційної структури, сфокусованої на процесі. Це дозволяє виконувати ключові бізнес-процеси у рамках організації максимально ефективно. Процесний дизайн передбачає введення посад Адміністратор бізнес-процесу (BPE) і власник бізнес-процесу (BPO).

Власник бізнес-процесу має великі повноваження і відповідальний за забезпечення результатів цього процесу. В свою чергу адміністратор бізнес-процесу є членом виконавчої команди, яка не має прямого зв'язку з процесом і до її функцій не входить його виконання. Обов'язки BPE полягають в забезпеченні необхідної співпраці і взаємодії між функціями у такий спосіб, щоб загальна продуктивність процесу не постраждала.

Як тільки в організації удосконалення процесів набуває ознак сталості, воно може бути використано для довгострокового стратегічного успіху. Використання стійких, специфічних можливостей бізнес-процесів для конкретної організації з метою розробки відмітних стратегій є четвертою хвилею управління процесами: конкуренцією на основі процесів (Process-Based Competition).

Небагато сучасних компаній долають більше двох хвиль процесного менеджменту. Серед тих кому це вдалося, можуть розраховувати на більш ніж десятирічний період продуктивної та результативної роботи. І дуже небагато компаній, які навчаються використовувати цю можливість для стратегічної переваги, будуть лідерами ринку впродовж покоління або більше. Іншими словами, досконала продуктивність процесу може управляти майбутнім організації, задавати тренд її подальшого розвитку, допомагаючи залучати нових клієнтів та ринки, встановлюючи додаткові центри прибутку, дозволяючи організації сформувати більш продуктивні рішення для контролю більшої кількості ланок в ланцюжку створення вартості тощо [2].

Подальший перехід до Індустрії 4.0 змінює принципи процесного менеджменту, доповнивши їх мережевими управлінськими рішеннями, де мережа інтегруватиме як реальні, так і віртуальні елементи і забезпечувати їх продуктивність. Розвиток сучасних технологій дозволяє задовольняти індивідуалізовані потреби, яким би рівнем диференціації вони не відрізнялися. Цьому сприяють як інтерактивні комунікації, так і адаптивні технології виробництва споживчих товарів.

Роль організатора бізнес-процесів в індустрії 4.0 перебирає на себе штучний інтелект: він швидше і краще за людину вибере правильну ціну продажу, збудує найкоротший ланцюжок постачань, попередить про зміну попиту і спрогнозує, що і коли потрібно закупити на усіх рівнях виробничого ланцюжка. Це дає розумному бізнесу (та його учасникам) величезну перевагу перед бізнесом традиційним. А щоб усе це стало можливим, усі бізнес-процеси компанії мають бути діджиталізовані. Саме в такому форматі зараз конкурують ІТ-гіганти світового бізнесу. Одним з яскравих прикладів є компанія Alibaba, яка в цій області досягла вражаючих успіхів [8].

Визначивши генезис процесного менеджменту як адекватну форму системи управління в період технологічного розвитку на рівні Індустрії 3.0, доцільно перейти до опису її основних характеристик.

Базовим поняттям процесного менеджменту є поняття процесу.

Процес — логічний, послідовний, взаємозв'язаний набір заходів, який споживає ресурси постачальника, створює цінність і видає результат споживачеві [1].

Міжнародні стандарти сімейства ISO 9000 ґрунтуються на розумінні того, що будь-яка робота виконується як процес. Кожен процес має вхід і вихід — результат процесу. Процес сам по собі має бути (чи являється) перетворенням, що додає йому вартість (рис. 2).

Бізнес-процес — це безліч внутрішніх кроків (видів) діяльності, що розпочинаються з одного або більше входів і що закінчуються створенням продукції, необхідної клієнтові. Призначення кожного бізнес-процесу полягає в тому, щоб запропонувати клієнтові товар або послугу, які б задовольнили його за вартістю, довговічністю, сервісом і якістю [7].

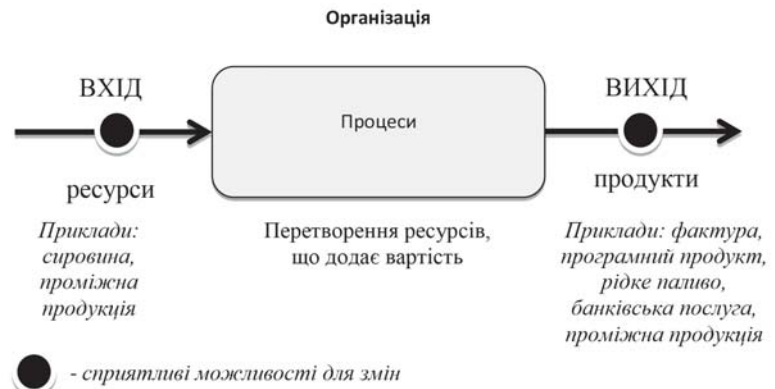


Рис. 2. Концепція процесу в стандарті ISO 9000

Джерело: сформовано автором на підставі [3].

Процес — це стійка, цілеспрямована сукупність взаємозв'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи у виходи, що представляють цінність для споживача [3].

Процесний менеджмент передбачає наступні види діяльності:

- 1) розробка процесу (інжиніринг);
- 2) доведення процесу до досконалості (шляхом послідовного підвищення рівня зрілості процесу);
- 3) радикальне переформатування процесів (реінжиніринг).

Як можемо бачити на рис. 3 проектний менеджмент передбачає управління в умовах реалізації лінійних унікальних процесів. Також він може бути використаний в реалізації лінійних типових процесів (приміром, типовий проект) і рідше, для реалізації циклічних унікальних процесів — ситуації, коли кожен новий виток (чи ітерація) потребує унікальних способів вирішення завдання (характерно для проектів в ІТ — галузі). Варто зазначити що процесне управління — це методологія управління різними видами процесів, що передбачає можливість їх дизайну, доведення якісного рівня тобто до рівня зрілості та при необхідності, редизайну або реінжинірингу. Так, технології процесного менеджменту можуть бути застосовані як в процесі реалізації унікального проекту, так і — циклічних типових процесів (тобто під час його функціонування).

Таким чином, процесний менеджмент — це система управління, що застосовується в період розвитку індустрії 3.0, що відповідає наступним характеристикам: аналіз діяльності як ієрархії процесів, впровадження в систему управління менеджерів і власників процесу, орієнтацією управління на підсумковий вимірний результат, виражений в визначеннях щодо ефективності процесів.

Якщо система управління на локальному рівні формально використовує програмно-цільову основу і при цьому не застосовує технології процесного менеджменту, ефективність цього підходу зводиться до нуля в цілому, і досягається частково ефективністю реалізації окремих проектів, на основі адитивного результату. Програмно-цільова основа управління потребує зміни когнітивних моделей учасників процесу управління і надання спектру різних послуг з метою переходу від виконання певних функцій до участі в досягненні цілей у межах заданого процесу (функціонування і / або розвитку).

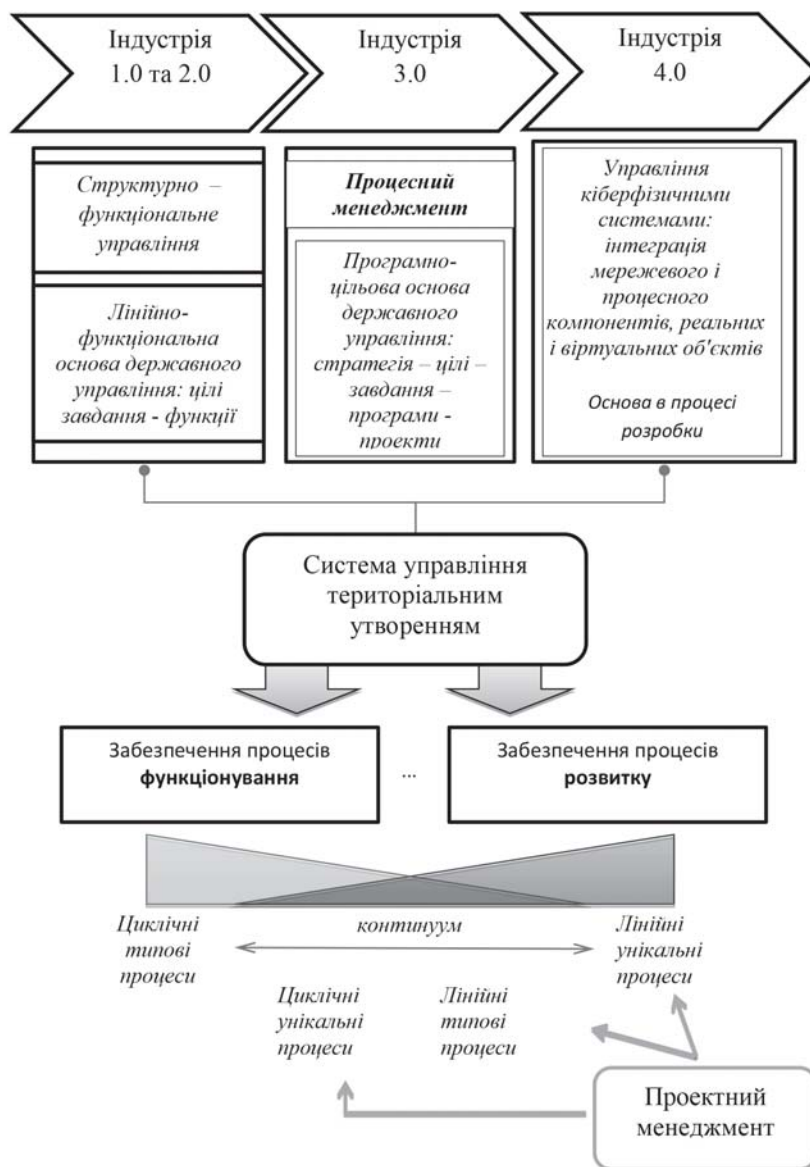


Рис. 3. Місце процесного та проектного менеджменту в системі управління

Джерело: складено автором на підставі [3; 4].

Одже, впровадження процесного менеджменту у межах програмно-цільової основи системи управління потребує: 1) аналітичної складової, що полягає в проектуванні, удосконаленні та реінжинірингу бізнес-процесів (в цьому варіанті адміністративних процесів); 2) практичної частини, що виражається у забезпеченні діяльності учасників відповідно до моделі процесного менеджменту. Щоб забезпечити діяльність учасників потрібно:

1) сформувати когнітивні моделі, адекватні процесному виконанню діяльності, результатом чого є розуміння учасниками процесу його суті, особливостей протікання та способів досягнення результату.

2) навчити практикам функціонування у рамках процесного менеджменту (що передбачає, окрім іншого, впровадження додаткових посад, які відповідатимуть за виконання процесу, налаштування міжфункціональної комунікації);

3) розробити дієву систему мотивації діяльності (до якої входить оцінка результативності виконання про-

цесів). Комплексний запуск системи процесного менеджменту неможливий без наявності дієвих стимулів, зав'язаних на ефективності та результативності виконання процесів.

Торкаючись питання організацій публічного сектору то варто відзначити що вони нажалі не стають орієнтованими на процеси відразу, і очевидно, що радикальні зміни бізнес-процесів не підходять для публічного сектору з багатьох причин, серед них зокрема політичні або причини які пов'язані з організаційною структурою публічних організацій.

Незважаючи на те, що, як вже зазначалось, розробка більш гнучкої структури публічної організацій розглядається як можливість для покращення її діяльності, на практиці це дуже складне завдання особливо коли мова заходить про органи публічного управління. Ці органи зазвичай не мають процесно-орієнтованих структур але в них наявна ієрархічна структура, що перешкоджає передачі компетенцій та горизонтальному розповсюдженню інформації Організаційна структура не єдина перешкода для впровадження концепції процесного менеджменту організаціям публічного сектору. У наукових джерелах вказуються також деякі інші перешкоди. Наприклад, законодавчі обмеження, специфічна організаційна культура, велика кількість бюрократичних процедур, опір змінам працівників організації, нестабільне політичне середовище та відсутність послідовної моделі впровадження процесного менеджменту в публічних організаціях.

В цьому контексті також зазначають людський ресурс — фактор, який найчастіше вказують поряд із організаційною структурою, коли йдеться про бар'єри впровадження процесного менеджменту в публічному секторі. Співробітників організації є важливою складовою реалізації ефективної концепції процесного менеджменту. Через те, що в публічному управлінні часто наявний високий рівень розподілу праці та спеціалізації, знання про особливості деяких організаційних процесів зосереджені лише у невеликого відсотка співробітників.

Деякі дослідники зауважують що така ситуація може призвести до наступних висновків: по-перше, підходи до дослідження знань про особливості процесного менеджменту вимагають широкого залучення працівників для детального визначення етапів цього процесу; по-друге, ініціативи реорганізації часто жорстко обмежені або вимагають спеціального навчання через відсутність необхідних компетенцій. Крім того про ускладнення щодо реалізації процесного менеджменту в органах публічного управління свідчить той факт, що відповідальні

працівники мають бути переконані, що вищий рівень орієнтації на зміни буде корисним і призведе до кращої продуктивності організації.

З іншого боку, повна реалізація процесного менеджменту передбачає проходження організацією певних етапів, які в наукових джерелах класифікуються як рівні зрілості процесу самої організації.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Таким чином можемо констатувати що попри низку зазначених перешкод різного характеру організації та установи в сфері публічного управління все більше стають орієнтованими на процесний менеджмент. Безсумнівно, зростаючий рівень знань та досвіду про переваги впровадження цієї концепції в організаціях може зіграти для них велику роль особливо в умовах реформування та змін.

Наразі можемо спостерігати збереження тенденції до того що системне та ґрунтовне впровадження процесного менеджменту, а також вимірювання рівня готовності до цього процесу наразі є більш дієвим та результативним у приватних ніж у державних організаціях. Як зазначалося нами вище, ситуація пов'язана не лише з організаційною структурою органів публічного управління, а й, серед іншого, з конкретними правовими та нормативними умовами, які важко змінити. І хоча державний сектор в нашій державі має певні обмеження, можна вказати на системні спроби запровадити цю концепцію неурядовими (громадськими) організаціями у багатьох країнах світу. Безумовно, проведення цих заходів є чітко виправданим і позитивно оцінюється усіма зацікавленими сторонами як з боку громадських організацій, а також суспільством, а кращі світові практики у цій сфері слугуватимуть для вітчизняного публічного управління гарним дороговказом у подальших кроках його реформування.

Література:

1. Безверхнюк Т.О. Управління проектами в публічній сфері: навч. посіб. Т. М. Безверхнюк, Н. О. Котова, С. А. Попов. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. 344 с.
2. Бутко М.П. Проектний менеджмент: регіональний зріз: навч. посібник. Видання "Центр учбової літератури", 2016. 415 с.
3. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту: навч. посіб. О.В. Пономаренко, Т.К. Гречко, Ю.В. Ковбасюк, С.М. Коник, В.О. Ніколаєв, С.А. Романюк, С.К. Хаджирадева. К.: Освіта України, 2014. 176 с.
4. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник. Київ: ТОВ "Софія-А". 2012. 80 с.
5. Шаріпова О. С. Визначення об'єктів гармонізації с позицій процесного, ситуаційного та проектного управління. Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук.пр. — Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля. 2013. № 2 (46). — С. 12—16.
6. Ahrend N. Comparative Analysis of the Implementation of Business / Norbert Ahrend, Konrad Walser, and Henrik Leopold. Process Management in Public Administration in Germany and Switzerland. PoEM, 2012.

7. Raz T. Use and benefits of tools for project risk management // International Journal of Project Management. 2001. T. 19, No1, P. 9—17.

8. The State of Business Process Management, 2018 Paul Harmon. Uniform. URL: <https://www.redhat.com/cms/managed-files/mi-bptrends-state-of-bpm-2018-survey-analyst-paper-201803-en.pdf>. (дата звернення: 27.05.2024).

9. Tregear R. Government Process Management: A review of key differences between the public and private sectors and their influence on the achievement of public sector process management Roger Tregear, Teri Jenkins. BP Trends. 2007.

10. Wang W.-T., Belardo S. Strategic Integration: A Knowledge Management Approach to Crisis Management. Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences. 2005, pp. 34—36.

References:

1. Bezverkhnuk, T.O. (2011), Upravlinnia proektamy v publichnii sferi: navch. posib. [Project management in the public sphere: training. Manual], ORIDU NADU, Odesa, Ukraine.
 2. Butko, M.P. (2016), Proektnyi menedzhment: rehionalnyi zriz: navch. posibnyk. [Project management: regional section: education. Manual], Tsentru uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
 3. Ponomarenko, O.V. Hrechko, T.K. Kovbasiuk, Yu.V. Konyk, S.M. Nikolaiev, V.O. Romaniuk, S.A. and Khadzhyradieva S.K.. (2014), Publichne administruvannia na zasadakh proektnoho menedzhmentu: navch. posib. [Public administration on the basis of project management: teaching. Manual], Osvita Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
 4. Chemerys, A. (2012), Rozroblennia ta upravlinnia proektamy u publichnii sferi: yevropeyskyi vymir dlia Ukrainy. Praktychnyi posibnyk. [Development and management of projects in the public sphere: the European dimension for Ukraine], Sofiia-A, Kyiv, Ukraine.
 5. Sharipova, O.S. (2013), "Definition of objects of harmonization from the positions of process, situational and project management", Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva: zb. nauk.pr. — Luhansk: vyd-vo SNU im. V.Dalia, vol. 2 (46), pp. 12—16.
 6. Ahrend, N. (2012), "Comparative Analysis of the Implementation of Business", Process Management in Public Administration in Germany and Switzerland. PoEM.
 7. Raz, T. (2001), "Use and benefits of tools for project risk management", International Journal of Project Management, vol. 19, no 1, pp. 9—17.
 8. Harmon, P. (2018), "The State of Business Process Management", Uniform, available at <http://www.redhat.com/cms/managed-files/mi-bptrends-state-of-bpm-2018-survey-analyst-paper-201803-en.pdf>. (Accessed 27 May 2024).
 9. Tregear, R. (2007), "Government Process Management: A review of key differences between the public and private sectors and their influence on the achievement of public sector process management", BP Trends.
 10. Wang, W.-T., and Belardo, S. (2005), "Strategic Integration: A Knowledge Management Approach to Crisis Management", Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences, pp. 34—36.
- Стаття надійшла до редакції 03.06.2024 р.*

М. М. Бурик,
к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,
Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8939-1324>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.230

ЕКОНОМІЧНА ТА СОЦІАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ

М. Buryk,
PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Business Administration,
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

ECONOMIC AND SOCIAL SUSTAINABILITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF WAR

Стійкість територіальних громад позиціонується необхідною передумовою ефективного соціального-економічного національного розвитку. В Україні за умов інтенсифікації процесів децентралізації особливої актуальності набуває забезпечення стійкості територіальних громад для ефективного усталеного регіонального поступу. Соціально-економічний розвиток територіальних громад національного простору зазнає нині руйнівного впливу війни та репрезентує тенденцію посилення деструктивних процесів, передусім — економічних. Переважна більшість територіальних громад на сьогодні не володіє достатнім для повноцінного виконання повноважень потенціалом в концепті стійкості. Військовий стан диктує необхідність гарантування належного рівня регіональної фінансової стабільності, ідентифікації та залучення додаткових джерел доходів та інвестування, з метою підтримки фінансової стабільності та уникнення макроекономічного дисбалансу. Мета статті полягає у аналітиці особливостей економічної та соціальної стійкості територіальних громад України в умовах військових дій. У дослідженні встановлено, що реалії військового часу зумовили ряд адаптаційних змін у процесі наповнення бюджетів та формування видатків територіальних громад. Ідентифіковано ознаки деструктивного стану соціально-економічних регіональних систем та специфічну проблематику, що виникає на протигагу процесам мирного часу. У дослідженні вивчена специфіка діяльності органів місцевого самоврядування на рівні об'єднаних територіальних громад у соціально-економічному концепті. Встановлено, що основними проблемами, дотичними до забезпечення стійкості територіальних громад, позицінуються відсутність єдиної стратегії розвитку й алгоритмів практичного забезпечення її реалізації, низька організаційно-управлінська спроможність органів місцевого самоврядування, ігнорування необхідності синергії організаційної структури та стратегічних цілей. Доведено, що існує необхідність формації більш досконалого та деталізованого підходу до формування системи критеріїв оцінки стійкості територіальних громад.

The sustainability of territorial communities is positioned as a prerequisite for effective socio-economic national development. In Ukraine, in the context of intensified decentralization processes, ensuring the sustainability of territorial communities for effective sustainable regional development is of particular relevance. The socio-economic development of territorial communities in the national

space is currently experiencing the devastating effects of war and represents a trend of intensifying destructive processes, primarily economic ones. The overwhelming majority of territorial communities today do not have sufficient potential to fully exercise their powers in the concept of resilience. Martial law dictates the need to guarantee an adequate level of regional financial stability, identify and attract additional sources of income and investment in order to maintain financial stability and avoid macroeconomic imbalances. The purpose of the article is to analyze the peculiarities of economic and social sustainability of territorial communities of Ukraine in the context of military operations. The study has established that the realities of wartime have led to a number of adaptive changes in the process of filling budgets and forming expenditures of territorial communities. The author identifies the signs of the destructive state of socio-economic regional systems and the specific problems that arise in contrast to the processes of peacetime. The study examines the specifics of the activities of local governments at the level of united territorial communities in the socio-economic concept. It is established that the main problems related to ensuring the sustainability of territorial communities are the lack of a unified development strategy and algorithms for practical support of its implementation, low organizational and managerial capacity of local governments, and ignoring the need for synergy between the organizational structure and strategic goals. It is proved that there is a need for a more sophisticated and detailed approach to the formation of a system of criteria for assessing the sustainability of territorial communities.

Ключові слова: регіональна політика, територіальна громада, стратегічна модель, концепція, стійкість, децентралізація.

Key words: regional policy, territorial community, strategic model, concept, sustainability, decentralization.

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

Парадигма стратегічного розвитку місцевого самоврядування передбачає важливим інструментом управління регіональними економічними системами забезпечення соціальної та економічної стійкості. Однією з базових функцій територіальних громад є можливість динамічної адаптації управлінських рішень до конкретних регіональних особливостей. Забезпечення стійкості територіальних громад у соціально-економічному аспекті сприяє рівномірному розподілу ресурсів, збалансованому розвитку інфраструктури, ефективній підтримці економічного поступу. У зв'язку з цим, місцеве самоврядування не лише є важливим елементом системи влади, але й механізмом для сприяння активності громадян та забезпечення належного рівня життя в різних частин країни.

Низка досліджень сучасних науковців присвячена дослідженню чинників стійкості територіальних громад, а також пошуку шляхів оптимізації регіональної політики як основи інноваційної моделі стратегічного управління загальнонаціональним соціально-економічним розвитком. Окремі вчені Л. Чуприна, Е. Мороз [1], Б. Носулко [2] вбачають пріоритетною політику комплексного економічного регіонального розвитку, переконуючи, що від рівня ефективності системи регіональної політики безпосередньо залежать доцільність та обґрунтованість управлінських рішень в аспекті економічного розвитку. Деякі дослідники М. Гайдар [3], І. Гринчишин [4] базовим принципом забезпечення стійкості територій

позиціонують простоту управлінських структур. При цьому, синергетична модель управління економічним та соціальним потенціалом повинна базуватись на формуванні внутрішніх умов для оптимізації системи у необхідному векторі.

Не нівелюючи результативність наукового інтересу до досліджуваної проблематики, практичні методи забезпечення стійкості територіальних громад у концепті економічного та соціального розвитку досліджені недостатньо, а тому потребують подальшої уваги зі сторони науковців. Окрім того, відсутній єдиний концептуальний підхід до формування універсальної моделі стійкості територій, що зумовлює актуальність тематики даного дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методологічна основа статті складена результатами наукових пошуків українських та зарубіжних вчених у міждисциплінарному концепті. Питання використання синергетичного підходу до аналітики стійкості територіальних громад та розвитку економічно-соціальної її компоненти досліджені у роботах низки сучасних науковців.

Базові принципи правового забезпечення стійкості територіальних формацій у військових умовах описані у працях ряду вчених сучасності (В. Мікловда В. [5], С. Хрупович, Т. Подвірна [6]). Окремо необхідно зацентувати дослідження Н. Павліха та ін. [7], котрі розкривають сутність управління акумуляцією і використанні соціально-економічних ресурсів у розрізі мирного та військового періодів. Вчені обґрунтовують принци-

пову різницю в підходах до формування видатків та доходів та переконують в необхідності жорсткої політики скорочення видатків.

Повномірний аналіз окремих аспектів досліджуваного явища реалізують науковці С. Махсма [8], J. Benton [9], які вивчають проблематику формування стійкості місцевих фінансів в умовах воєнного часу та спрямовують зусилля на ідентифікацію можливостей для її вирішення. Суттєвий внесок у аналітику ресурсної забезпеченості територіальних громад під час воєнного стану здійснили окремі представники сучасної вченої спільноти [10].

Окремо необхідно виділити дослідження зарубіжних науковців R. Jerch, M. Kahn, G. Lin [11], у яких питання розвитку системно-синергетичної економічної парадигми розглядаються в аспекті ефективної конвергенції регіонального та загально-національного поступу. Вчені розвивають концепцію ланцюга формування соціально-економічної стійкості територій на засадах публічної регіональної управлінської політики. Маловивченою позиціонується на сьогодні проблематика адаптації критеріїв соціально-економічної стійкості територій до військових реалій.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Завдання статті полягає в аналітиці особливостей економічної та соціальної стійкості територіальних громад України в умовах військових дій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інтенсифікація соціально-економічної стійкості в регіональному аспекті вимагає диверсифікації структури регіонального економічного базису, виходячи з нових технологічних можливостей, стимулювання інвестицій у пріоритетні сфери економіки, запровадження дієвої системи підтримки підприємницької сфери, сприяння модернізації інфраструктури. Зовнішніми факторами активізації процесів трансформації регіональної політики позиціонуються, також, тенденції глобалізації та інтеграції.

Дефініція економічної стійкості територіальних громад включає у себе здатність територіальних формацій реалізовувати збалансованість раціонального використання ресурсів всіх типів, за умов впливу дестабілізуючих екзогенних та ендогенних чинників. Для забезпечення економічної стійкості територій і, як наслідок, їх конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, необхідно забезпечити ефективну реалізацію основних складових економічної стійкості, а саме:

- виробничої, що передбачає інтенсифікацію рівня стійкості основних видів виробництва;
- інвестиційної, що являє собою налагодження механізму матеріального та нематеріального інвестування у соціально-економічний розвиток територіальних громад із внутрішніх та зовнішніх джерел;
- фінансової — забезпечення резервів фінансування коштів, здійснення ефективного використання власних та позикових коштів, вкладання коштів у інноваційну діяльність та фінансування розвитку;
- трудової, що передбачає забезпечення підвищення рівня трудових ресурсів, збільшення підприємницької активності;

— ресурсної — оптимальне використання ресурсного потенціалу територіальних громад та активне його відновлення.

Соціальна стійкість територіальних громад являє собою здатність територіальної системи володіти високим рівнем підготовки до потенційної дестабілізації, регенеруватись після криз, а також адаптувати отриманий досвід для подальшого ефективного зростання. Адаптивний концепт явища соціальної стабільності позиціонується як здатність територіальної громади до інновацій та управлінських рішень, що інтенсифікують стійкість, дають змогу протистояти суспільним кризам та потрясінням, сприяють формуванню спільних рішень для превентивного уникнення проблем. У такому концепті соціальна стійкість територіальних громад володіє максимально широким функціоналом не лише щодо безпеки критичної інфраструктури, але й у концепті загального розвитку соціально-економічної територіальної системи із залученням інструментів комунікації та взаємодії.

Феномен соціальної стійкості позиціонується полікритеріальною дефініцією, відображаючи різнопланові чинники, що впливають на формування у територіальній громаді властивостей стабільності та здатності до ефективного поступу. Основними ризиками для стійкості соціальної сфери вбачаються низький рівень життя, висока смертність, бідність та соціальна незахищеність, безробіття та моральна деградованість. Соціально-економічна незахищеність громадян є одним із чинників, що послаблюють соціальну стійкість територіальної громади та підвищують їх уразливість до зовнішніх та внутрішніх загроз.

Місцеві фінанси відіграють роль активної формуючої складової економічної основи спроможності територіальних громад (рис. 1). Сама економічна діяльність, котра реалізовується місцевими органами влади, перебуває у нерозривному зв'язку з фінансовою діяльністю, здійснювану ними. Цей зв'язок між економічною та фінансовою діяльністю, високою мірою, носить взаємозумовлений характер. Важливим елементом економічної стійкості територіальних громад є здатність генерувати власні доходи, раціонально використовувати виділені бюджетні кошти, а також ефективно взаємодіяти з іншими рівнями влади та партнерами для забезпечення ефективності та стабільності фінансово-економічної ситуації в громаді.

Варіативне оцінювання стійкості територіальних громад України повинне передбачати операціоналізацію трьох вимірів стійкості інституцій місцевого самоврядування: адаптивність, готовність та надійність. Концепція має містити в основі абсолютні та відносні показники, що синергізуються у комплексний інтегральний показник соціально-економічної стійкості. При цьому, індикатор готовності розглядається як можливість оперативного реагування на катастрофу, кризу або іншу надзвичайну ситуацію, котра формується як результат ефективного планування та організації, оцінювання та коригування системи координації для гарантування стійкості.

Розробку та практичну реалізацію програм соціально-економічного розвитку територіальних громад реалізують уповноважені органи місцевого самовряду-

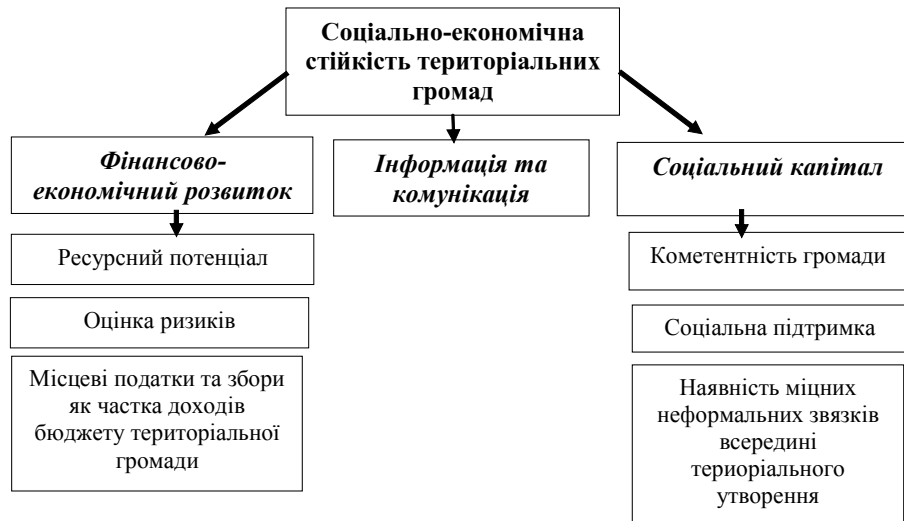


Рис. 1. Критерії формування стійкості територіальних громад

Джерело: систематизовано на основі [2; 6; 7].

вання. Основним нормативно-правовим підґрунтям процесу виступають Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади, затверджені Наказом №75 від 30.03.2016 Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України.

Одночасно із розширенням меж самостійності органів місцевого самоврядування, що інтенсифікується із подальшою реалізацією реформи децентралізації, формується потреба у ефективній системі контролінгу. За нинішніх умов функціонування об'єднань територіальних громад аудит повинен бути комплексною процедурою та синергізувати фінансовий, соціальний та управлінський аудит, а також аудит відповідності, що сприятиме ефективному розподілу ресурсів та формуванню влучних та оперативних управлінських рішень.

На здатність громад нівелювати більшість сучасних загроз у соціально-економічній сфері чинять вплив як матеріальні, так і нематеріальні ресурси. Не зважаючи на те, що процес децентралізації суттєво вплинув на інституційний поступ територіальних громад, наразі фіксується значна різниця в стійкості між більш урбанізованими громадами та рештою населених пунктів. У перспективі стратегічного планування регіонального розвитку необхідно стимулювати вдосконалення кадрового ресурсу в межах невеликих територіальних громад, інтенсифікувати зовнішню та внутрішню взаємодію, розширювати повноваження громад.

Водночас, індикатор надійності позиціонується можливістю територіальної громади як інституційної системи продовжувати функціонувати в умовах шокової кризової ситуації чи оперативно відновити можливість реалізації свого функціоналу після вимушеної перерви.

Насамкінець, адаптивність являє собою здатність територіальної громади свідомо адаптувати свої практики та запроваджувати нові їх варіації у відповідь на кризову ситуацію.

Із метою забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку регіонів і нівелювання диспропорцій

їхнього економічного потенціалу у період війни, необхідним вбачається перегляд бюджетної політики, котра має бути дієвим інструментом для підвищення частки інноваційної компоненти з метою зміцнення регіонального економічного потенціалу, заохочення місцевих органів влади до нарощування власних джерел фінансування, підвищення ефективності внутрішнього фінансового контролю на локальному та регіональному рівнях.

Попри складнощі, з якими зіткнулась українська держава у воєнний час, можна бути переконаним, що завдяки оперативному реагуванню в нормативно-правовому полі вдалося забезпечити стійкість соціально-економічного розвитку територіальних громад. Очевидно, що процес регіонального поступу на тлі децентралізації реалізовується в надскладних умовах, проте вже сьогодні потрібно завбачливо планувати перспективну реалізацію повоєнного відновлення територіальних громад України в аспекті євроінтеграційного шляху розвитку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Впровадження децентралізації в Україні, починаючи з 2014 року, представляє собою ключову реформу, спрямовану на збільшення фінансової самостійності територіальних громад та надання їм можливості ефективніше використовувати залучені кошти для реалізації власних проектів та ініціатив. Водночас, значна фінансова автономність супроводжується низкою дотичних викликів та ризиків. Об'єднання громад у територіальні об'єднання для спільної реалізації стратегії розвитку дозволяє ефективніше використовувати ресурси та координувати дії на регіональному рівні, що вбачається особливо актуальним в умовах війни.

Концепція соціально-економічної стійкості територіальної громади передбачає здатність ефективного протистояння загрозам різного походження і характеру, адаптації до динаміки безпечного середовища, підтримки сталого функціонування, швидкого відновлення рівно-

ваги після кризових ситуацій. Ефективна державна управлінська система на сьогодні повинна мати в основі реалізацію стратегії регіонального розвитку, сформованої на основі засад сталої економіки та взаємодії регіональної політики та економічного зростання. Вбачається необхідність у подальшому практичному дослідженні ризиків та викликів, що стосуються до моделі синергетичного стратегічного регіонального управління.

Ідентифікація резервів для стимулювання соціально-економічної стійкості територій, з врахуванням сукупності факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища вимагає імплементації відкритої системи публічного управління. Доведено, що в нинішніх умовах пріоритетною актуальністю володіє проблематика раціонального розподілу регіональних видатків з огляду на ефективність їх застосування в підвищенні обороноздатності та відновленні країни. Запропонована концепція повинна стати перспективою прогресивних наукових досліджень, з метою формування ефективного кейсу соціально-економічного потенціалу для регенерації України після перемоги.

Література

1. Чуприна Л.М., Мороз Е.Г. Проблеми і перспективи зміцнення фінансової стійкості об'єднаних територіальних громад. Економіка та держава. 2020. № 10. С. 50-55. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.10.50.
2. Носулько Б. Роль місцевого самоврядування у становленні територіальної громади та її соціально-економічному розвитку. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія: "Публічне управління та адміністрування". 2021. № 1 (1). С. 37—40.
3. Гайдар М.Є. Принципи місцевого самоврядування в аспекті процесу об'єднання територіальних громад в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. 2019. № 4 (29). С. 8—13.
4. Гринчишин І.М. Добробут територіальної громади: фінансове забезпечення в умовах нової парадигми регіонального розвитку. Львів: ДУ "Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України", 2020. 380 с.
5. Мікловда В.П., Пітюлич М.І., Сембер С.В. Теоретичні підходи до формування механізму економічної координації діяльності об'єднаних територіальних громад. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2018. Вип. 5. С. 59—63.
6. Хрупович С.Є., Подвірна Т.В. Фінансова спроможність бюджетів об'єднаних територіальних громад. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 13. С. 1259—1262.
7. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М.В., Савчук А.Ю., Коломечюк В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк: Вежа-Друк. 2022. 514 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22187> (дата звернення: 20.05.2024).
8. Махсма С. Роль локальної політичної ідентичності в формуванні спроможності територіальних громад. Veda a perspektivy. 2023. № 8 (27).
9. Benton J.E. Revenue Sources of Local Governments: Persisting Challenges and Emerging Opportunities. New York: Routledge. 2024. 334 p.
10. Robson W. A. Local Government in Crisis. New York: Routledge. 2024. 162 p.
11. Jerch R., Kahn M.E., Lin G.C. Local public finance dynamics and hurricane shocks. Journal of Urban Economics. 2023. № 134. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jue.2022.103516>.

References:

1. Chupryna, L.M., and Moroz, E.H. (2020), "Problems and Prospects for Strengthening the Financial Sustainability of Amalgamated Territorial Communities", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp. 50—55. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.10.50
2. Nosulko, B. (2021), "The role of local self-government in the formation of a territorial community and its socio-economic development", *Dnipro Academy of Continuing Education Herald. Series: Public Management and Administration*, vol. 1 (1), pp. 37—40.
3. Haidar, M.Ye. (2019), "Principles of local self-government in the context of the process of amalgamation of territorial communities in Ukraine", *Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk*, vol. 4 (29), pp. 8—13.
4. Hrynchyshyn, I.M. (2020), *Dobrobut terytorialnoi hromady: finansove zabezpechennia v umovakh novoi paradyhmy rehionalnogo rozvytku* [Welfare of the territorial community: financial support in the conditions of the new paradigm of regional development], State University "Institute of Regional Studies named after E. Dolishnyi National Academy of Sciences of Ukraine", Lviv, Ukraine.
5. Miklovda, V.P., Pitiulych, M.I., and Sember, S.V. (2018), "Theoretical approaches to the formation of a mechanism for economic coordination of the activities of united territorial communities", *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 5, pp. 59—63.
6. Khrupovych, S.Ye., and Podvirna, T.V. (2017), "Financial capacity of budgets of united territorial communities", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 13, pp. 1259—1262.
7. Pavlikha, N.V., Tsymbaliuk, I.O., Khomiuk, N.L., Voichuk, M.V., Savchuk, A.Yu., Kolomechiuk, V.V., and Tsymbaliuk, S.M. (2022), *Bezpeka staloho rozvytku rehioniv ta terytorialnykh hromad Ukrainy na zasadakh inkluzyvnoho zrostantia* [Security of Sustainable Development of Regions and Territorial Communities of Ukraine on the Basis of Inclusive Growth], Vezha-Druk, Lutsk, Ukraine. Available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22187> (Accessed 20 May 2024).
8. Makhsma, S. (2023), "The Role of Local Political Identity in Building the Capacity of Territorial Communities", *Veda a perspektivy*, vol. 8(27).
9. Benton, J.E. (2024), *Revenue Sources of Local Governments: Persisting Challenges and Emerging Opportunities*, Routledge, New York, USA.
10. Robson, W.A. (2024), *Local Government in Crisis*, Routledge, New York, USA.
11. Jerch, R., Kahn, M.E., and Lin, G.C. (2023), "Local public finance dynamics and hurricane shocks", *Journal of Urban Economics*, Vol. 134. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jue.2022.103516>.

Стаття надійшла до редакції 04.06.2024 р.

С. А. Прокопенко,
к. і. н., провідний інспектор департаменту цифрової трансформації, інформаційних
технологій та електронного урядування, Дніпропетровська обласна військова адміністрація
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6273-6959>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.235

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

S. Prokopenko,
PhD in Historical Sciences, Leading Inspector of the Department of Digital Transformation,
Information Technology and E-Governance, Dnipropetrovsk Regional Military Administration

PROBLEMS AND PROSPECTS OF DIGITALIZATION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN UKRAINE

У статті досліджуються проблеми та перспективи цифровізації адміністративних послуг в Україні. Висвітлено ключові виклики, зокрема недостатню інфраструктуру, низький рівень цифрової грамотності населення та правові бар'єри. Проаналізовано успішні кейси впровадження електронних послуг та розглядається міжнародний досвід для визначення найкращих практик. Особлива увага приділяється впливу цифровізації на підвищення ефективності та прозорості державного управління, а також на зниження корупційних ризиків. Окреслено перспективи розвитку цифрових технологій у сфері надання адміністративних послуг, включаючи інтеграцію з блокчейном. Результати дослідження показують, що цифровізація адміністративних послуг сприяє значному підвищенню ефективності та прозорості державного управління в Україні. Однак, для подальшого прогресу необхідні вдосконалення інфраструктури, законодавчої бази та підвищення цифрової грамотності населення. Зроблено висновки про необхідність комплексного підходу, який включає вдосконалення законодавчої бази, розвиток інфраструктури та підвищення цифрової компетентності громадян.

The article explores the problems and prospects of digitalizing administrative services in Ukraine. It highlights key challenges, including insufficient infrastructure, low levels of digital literacy among the population, and legal barriers. Successful cases of implementing electronic services are analyzed, and international experiences are considered to identify best practices. Special attention is given to the impact of digitalization on enhancing the efficiency and transparency of public administration, as well as on reducing corruption risks. The prospects for the development of digital technologies in the provision of administrative services, including integration with blockchain, are outlined. The research results show that digitalization of administrative services significantly increases the efficiency and transparency of public administration in Ukraine. Another significant problem is the low level of digital literacy among the population. Many citizens, especially the older generation, do

not have sufficient skills to use digital services, which creates difficulties in their implementation. This necessitates large-scale educational campaigns and training aimed at raising the level of digital awareness and skills in using electronic services. Corruption and bureaucracy remain significant obstacles to the digitalization of administrative services. Despite the state's active efforts to combat them, they are still present in the public administration system. The implementation of electronic services can significantly reduce the level of corruption and bureaucracy, as the automation of processes and the transparency of electronic systems make it more difficult for abuses and bribery to occur.

Despite numerous problems, the digitalization of administrative services has significant prospects. The introduction of new technologies, such as blockchain, artificial intelligence, and big data, can radically change the system of providing state services. For example, using blockchain for data storage can ensure their protection and immutability, increasing citizens' trust in state electronic systems. However, further progress requires improvements in infrastructure, the legislative framework, and the digital literacy of the population. Conclusions emphasize the need for a comprehensive approach that includes enhancing the legislative framework, developing infrastructure, and improving the digital competence of citizens.

Ключові слова: цифровізація, адміністративні послуги, Україна, електронне урядування, інфраструктура, цифрова грамотність, правові бар'єри, корупція.

Key words: digitalization, administrative services, Ukraine, E-governance, infrastructure, digital literacy, legal barriers, efficiency, transparency, corruption.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Цифровізація адміністративних послуг в Україні є актуальним питанням, яке має значний вплив на ефективність державного управління та задоволення потреб громадян. Загострення вимог суспільства до швидкості, зручності та доступності послуг спонукає владу до пошуку інноваційних шляхів розв'язання цієї проблеми. Цифрові технології відкривають нові можливості для оптимізації процесів надання адміністративних послуг, зниження бюрократичних бар'єрів та підвищення рівня задоволення громадян від спілкування з органами влади. Але надання адміністративних послуг українськими органами влади ще недостатньо адаптоване до вимог сучасного інформаційного суспільства, адже багато процедур залишаються часово та ресурсно затратними, а також вимагають фізичної присутності громадян, що ускладнює доступність послуг для регіональних та віддалених мешканців [1, с. 77]. Одним з ключових завдань у контексті цифровізації адміністративних послуг є розробка та впровадження спеціалізованих інформаційно-комунікаційних технологій, які забезпечать можливість отримання послуг онлайн, без необхідності відвідування офісів чи установ. Крім того, важливо створити ефективні механізми цифрової ідентифікації громадян, що забезпечать безпеку та конфіденційність персональних даних.

Цифровізація адміністративних послуг сприяє покращенню якості та швидкості надання послуг, зменшенню корупційних ризиків та підвищенню довіри громадян до органів влади [2, с. 12]. Крім того, це відкриває можливості для впровадження електронного документообігу та аналітики, що дозволить уряду більш ефективно планувати та управляти державними ресурсами.

Однак, процес цифровізації адміністративних послуг супроводжується низкою викликів та перешкод. Серед них — відсутність стандартизованих підходів до імплементації цифрових рішень, недостатня кваліфікація персоналу, а також відсутність єдиного цифрового простору для взаємодії між різними органами влади [3, с. 152].

Тому, цифровізація адміністративних послуг в Україні — це складний, але надзвичайно важливий процес, спрямований на забезпечення ефективного та доступного державного управління, яке відповідає потребам сучасного суспільства. Досягнення успіху в цій сфері потребує впровадження комплексного підходу, активної взаємодії між урядом, бізнесом та громадянами, а також вирішення відповідних технічних, організаційних та правових питань.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження науковців зосереджені на аналізі ефективності та викликів цифровізації адміністративних послуг. Бондаренко С., Карасаєв С., Ліганенко І., Лікарчук Н., Микитенко В., Шандрик В. вказують на значні покращення в доступності та швидкості надання послуг завдяки впровадженню системи "Дія". Дослідники зазначають, що цифровізація сприяє зниженню корупції та підвищенню прозорості діяльності державних органів. Вікторович А., Князева Т., Крикавська І., Михайлович З., Юрійович К. наголошують на важливості навчання державних службовців новим цифровим навичкам та адаптації до нових технологій.

Попри значні досягнення, дослідження також висвітлюють проблеми, що перешкоджають повній цифровізації. Грицай С., Назарко А., Федотов О. підкрес-

люють недостатнє фінансування та нерівномірний доступ до Інтернету в різних регіонах країни як ключові перешкоди. Жук І., Карпенко Ю., Чукут С. акцентують на загрозах кібербезпеці та недостатньому рівні захисту персональних даних, що можуть знижувати довіру громадян до електронних послуг.

Перспективи розвитку цифровізації адміністративних послуг розглядаються в контексті міжнародного досвіду та нових технологій. Назар С., Пархоменко-Кучевіл О., Стороженко Л. показують можливості інтеграції блокчейн-технологій для підвищення безпеки та прозорості адміністративних процесів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета цієї статті — проаналізувати основні проблеми та перспективи цифровізації адміністративних послуг в Україні. Завдання: визначити основні проблеми, з якими стикається процес цифровізації адміністративних послуг в Україні, зокрема питання фінансування, доступності інтернету, кібербезпеки та захисту персональних даних; оцінити перспективи розвитку цифровізації адміністративних послуг, враховуючи можливості впровадження новітніх технологій, а також міжнародний досвід та підтримку з боку держави й міжнародних партнерів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Цифровізація адміністративних послуг в Україні є важливим етапом на шляху до модернізації державного управління та покращення якості життя громадян. В останні роки держава зробила значні кроки у цьому напрямку, створюючи електронні сервіси для спрощення взаємодії з державними органами. Онлайн-послуги, такі як: реєстрація бізнесу, отримання довідок та оформлення документів, дозволяють скоротити час та зусилля, необхідні для розв'язання адміністративних питань [4, с. 6]. Однак, процес цифровізації стикається з низкою викликів, які потребують уваги та вирішення. Однією з головних проблем є нерівний доступ до цифрових технологій серед населення. У багатьох регіонах, особливо в сільській місцевості, відсутня необхідна інфраструктура, така як стабільний інтернет-зв'язок та комп'ютерна техніка [5, с. 776]. Крім того, низький рівень цифрової грамотності серед деяких категорій громадян обмежує їхню можливість користуватися електронними послугами. Важливо також враховувати питання безпеки даних та захисту приватності, оскільки збільшення обсягів онлайн-взаємодії з державою підвищує ризики кіберзлочинності та витоку конфіденційної інформації.

На нашу думку, цифровізація адміністративних послуг є ключовим елементом сучасного державного управління, спрямованим на підвищення ефективності та прозорості державного апарату. В Україні цей процес розпочався з впровадженням концепції електронного урядування, що мало на меті забезпечити доступ громадян до державних послуг в онлайн-режимі [6, с. 4]. Проте, попри значні успіхи, цифровізація стикається з низкою викликів, які уповільнюють цей процес. Одним з головних викликів є недостатньо розвинена інфраструктура, адже згідно з дослідженнями, проведеними у 2020 році, лише 62% домогосподарств в Україні мали доступ до Інтернету, причому в сільській місцевості цей

показник ще нижчий — близько 45% [7, с. 255]. Недостатній розвиток широкопasmового Інтернету у віддалених регіонах значно ускладнює доступ до електронних послуг. Крім того, обмеженість фінансових ресурсів на місцевому рівні часто перешкоджає впровадженню необхідної інфраструктури для підтримки цифрових платформ. Приміром, ситуація з проєктом "Дія", запущеним у 2020 році, — платформа значно покращила доступ до адміністративних послуг, її ефективність обмежується в регіонах з низьким рівнем Інтернет-покриття. Згідно з даними Міністерства цифрової трансформації, до кінця 2021 року лише 30% сільських населених пунктів мали доступ до широкопasmового Інтернету, що значно ускладнювало реалізацію електронних послуг для мешканців цих територій [7, с. 258].

Іншою суттєвою проблемою є низький рівень цифрової грамотності населення. За даними ЮНЕСКО, станом на 2021 рік лише близько 40% дорослого населення України мали базові цифрові навички, необхідні для використання електронних послуг. Для подолання цієї проблеми уряд України реалізував низку програм, спрямованих на підвищення цифрової грамотності. Наприклад, у 2019 році була запущена національна онлайн-платформа "Дія. Цифрова освіта", метою якої є навчання громадян цифровим навичкам [8]. Проте, результати цих ініціатив поки що обмежені через низький рівень залученості населення та недостатню кількість якісних навчальних матеріалів.

Варто зауважити, що правові бар'єри є суттєвим викликом для цифровізації адміністративних послуг в Україні. Одним з ключових аспектів цієї проблеми є застаріле законодавство, яке не відповідає сучасним вимогам цифрового суспільства. Наприклад, Закон України "Про електронний цифровий підпис" [9] від 2003 року, попри численні зміни, досі має норми, що не враховують новітні технологічні досягнення та вимоги до безпеки даних. Відсутність уніфікованих стандартів для електронного документообігу між державними установами призводить до правових колізій та затримок у процесі обміну інформацією.

Іншим прикладом є недостатня правова регламентація з питань захисту персональних даних в електронних системах. Закон України "Про захист персональних даних" [10] потребує оновлення для адаптації до нових реалій цифрової епохи. Попри зусилля щодо впровадження Загального регламенту про захист даних (GDPR) Європейського Союзу, українське законодавство ще не повністю відповідає цим стандартам й це створює правові ризики для державних органів та підприємств, які використовують електронні послуги, а також знижує довіру громадян до безпеки їх персональної інформації.

Цифровізація державних послуг є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності та прозорості державного управління, а також до зниження корупційних ризиків [11, с. 34]. Різні країни світу активно впроваджують електронні послуги, використовуючи новітні технології для покращення взаємодії між громадянами та державою. У розробленій таблиці наведені приклади практик впровадження електронних послуг у різних країнах, аналіз їх впливу на управлінські процеси та прозорість, а також розглянуто, які з цих практик вже впроваджені в Україні. Особлива увага приділяється пробле-

Таблиця 1. Кейси впровадження електронних послуг у різних країнах та практики, які впроваджені в Україні

Країна	Опис кейсу	Впроваджено в Україні	Вплив цифровізації на ефективність та прозорість	Проблеми цифровізації в Україні
Естонія	e-Estonia: Повністю цифрові державні послуги, включаючи електронне голосування, e-Резиденція, цифрове подання податків	Дія, електронне подання податків, реєстрація бізнесу онлайн	Зниження часу на обслуговування громадян, підвищення прозорості, зменшення корупції через автоматизацію процесів	Недостатній рівень цифрової грамотності населення, технічні проблеми з впровадженням
Сінгапур	Smart Nation: Інтеграція даних у всіх державних послугах, електронна ідентифікація, безпечний доступ до медичних записів	Планується впровадження електронної ідентифікації, деякі елементи вже реалізовані через Дію	Зручність для громадян, зниження корупційних ризиків через прозорість даних, підвищення оперативності в управлінні	Ризики кібербезпеки, необхідність інвестицій у технології
Данія	NemID: Єдина цифрова ідентифікація для доступу до всіх державних послуг, цифрове підписання документів	Впровадження BankID в рамках Дії	Скорочення часу на виконання процедур, зменшення паперової роботи, зниження ризиків помилок та шахрайства	Технічні проблеми, низька швидкість впровадження у деяких регіонах
Південна Корея	Digital Government: Використання штучного інтелекту для обробки запитів громадян, електронні консультації	Планується використання AI для державних послуг, тестові проекти вже існують	Швидка обробка запитів, зниження витрат на адміністративні послуги, підвищення задоволеності громадян	Недовіра до нових технологій, потреба у навчанні державних службовців
Великобританія	GOV.UK: Єдиний портал для всіх державних послуг, включаючи податки, пенсії, соціальні виплати	Єдиний портал Дія для багатьох послуг	Централізований доступ до послуг, зниження бюрократії, підвищення прозорості через єдиний вхід	Необхідність інтеграції існуючих систем, відсутність стандартів

Джерело: власна розробка автора.

мам, з якими стикається Україна у процесі цифровізації, та перспективам подальшого розвитку цього напрямку (Таблиця 1).

Цифровізація адміністративних послуг в Україні, яка активно розпочалася в середині 2010-х років, має на меті підвищення ефективності, прозорості та доступності державних послуг для громадян [12, с. 376]. Серед основних кроків є створення єдиного порталу державних послуг "Дія", який був запущений у 2020 році та швидко набрав популярності. Проте, як і будь-яка інновація, цифровізація адміністративних послуг зіткнулася з певними викликами та проблемами. Попри ці проблеми, перспективи цифровізації адміністративних послуг в Україні залишаються досить обнадійливими. Поступове збільшення інвестицій у технологічну інфраструктуру та освітні програми з цифрової грамотності сприяють подоланню наявних бар'єрів [13, с. 1702]. Важливу роль у цьому процесі відіграють міжнародні партнери та донори, які надають фінансову та технічну підтримку. Наприклад, Європейський Союз активно інвестує в

проекти з цифровізації в Україні в рамках програми "Цифрова Європа".

Іншою перспективною сферою є розвиток мобільних додатків та платформ, які дозволяють громадянам отримувати державні послуги безпосередньо зі своїх смартфонів й цей напрямок набирає обертів завдяки стрімкому поширенню мобільних технологій і зростанню популярності смартфонів серед населення [14, с. 63]. Окрім того, уряд активно працює над впровадженням технологій блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки державних реєстрів [15, с. 595].

Відповідно, цифровізація адміністративних послуг в Україні є важливим кроком у модернізації державного управління та покращенні якості надання послуг громадянам [16]. Вже сьогодні створені основні проекти в галузі цифровізації, що відображають хронологію змін в рамках комплексного надання цифрових адміністративних послуг в Україні (Таблиця 2).

Перспективи цифровізації адміністративних послуг в Україні виглядають багатонадійними завдяки амбітним стратегіям, спрямованим на покращення якості державного управління та підвищення зручності для громадян. Однею з ключових стратегій

є розвиток платформи "Дія", яка вже зараз пропонує широкий спектр цифрових послуг, таких як електронні документи, реєстрація бізнесу та отримання адміністративних довідок онлайн. У майбутньому планується розширити функціонал платформи, забезпечуючи доступ до ще більшої кількості послуг та інтегруючи їх з іншими державними та приватними системами, щоб створити єдине вікно для взаємодії з державою.

Другою важливою стратегією є покращення кібербезпеки та захисту персональних даних, що є критично важливим у контексті цифровізації [17]. Уряд України планує впровадження нових стандартів безпеки, підвищення рівня навчання державних службовців з питань кібербезпеки та активне співробітництво з міжнародними організаціями для обміну досвідом і найкращими практиками, що дозволить забезпечити довіру громадян до цифрових сервісів та мінімізувати ризики, пов'язані з використанням нових технологій. Разом ці стратегії сприятимуть створенню сучасної, ефективної та безпечної системи адміністративних послуг в Україні.

Таблиця 2. Етапи змін в цифровізації адміністративних послуг в Україні

Рік	Проект	Зміст
2015	Запуск системи електронних державних закупівель ProZorro	Створення прозорої та відкритої системи державних закупівель для зниження корупції.
2016	Впровадження електронної черги у державних установах	Запровадження системи електронної черги для зменшення часу очікування громадян.
2017	Запуск системи електронної реєстрації бізнесу	Спрощення процедури реєстрації компаній через електронну систему.
2018	Створення Єдиного державного реєстру нерухомості	Створення електронної бази даних про нерухомість для полегшення доступу до інформації.
2019	Запуск мобільного додатку «Дія» в тестовому режимі	Перший етап впровадження єдиного державного порталу для надання адміністративних послуг.
2020	Офіційний запуск порталу «Дія»	Об'єднання різних державних послуг в єдиному онлайн-сервісі.
	Впровадження електронних паспортів та водійських посвідчень	Надання можливості користуватися електронними версіями документів через додаток «Дія».
2021	Розширення функціоналу порталу «Дія»	Додано послуги реєстрації місця проживання онлайн, отримання довідок, подання податкових декларацій.
	Початок впровадження технологій блокчейн	Використання блокчейн-технологій для забезпечення безпеки та прозорості державних реєстрів.
2022	Інтеграція з іншими державними та приватними сервісами	Співпраця з банками та іншими установами для авторизації через «Дію» та доступу до додаткових послуг.
	Розвиток кібербезпеки	Впровадження заходів для захисту даних користувачів та протидії кіберзагрозам.
2023	Додаткові освітні програми з цифрової грамотності	Масштабні програми для підвищення рівня цифрової грамотності серед населення.
	Впровадження нових електронних сервісів	Розвиток послуг у сфері охорони здоров'я, соціального захисту та освіти через портал «Дія».

Джерело: власна розробка автора.

ВИСНОВКИ

Висновки досліджень та аналізу цифровізації адміністративних послуг в Україні свідчать про значні покращення у доступності та швидкості надання послуг завдяки впровадженню новітніх технологій. Програма "Дія" та інші подібні ініціативи суттєво спростили взаємодію громадян з державними органами, забезпечивши доступ до багатьох адміністративних послуг в електронному форматі, що дозволило знизити рівень корупції, підвищити прозорість і довіру до державних інституцій. Однак, попри досягнуті успіхи, процес цифровізації стикається з низкою проблем, які уповільнюють його повну реалізацію. Однією з головних перешкод є недостатнє фінансування, що обмежує можливості розвитку та підтримки цифрових платформ. Крім того, існують значні регіональні нерівності у доступі до інтернету, що ускладнює надання електронних послуг у віддалених та сільських районах. Проблеми кібербезпеки та захисту персональних даних також залишаються актуальними, адже вони викликають занепокоєння серед користувачів і можуть знизити довіру до цифрових рішень.

Перспективи цифровізації адміністративних послуг в Україні залишаються обнадійливими завдяки підтримці з боку держави та міжнародних партнерів, а

також активному залученню молодих фахівців у сфері ІТ. Інтеграція новітніх технологій, таких як блокчейн, має потенціал значно підвищити ефективність та прозорість державного управління. Досвід інших країн свідчить про те, що успішна цифровізація можлива за умов належного фінансування, навчання персоналу та забезпечення кібербезпеки.

Перспективи подальших розвідок у сфері цифровізації адміністративних послуг в Україні є значними, враховуючи швидкий розвиток технологій та висхідний попит на зручні та ефективні електронні сервіси. Подальші дослідження повинні зосередитися на вивченні можливостей інтеграції передових технологій, таких як блокчейн, для підвищення безпеки та прозорості адміністративних процесів.

Крім того, перспективними є дослідження щодо покращення кібербезпеки та захисту персональних даних в умовах цифровізації. Важливим напрямом є розробка і впровадження нових підходів до навчання державних службовців цифровим навичкам та підвищення їхньої компетентності у сфері інформаційних технологій. Подальші розвідки мають включати аналіз міжнародного досвіду та адаптацію кращих практик інших країн до українських реалій. Все це сприятиме створенню ефективної, безпечної та прозорої системи електронного урядування, що відповідатиме потребам сучасного суспільства.

Таким чином, для подальшого розвитку цифровізації адміністративних послуг в Україні необхідно зосередитися на вирішенні фінансових та інфраструктурних проблем, посиленні заходів кібербезпеки та підвищенні рівня обізнаності громадян про переваги електронних сервісів. Важливо також

впроваджувати інноваційні технології, які можуть забезпечити стабільний і безпечний доступ до адміністративних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього місця проживання й це сприятиме не лише покращенню якості державних послуг, але й підвищенню загального рівня цифрової грамотності та інноваційності в країні.

Література:

1. Bondarenko S., Liganenko I., Mykytenko V. Transformation of public administration in digital conditions: world experience, prospects of Ukraine. Social Development and Security. 2020. № 10.2. P. 76—89.
2. Shandryk V. et al. Digitalization as a Global Trend of Public Management Systems Modernization. Digital Technologies in Education: Selected Cases. Cham: Springer Nature Switzerland. 2024. P. 3—16.
3. Карасаєв С. У., Лікарчук Н. В. Міжнародні аспекти використання інформаційних технологій у державному управлінні. Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти. 2023. № 12. С. 151—163.
4. Krykavska I. Legislative regulation for implementation of digital technologies in the provision of administrative services in Ukraine. Zeszyty Naukowe

Wyzszej Szkoły Finansyw i Prawa w Bielsku-Bialej. 2020. № 24.3. P. 5—8.

5. Likarchuk N., Velychko, Z., Andrieieva O., Lenda R., & Vusyk H. Manipulation as an element of the political process in social networks. *Cuestiones Politicas*. 2023. № 41 (76). P. 769—779.

6. Metelenko N. et al. Digitalization of the management system of administrative-territorial units of Ukraine. *Estudios De Economia Aplicada*. 2020. № 1.38-3. P. 1—8.

7. Nazarko A., Fedotov O. The Power of Digitization: Transforming Ukraine's Customs Service. *Global Trade and Customs Journal*. 2023. № 18.7/8. P. 253—260.

8. Mikhaïlovich Z., Yurievich K., Viktorovich A. Digitalization of public administration and harmonization of digital markets of Ukraine. *European Reforms Bulletin*. 2020. № 102. P. 102—109.

9. Закон України "Про електронний цифровий підпис" від 22.05.2003 № 852-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15#Text> (дата звернення: 07.06.2024).

10. Закон України "Про захист персональних даних" Редакція від 27.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 07.06.2024).

11. Storozhenko L. Digitalization of Public Governance in Conditions of Netocratization of Society: the Legislative Framework of Ukraine. *Copernicus Political and Legal Studies*. 2023. № 2.1. P. 30—37.

12. Kniazieva T.V. et al. Analysis of the Impact of Digitalization on the Quality and Availability of Public Services in Ukraine-A Comparative Approach with Insights from Estonia. *Statistics, Politics and Policy*. 2023. № 14.3. P. 375—398.

13. Zhuk I. et al. Mechanisms of public finance digitalization and methods of implementing in the public administration system in Ukraine: European experience. *Economic Affai*. 2023. P. 1701—1712.

14. Hrytsai S. Digitization of government as a global trend of the future: implementation of the "electronic state" policy (on the example of Ukraine). *Reality of Politics. Estimates-Comments-Forecasts*. 2023. № 24.2. P. 45—81.

15. Chukut S., Karpenko Y. Organization of the provision of electronic services in Ukraine in wartime conditions. *Public Administration and Regional Development*. 2023. № 20. P. 589—613.

16. Пархоменко-Куцевіл О. І. Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. Спецвипуск. С. 93—98.

17. Назар С. Дослідження питань цифровізації соціального обслуговування в Україні. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2023. № 2 (11). С. 308—315.

References:

1. Bondarenko, S., Liganenko, I. and Mykytenko, V. (2020), "Transformation of public administration in digital conditions: world experience, prospects of Ukraine", *Social Development and Security*, vol. 10.2, pp. 76—89.

2. Shandryk, V. et al. (2024), "Digitalization as a Global Trend of Public Management Systems Modernization", *Digital Technologies in Education: Selected Cases*. Cham: Springer Nature Switzerland, pp. 3—16.

3. Karasaiev, S. U. and Likarchuk, N. V. (2023), "International aspects of the use of information technologies in public administration", *Mizhnarodni vidnosyny: teoretyko-praktychni aspekty*, vol.12, pp. 151—163.

4. Krykavska, I. (2020), "Legislative regulation for implementation of digital technologies in the provision of administrative services in Ukraine", *Zeszyty Naukowe Wyzszej Szkoły Finansyw i Prawa w Bielsku-Bialej*, vol. 24.3, pp. 5—8.

5. Likarchuk, N., Velychko, Z., Andrieieva, O., Lenda, R. and Vusyk, H. (2023), "Manipulation as an element of the political process in social networks", *Cuestiones Politicas*, vol. 41 (76), pp. 769—779.

6. Metelenko, N. et al. (2020), "Digitalization of the management system of administrative-territorial units of Ukraine", *Estudios De Economia Aplicada*, vol. 1.38-3, pp. 1—8.

7. Nazarko, A. and Fedotov O. (2023), "The Power of Digitization: Transforming Ukraine's Customs Service", *Global Trade and Customs Journal*, vol. 18.7/8, pp. 253—260.

8. Mikhaïlovich, Z., Yurievich, K. and Viktorovich, A. (2020), "Digitalization of public administration and harmonization of digital markets of Ukraine", *European Reforms Bulletin*, vol. 102, pp. 102—109

9. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On Electronic Digital Signature", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15#Text> (Accessed: 07.06.2024).

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "On Protection of Personal Data", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (Accessed: 07.06.2024).

11. Storozhenko, L. (2023), "Digitalization of Public Governance in Conditions of Netocratization of Society: the Legislative Framework of Ukraine", *Copernicus Political and Legal Studies*, vol. 2.1, pp. 30—37.

12. Kniazieva, T.V. (2023), "Analysis of the Impact of Digitalization on the Quality and Availability of Public Services in Ukraine-A Comparative Approach with Insights from Estonia", *Statistics, Politics and Policy*, vol. 14.3, pp. 375—398.

13. Zhuk, I. (2023), "Mechanisms of public finance digitalization and methods of implementing in the public administration system in Ukraine: European experience", *Economic Affai*, pp. 1701—1712.

14. Hrytsai, S. (2023), "Digitization of government as a global trend of the future: implementation of the "electronic state" policy (on the example of Ukraine)", *Reality of Politics. Estimates-Comments-Forecasts*, vol. 24.2, pp. 45—81.

15. Chukut, S. and Karpenko, Y. (2023), "Organization of the provision of electronic services in Ukraine in wartime conditions", *Public Administration and Regional Development*, vol. 20, pp. 589—613.

16. Parkhomenko-Kutsevil, O. I. (2023), "International experience of implementing digitalization in the public service system: experience for Ukraine", *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, pp. 93—98.

17. Nazar, S. (2023), "Study of digitalization of social services in Ukraine", *Sotsialna robota ta sotsialna osvita*, vol. 2 (11), pp. 308-315.

Стаття надійшла до редакції 10.06.2024 р.

А. М. Пархоменко,
аспірант, Навчально-науковий інститут неперервної освіти НАУ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9979-9937>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.241

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ ТА КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗАКОНОДАВСТВА

L. Parkhomenko,
Postgraduate student, Educational and Scientific Institute of Continuing Education of NAU

EUROPEAN EXPERIENCE OF PUBLIC PROCUREMENT OF ENGINEERING AND CONSULTING SERVICES IN CONSTRUCTION AS THE MAIN ELEMENT OF IMPROVING NATIONAL LEGISLATION

Стаття присвячена дослідженню проблематики адаптації сучасного вітчизняного законодавства у сфері публічних закупівель до законодавства Європейського Союзу та кращих європейських практик. Автор акцентує увагу на пріоритетному характері трансформації законодавства саме у сфері публічних закупівель, враховуючи значення даного виду діяльності для розвитку економіки країни, повоєнного відновлення та відбудови України. Визначено, що ключову роль в контексті приведення у відповідність вітчизняного законодавства до європейських вимог відіграють Директиви Європейського Союзу. Автор також аналізує положення Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024-2026 роки щодо тенденцій приведення у відповідність законодавства про публічні закупівлі до вимог Європейського Союзу та виконання Україною в даному напрямі зобов'язань згідно з Угодою про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони.

Особлива увага приділяється визначенню ролі публічних закупівель інжинірингових послуг у будівництві та значення інжинірингу в цілому в системі сучасної інтелектуальної та інноваційної складової діяльності у сфері будівництва. Проаналізовано проблематику визначення ціни як критерію оцінки тендерної пропозиції із урахуванням стандартів Європейського Союзу та досліджено положення Директиви 2014/24/ЄС щодо вирішення даного питання. Запропоновано окремі варіанти нецінових критеріїв визначення переможця та окреслено значення такого підходу оцінки тендерних пропозицій в контексті здійснення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. Акцентовано увагу на необхідності удосконалення законодавчого регулювання кваліфікаційних критеріїв в ході проведення публічних закупівель інжинірингових послуг у будівництві за прикладом відображення таких положень у Директиві 2014/24/ЄС.

Автор звертає увагу на необхідності формування системи фінансового контролю та пріоритетному характері забезпечення добросовісної конкуренції. Сформовано систему основних напрямків удосконалення інституту публічних закупівель інжинірингових послуг у будівництві.

The article is devoted to the study of the problems of adaptation of modern national legislation in the field of public procurement to the legislation of the European Union and best European practices. The author focuses on the priority nature of the transformation of legislation in the field of public procurement, given the importance of this type of activity for the development of the country's economy post-war recovery and reconstruction of Ukraine. It is determined that the European Union Directives play an key role in the context of bringing national legislation in line with to European requirements. The author also analyses the provisions of the Strategy for Reforming the Public Procurement System for 2024-2026 with regard to the trends in bringing public procurement legislation into line with the requirements of the European Union and Ukraine's fulfilment of its obligations in this area under the Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other hand.

Particular attention is paid to defining the role of public procurement of engineering services in construction and the importance of engineering in general in the system of modern intellectual and innovative component of activity in the field of construction. The author analyses the issues of determining the price as a criterion for evaluating a tender offer with due regard to the standards of the European Union. The provisions of Directive 2014/24/EU on addressing this issue at the international level are studied. The author proposes some variants of non-price criteria for determining the winner and outlines the importance of such an approach to evaluating tender proposals in the context of public procurement of engineering and consulting services in construction. The author emphasises that there is no need to improve the legislative regulation of qualification criteria in the course of public procurement of engineering services in construction, following the example of the reflection of such provisions in Directive 2014/24/EU.

The author draws attention to the need to form a system of financial control and the priority nature of ensuring fair competition. The system of main directions of improvement of the institute of public procurement of engineering services in construction is formed.

Ключові слова: публічні закупівлі, будівництво, інжиніринг, інжинірингові послуги, консалтингові послуги у будівництві, нецінові критерії, міжнародні документи, Директиви Європейського Союзу

Key words: public procurement, construction, engineering, engineering services, consulting services in construction, non-price criteria, international documents, EU Directives.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Тенденції функціонування ринкової економіки як однієї із рушійних сил розвитку держави зумовлюють необхідність удосконалення різних інструментів її реалізації. Інститут публічних закупівель безумовно є вагомим елементом ринкової економіки, у зв'язку з чим потребує постійної динаміки та трансформації в залежності від її потреб. Від рівня законодавчого та методологічного забезпечення механізму здійснення публічних закупівель та особливостей такого механізму залежить ефективність такого інституту в цілому. В свою чергу, актуальність вказаної теми дослідження полягає в тому, що інститут публічних закупівель відіграє важливу роль у забезпеченні потреб держави у товарах і послугах. В такому контексті, ґрунтовне значення має дослідження європейських напрямів регулювання вказаної сфери діяльності та відслідковування й аналіз імплементації

європейського законодавства у законодавство України. Особливе місце в системі публічних закупівель займають саме закупівлі інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. Однак, варто вказати, що в довоєнний період, сфера інтелектуальних послуг, яка включає в себе інжинірингові, в тому числі, перебувала на стадії розвитку та становлення. Наразі під час дії воєнного стану, існує науково-практична потреба в удосконаленні правового регулювання відповідної сфери діяльності із врахуванням європейського досвіду та кращих європейських практик з метою продовження векторів розвитку сфери публічних закупівель, у тому числі й інжинірингових та консалтингових послуг в будівництві на теренах України на найближчу перспективу, оскільки попит на інжинірингові проекти зростає в усьому світі та матиме особливе значення в період повоєнного відновлення України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика інституту публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг стала предметом дослідження таких вчених як О. Непомнящий, А. Гаврилов, О. Медведчук, Т. Митропан, А. Кривенко, В. Зубар, В. Колотій, А. Сизов та інші.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження основних перспектив та напрямів впровадження європейського досвіду у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Створення комплексного законодавства у сфері здійснення публічних закупівель, забезпечення належного фінансового контролю та імплементація європейських стандартів і правил є дієвими інструментами удосконалення інституту публічних закупівель, що є предметом дослідження. Варто підкреслити, що одним із основоположних нормативно-правових документів, який визначив тенденції та критерії розвитку усіх сфер життя держави, в тому числі торкнувся і питання публічних закупівель, є Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [1].

Систему нормативно-правових документів Європейського союзу, у відповідності з якими формується і повинно бути сформоване надалі національне законодавство, також складають і директиви Європейського Союзу (далі — ЄС). Однією із основоположних директив, яка стосується загальних засад та правил проведення публічних закупівель, є Директива Європейського Парламенту і Ради 2014/24/ЄС від 26 лютого 2014 року про публічні закупівлі та про скасування Директиви 2004/18/ЄС (далі — Директива) [2].

Обираючи євроінтеграційний напрям розвитку, Україна прийняла зобов'язання щодо трансформації великої кількості стратегічно важливих сфер діяльності, до яких, безперечно, входить і сфера публічних закупівель. Реалізація відповідних завдань значним чином ускладнюється введенням воєнного стану в Україні. Однак, для підтримання адекватного функціонування економіки та забезпечення держави товарами і послугами відповідно до її потреб, проблематика удосконалення законодавчого регулювання сфери публічних закупівель була і залишається одним із першочергових завдань.

У Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024—2026 роки (далі — Стратегія), зазначено, що однією з основних проблем, що зберігається і потребує розв'язання, є необхідність в подальшій гармонізації законодавства України з директивами ЄС щодо публічних закупівель. Крім того, нові реалії та виклики сьогодення, що є наслідком повномасштабної збройної агресії Російської Федерації, вимагають створення умов для ефективної реалізації проектів, пов'язаних з відбудовою України [3].

Як слушно зазначає М.М. Пономаренко, із процесом адаптації законодавства у сфері публічних закупівель із правом ЄС пов'язане не тільки створення правової бази для майбутнього вступу до ЄС, але й досягнення інших цілей, а саме:

- відкриття ринку об'єднання для вітчизняних підприємств і розвиток зовнішньої торгівлі між Україною та ЄС;
- створення прозорої дієвої системи публічних закупівель;
- підвищення конкурентоспроможності економіки та сприяння залученню іноземних інвестицій в Україну;
- подолання корупції [4, с. 195—196].

В цьому контексті варто підкреслити, що ефективність здійснення євроінтеграційних та імплементаційних процесів безпосередньо залежить від оперативності трансформування системи національного законодавства та його наближення до системи європейського права у вказаній сфері.

Публічні закупівлі інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві займають одне із центральних місць в системі публічних закупівель в цілому, оскільки інжиніринг є сучасною інноваційною та інтелектуальною діяльністю, що є інструментом прогресу та розвитку економіки в умовах сьогодення. Як зазначає О.А. Тугай, інжиніринг має за мету отримання найкращих результатів від капіталовкладень в реалізацію проектів за рахунок досягнень науки. За допомогою інжинірингу можна досягти скорочення термінів здійснення проектів, зменшити обсяги інвестицій, знизити виробничі витрати на одиницю продукції, а також підвищити ефективність капіталовкладень [5, с. 15].

Науково-практичний аналіз сфери інжинірингу дає можливість зробити висновок про те, що основна питома вага такого виду діяльності сконцентрована в країнах з високим рівнем економічного розвитку Європи, Азії та Північної Америки. Важливе значення в контексті уніфікації підходів до реалізації інжинірингу має діяльність Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Європейського інвестиційного банку. Дуже багато впливових професійних організацій функціонують на території Європейського союзу у сфері інжинірингу. З таких організацій можемо вказати Європейську федерацію інжинірингово-консалтингових асоціацій (EFCA), що є представником Міжнародною федерації інженерів-консультантів (FIDIC) у Європі і об'єднує 30 професійних національних асоціацій інженерів-консультантів країн Європейського Союзу. Також, у країнах з високим рівнем економічного розвитку поширеною є практика створення інжинірингових кластерів.

Як зазначає А.А. Кондратюк, інжиніринг в розвинених країнах значно відрізняється від того, який надається деякими підприємствами в нашій країні. Головним чином інжинірингові компанії за кордоном мають потужні інформаційні бази щодо постачальників технологій і обладнання, субпідрядників, ліцензіарів, вміння організовувати високого рівня проектне фінансування всіх необхідних робіт по проекту (в галузі своєї діяльності), розвинену регламентну базу, забезпеченість захисту комерційної таємниці, необхідне сучасне програмне забезпечення, вміння формувати гнучкі організаційні структури управління проектами; при необхідності

швидко формувати проектні групи, а також проводять постійний моніторинг кожної стадії проекту [6].

В зарубіжних країнах інжинірингова діяльність здійснюється із врахуванням ґрунтовних наукових техніко-економічних обґрунтувань та із застосуванням сучасних інформаційних технологій. Більше того, сучасні будівельні компанії також велике значення надають захисту прав інтелектуальної власності в ході розробки інжинірингових проектів.

Обґрунтованою є наукова позиція М.М. Пономаренко з приводу того, що розвиток інжинірингу, а також його виділення в самостійний окремий вид міжнародної комерційної діяльності, став відображенням розвитку науково-технічного прогресу, що торкнувся всіх галузей промисловості і, насамперед, будівництва та машинобудування [4, с. 48].

Публічні закупівлі інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві дають можливість забезпечити населення послугами інтелектуального та інноваційного характеру із використанням спеціальних знань відповідних фахівців, а також результатів науково-технічного прогресу. Одним із проблемних питань, в контексті здійснення публічних закупівель у даній сфері, є методика визначення ціни. Підходи до вирішення даного питання в Україні значно відрізняються від практики зарубіжних країн. Враховуючи вищезазначене, міжнародний досвід методологічних концепцій визначення нецінових критеріїв оцінки тендерних пропозицій потребує нагального впровадження у національній практиці з метою підвищення ефективності здійснення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва.

Як слушно зазначає А.Л. Кривенко, у більшості випадків при здійсненні державних закупівель товарів мають враховуватися не тільки цінові межі, а й якісні характеристики предмета закупівлі. Від ефективності закріплення критеріїв на законодавчому рівні залежить результат здійснення державних закупівель, оскільки на сьогодні основним правилом, яким керуються на практиці, є цінові межі. Нажаль, не завжди перемаже торгів, тобто учасник, який запропонував найнижчу ціну, може забезпечити належний рівень якості торгів, робіт або послуг [7, с. 194].

Погоджуємося із вищезазначеною позицією, оскільки орієнтованість лише на дотримання принципу оцінки тендерних пропозицій за критерієм найнижчої ціни не забезпечує ефективність використання коштів. Адже в результаті обрання пропозицій з найнижчою ціною в багатьох випадках не враховується якість конкретного товару, робіт чи послуг, які є предметом закупівлі. У зв'язку з цим, для забезпечення більш оптимізованого підходу до обрання переможців із врахуванням співвідношення ціни та якості можуть бути встановлені також і нецінові критерії оцінки.

Вищезазначений нормативний напрям впровадження нецінового критерію оцінки тендерних пропозицій кореспондує з положеннями Директиви, закріпленими у частині другій статті 67, яка визначає критерії присудження договору. В ній передбачено, що найбільш економічно вигідну тендерну пропозицію з точки зору публічного замовника визначають на основі ціни або вартості з використанням підходу економічної ефектив-

ності, такого як розрахунок вартості життєвого циклу відповідно до статті 68; така тендерна пропозиція може включати найкраще співвідношення ціни та якості, яке оцінюють на основі критеріїв, у тому числі якісних, екологічних та/або соціальних аспектів, пов'язаних із предметом відповідного публічного договору [2].

Вказана позиція відображена також і в Стратегії, в якій зазначено, що законодавство у сфері публічних закупівель має визначати можливості та способи широкого застосування нецінових критеріїв оцінки тендерних пропозицій, виключення обмеження максимального відсотка нецінового критерію, що дасть змогу більш ефективно проводити публічні закупівлі технологічно складних предметів закупівлі, які не можуть бути порівняні та оцінені виключно за критерієм найнижчої ціни [3].

Однак, відповідно до частини восьмої статті 29 Закону України "Про публічні закупівлі", якщо для визначення найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції/пропозиції, крім ціни, замовником застосовуються інші критерії оцінки, у тендерній документації/оголошенні про проведення спрощеної закупівлі визначається їх вартісний еквівалент або питома вага цих критеріїв у загальній оцінці тендерних пропозицій/пропозицій. Питома вага цінового критерію не може бути нижчою ніж 70 відсотків, крім випадків застосування процедури конкурентного діалогу [8].

Отже, враховуючи положення Стратегії та Директиви національне законодавство повинно відходити від відсоткових обмежень щодо залучення нецінових критеріїв в ході здійснення публічних закупівель. Особливе значення даний напрям удосконалення має в контексті публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, оскільки в такому випадку найнижча ціна не означає найоптимальніший розподіл бюджетних коштів. Враховуючи науково-технічний характер інжинірингової діяльності у сфері будівництва формування критеріїв обрання переможців торгів не може ґрунтуватися виключно на найменшій ціні, оскільки в такому разі не враховуються якісні показники конкретної тендерної пропозиції.

Як зазначає А. Сизов, нецінові критерії можна об'єднати в декілька основних груп залежно від того, що замовники очікували від учасників: умови оплати, гарантія, умови виконання, критерії локалізації, кількість фахових працівників постачальника, якість, наявність досвіду щодо виконання аналогічних робіт, надання послуги, поставки товарів, використання екологічних технологій виробництва, наявність специфічного обладнання у постачальника. Результати дослідження ринку публічних закупівель України показали, що основними неціновими критеріями, якими користуються українські замовники є: порядок оплати; досвід роботи постачальників на ринку; наявність сертифікатів та ліцензій [9, с. 41].

Разом з тим, варто визначити перелік нецінових критеріїв оцінки тендерної пропозиції. Отже, до нецінових критеріїв оцінки тендерної пропозиції в разі проведення публічних закупівель інжинірингових послуг у будівництві пропонуємо також відносити:

— якісні характеристики, що включають в себе і науково-технічне обґрунтування;

- функціональний характер відповідної послуги;
- інноваційні характеристики конкретного інжинірингового проекту;
- рівень кваліфікації розробників інжинірингового проекту;
- комплексний характер інжинірингового проекту.

Обґрунтованою є наукова позиція О.Є. Кузьміна, який зазначає, що в економічно розвинутих країнах найбільш поширеним є виконання робіт і надання послуг у формі комплексного інжинірингу. Доволі часто реалізація інжинірингових проектів "під ключ" у цих країнах передбачає створення тимчасових спільних підприємств-консорціумів, коли співпрацюють між собою кредитори, постачальники, підрядники, інжинірингові підприємства тощо. Інколи поширеною є практика, коли в межах такого консорціуму інжинірингова організація не координує весь проект, а керує їй є відповідальною лише за його окрему ланку, виконуючи визначені роботи з проектування, консультування чи інших завдань [10, с. 243].

У зв'язку з цим, можна зробити висновок про те, що пріоритетним напрямом трансформації та удосконалення законодавства у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві є формування концепції застосування нецінових критеріїв оцінки тендерних пропозицій на основі європейських стандартів та кращих європейських практик у сфері публічних закупівель.

Погоджуємося із позицією А.Л. Кривенко з приводу того, що одним із найбільш ефективних інструментів для створення системи публічних закупівель, подібної до такої, що існує в Європейському Союзі, та побудованої на засадах прозорості та дієвості, є створення комплексного законодавства із фінансового контролю, результатом чого стане зменшення фіскального тиску на підконтрольні об'єкти та забезпечення чіткої регламентації процесу контролю за здійсненням закупівель [7, с. 197].

Варто зазначити, що фінансовий контроль та моніторинг є основою належного розподілу бюджетних коштів на засадах доброчесності, у зв'язку з цим, пріоритетним напрямом удосконалення системи публічних закупівель є запровадження методологічних основ управління ризиками, збільшення можливостей щодо контролю з боку замовників за процесом здійснення публічних закупівель, формування інституту відповідальності за порушення в даній сфері. Чітке закріплення основоположних засад фінансового контролю у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві є гарантією попередження зловживань з боку учасників даного процесу. Саме тому, виникає ґрунтовна науково-практична необхідність у запровадженні ряду заходів, направлених на законодавче та методичне забезпечення сприятливого середовища для формування доброчесної конкуренції та протидії проявам корупції.

Як слушно зазначає Є.І. Ковтун, до одного з найважливіших ризиків міжнародної діяльності корпорацій у сфері інжинірингових послуг можна віднести таке явище як корупція, що викликає порушення умов конкуренції на міжнародних ринках і сприяє отриманню недоброчесними компаніями несправедливих переваг

порівняно із чесними конкурентами. Основною формою корупції в зовнішньоекономічній діяльності є підкуп посадових осіб при здійсненні таких ділових операцій як державні тендери із закупівель товарів і послуг — внаслідок корупції контракти підписують із недоброчесними компаніями, пропозиції яких поступаються за ціною і якістю послуг пропозиціям сумлінних конкурентів [11, с. 136].

Вважаємо, що одним із основоположних напрямків розвитку, особливо в контексті публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, є приведення національного законодавства у відповідність до Директив ЄС обсягу та повноти правового визначення системи кваліфікаційних критеріїв, що є гарантією оптимізації процесу закупівель у даній сфері та попередження зловживання з боку учасників даного процесу. Так, на високому нормотворчому рівні питання критеріїв розкрито у Підсекціях 1 та 3 Директиви.

ВИСНОВКИ

Враховуючи вищезазначене, варто виокремити наступні напрями удосконалення сфери публічних закупівель загалом та законодавства щодо публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, зокрема, а саме:

- збільшення попиту на інжинірингові послуги у сфері будівництва шляхом удосконалення науково-технічних підходів до здійснення такого виду діяльності;
- створення інжинірингових компаній, які можуть надавати комплексний спектр послуг та мають багатогалузеву спеціалізацію;
- удосконалення законодавчого регулювання нецінових критеріїв оцінки тендерної пропозиції;
- забезпечення повноти регламентації кваліфікаційних критеріїв відбору переможців торгів;
- формування якісного та чіткого механізму фінансового контролю для запобігання корупційним ризикам та іншим правопорушенням у сфері публічних закупівель.

Перспективи розвитку. Сучасний інжиніринг та консалтинг у сфері будівництва в Україні повинен розвиватися на основі врахування іноземного досвіду, при цьому, європейський досвід має ключове значення. Визначальним фактором конкурентоспроможності національних інжинірингових компаній є методика визначення ціни, яка відповідає європейським стандартам. Наявність сучасної та прогресивної концепції нецінових критеріїв визначення ціни забезпечує ефективність реалізації публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

Уніфікація законодавства в сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві здійснюється з метою стандартизації закупівельних процесів. Гармонізація законодавства країн є гарантією підвищення ефективності інституту публічних закупівель на європейському рівні.

Література:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014 року. URL: <https://>

zakon.rada.gov.ua/laws/card/984_011 (дата звернення: 18.05.2024).

2. Директива Європейського Парламенту і Ради 2014/24/ЄС від 26 лютого 2014 року про публічні закупівлі та про скасування Директиви 2004/18/ЄС. Європейський Союз. № 2014/24/ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/984_052-14 (дата звернення: 18.05.2024).

3. Про схвалення Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024—2026 роки та затвердження операційного плану її реалізації у 2024—2025 роках: розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.02.2024. № 76-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/76-2024-%D1%80> (дата звернення: 18.05.2024).

4. Пономаренко М.М. Правове регулювання електронних державних закупівель в Європейському Союзі: дис.... канд. юрид. наук: 12.00.11. Київ, 2020. 264 с.

5. Тугай О.А., Власенко Т.В. Загальні основи інжинірингової діяльності та її сучасний стан в Україні. Нові технології в будівництві. 2018. № 34. С. 15—20.

6. Кондратюк А.А., Манаєнко І.М. Розвиток міжнародного інжинірингу: світові тенденції та вітчизняні реалії. Збірник наукових праць молодих учених ФММ НТУУ "КПІ ім. Ігоря Сікорського". 2017. № 11. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22551> (дата звернення: 18.05.2024).

7. Кривенко А.Л. Правове регулювання публічних закупівель: досвід ЄС. Інформація і право. 2021. № 3 (38). С. 192—201.

8. Про публічні закупівлі: закон України від 25 грудня 2015. № 922-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 9, ст. 89. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/922-19> (дата звернення: 18.05.2024).

9. Сизов А., Артюшенко О. Актуальні питання використання нецінових критеріїв у системі публічних закупівель України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2022. 4 (52). С. 39—42.

10. Кузьмін О.Є., Жежуха В.Й., Городинська Н.А. Іноземний досвід інжинірингової діяльності. Проблеми економіки. 2014. № 3. С. 240—245.

11. Ковтун Є.І. Детермінанти диверсифікації діяльності інжинірингових компаній на глобальному ринку послуг: дис.... канд. економ. наук: 08.00.02. Київ, 2021. 206 с.

References:

1. European Union (2014), "The Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other hand", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/984_011 (Accessed 18.05.2024).

2. European Union (2014), "Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council On public procurement and repealing", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/984_052-14 (Accessed 18.05.2024).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "On approval of the Strategy for Reforming the Public Procurement System for 2024—2026 and approval of the

operational plan for its implementation in 2024—2025", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/76-2024-%D1%80> (Accessed 18.05.2024).

4. Ponomarenko, M.M. (2020), "Legal regulation of electronic public procurement in the European Union", Abstract of Ph.D. dissertation, Law, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.

5. Tuhai, O.A. and Vlasenko, T.V. (2018), "General principles of engineering and its current state in Ukraine", *Novi tekhnolohii v budivnytstvi*, vol. 34, pp. 15—20.

6. Kondratiuk, A.A. and Manaienko, I.M. (2017), "Development of international engineering: global trends and domestic realities", *Zbirnyk naukovykh prats molodykh uchenykh FMM NTUU "KPI im. Ihoria Sikorskoho*, vol. 11, available at: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22551> (Accessed 18.05.2024).

7. Kryvenko, A.L. (2021), "Legal regulation of public procurement: EU experience", *Informatsiia i pravo*. vol. 3 (38), pp. 192—201.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On public procurement", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/922-19> (Accessed 18.05.2024).

9. Syzov, A. and Artiushenko, O. (2022), "Current issues of using non-price criteria in the public procurement system of Ukraine", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, vol. 4 (52), pp. 39—42.

10. Kuzmin, O.Ie., Zhezhukha, V.I. and Horodynska, N.A. (2014), "Foreign engineering experience", *Problemy ekonomiky*. vol. 3, pp. 240—245.

11. Kovtun, Ye.I. (2021), "Determinanty dyversyfikatsii diialnosti inzhynirnykh kompanii na hlobalnomu rynku posluh", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 10.06.2024 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

Р. В. Ющук,
аспірант Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-0169-6198>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.247

ПРОБЛЕМИ ЗДІЙСНЕННЯ ПАРТИСИПАЦІЇ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ

R. Yushchuk,
Postgraduate student of the Institute of Public Administration, Governance
and Professional Development, Lviv Polytechnic National University

PROBLEMS OF IMPLEMENTING PARTICIPATION IN LOCAL SELF-GOVERNMENT: ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS

У статті проаналізовано сучасний стан та особливості реалізації партисипації в місцевому самоврядуванні. Узагальнено та систематизовано основні проблеми партисипації в місцевому самоврядуванні, зокрема в організаційному та правовому аспектах. Для цього вирішено такі завдання як: узагальнення проблем партисипації в публічному управлінні у політичному, нормативно-правовому, ресурсному аспектах; розкриття основних проблем роботи з петиціями у місцевому самоврядуванні; визначення інструментів партисипації, з якими часто трапляються проблеми. Здійснено аналіз використання електронних петицій в Україні, що дозволило виокремити низку проблем, які перешкоджають дієвості та ефективності даної системи взаємодії громадян та влади. Актуалізовані питання ефективного залучення громадян до процесу прийняття рішень, відсутність прямої залежності інтенсивності впровадження інструментів партисипативної демократії від типу територіальної громади, впровадження інструментів партисипації, з якими часто трапляються проблеми чи вони потребують доопрацювань, проблеми організаційно-управлінського характеру, неефективність механізмів локальної демократії на місцевому рівні у частині їх ініціювання, порядку реалізації та розгляду. Стаття окреслює проблеми, похідні від здійснення партисипативної демократії громадськістю як явища, що має соціальний або соціально-правовий результат, здійснює вплив на сферу функціонування територіальної громади, що відбувся в результаті безпосередньої участі жителів визначеної території — членів громади й впливає на функціонування громади. Держава визнає і гарантує самоврядування, а також надає право на його самостійне здійснення жителям територіальної одиниці, виявляється демократизм держави, що визнає потребу існування самоорганізації населення як автономної соціальної системи. Актуальною залишається проблема становлення й реалізації форм партисипації у місцевому самоврядуванні, зокрема у контексті організаційного та нормативного забезпечення.

The article analyzes the current state and main problems of participation in local government. In particular, the main problems of participation in local government, in particular in the organizational and legal aspects, are generalized and systematized. For this purpose, the following tasks have been solved: the problems of participation in public administration in political, legal, and resource aspects are generalized; the main problems of working with petitions in local government are revealed; Participation tools with which problems often arise have been identified. An analysis of the use of electronic petitions in Ukraine was carried out, which highlighted a number of problems that impede the effectiveness and efficiency of this system of interaction between citizens and authorities. The issues of effective involvement of citizens in the decision-

making process, the absence of a direct dependence of the intensity of implementation of participatory democracy tools on the type of territorial community, the introduction of participatory tools with which problems often occur or need improvement, problems of an organizational and managerial nature, the ineffectiveness of local democracy mechanisms at the local level have been updated. in terms of their initiation, implementation and consideration procedures. The article identifies problems derived from the implementation of participatory democracy by the public as a phenomenon that has a social or socio-legal result, has an impact on the sphere of functioning of the territorial society, which occurred as a result of the direct participation of residents of a certain territory — members of the community and affects the functioning of the community. The state recognizes and guarantees self-government, and also gives the right to its independent implementation to the residents of the territorial unit; it turns out that the state is democratic, recognizing the need for the existence of self-organization of the population as an autonomous social system. The problem of the formation and implementation of forms of participation in local self-government remains relevant, in particular, in the context of organizational and regulatory support.

Ключові слова: місцеве самоврядування, партисипація, територіальна громада, децентралізація, місцевий розвиток.

Key words: local self-government, participation, territorial community, decentralization, local development.

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

Поняття "партисипація", "партисипативна демократія", "представницька демократія", "громадянська участь", "залучення громади" все частіше вивчаються та впроваджуються у теорії та практиці публічного управління. Хоча більшість з них застосовані на сьогодні у місцевому самоврядуванні. На сьогодні потребують вивчення такі питання як співвідношення представницької та партисипативної демократії у місцевому самоврядуванні; компетенційний баланс у реформах децентралізації влад; реалізація принципів відкритості та прозорості у діяльності органів публічної влади тощо [1, 2].

Зрозуміти чому питання громадської участі у місцевому розвитку є важливим і які проблеми спричиняють нові підходи до розуміння громадської участі як з боку громадськості, так і влади варто через призму викликів, серед яких:

- проблема так званого дефіциту демократії, громадянська апатія, зниження рівня легітимності;
- обмеження ресурсів, дефіцит публічних фінансів — необхідність визначення пріоритетів;
- недостатньо існуючих механізмів представлення інтересів;
- сильні навички "соціального вето" — необхідність первазії — соціальних правил;
- дисбаланс привілеїв та очікувань по відношенню до зобов'язань (одночасно надмірні очікування відносно влади та відсутність лояльності до неї);
- суспільна реальність стає менш ієрархічною, набирає більш мережевого низового характеру;
- збільшення ролі медіа, нових технологій, поява нових акторів (ГО, ініціативних груп);

— з'являються нові типи проблем — виникає необхідність напрацювання нових моделей відповіді на них (інша форма керівництва — не експертів і не "командирів");

— демократія набирає рис персонального, безпосереднього та щоденного характеру — проблеми традиційних організацій, в т.ч ГО;

— розвиток нових технологій та їх амбівалентна роль з точки зору громадської активності;

— планування інвестиційних проєктів, розвитку простору парків, скверів, дитячих майданчиків, МАФів, базарів, торгових центрів [3].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематику партисипації в місцевому самоврядуванні вивчали у своїх працях чимало вітчизняних та іноземних науковців, зокрема вона прослідковується у наукових працях таких вітчизняних як І. Абрам'юк, Г. Боднар, А. Васіна, Ю. Дзюбенко, І. Забокрицький, М. Коваленко, В. Ковальчук, К. Мануїлова, В. Нестерович, А. Пехник, М. Ставнійчук, М. Требіна. У статті використано праці щодо теоретичних та організаційних проблем партисипації у місцевому управлінні Ковальчук В.Б., Забокрицького І.І., Нестерович В.Ф., а також розробки Левченко О., Величко Н., Ковшун Л. з метою виявлення методологічних та проблем реалізації партисипації громади у сфері публічного управління.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Стаття націлена на узагальнення та систематизацію основних проблем партисипації в місцевому самоврядуванні, зокрема в організаційному та правовому аспектах. Для цього визначено такі завдання як: узагальнити

<i>Політичний аспект</i>	<i>Нормативно-правовий аспект</i>	<i>Ресурсний аспект</i>
Проблеми демократичних основ участі, байдужість, політична апатія	Рівень забезпечення участі та механізму його реалізації	Проблема забезпечення кваліфікаційного рівня участі
Проблеми визначення пріоритетів публічного управління	Проблеми організаційно-управлінського характеру, неефективність механізмів локальної демократії на місцевому рівні у частині їх ініціювання, порядку реалізації та розгляду	Обмеження засобів, ресурсів, публічних фінансів
Суспільна реальність стає менш ієрархічною, набирає більш мережевого, низового характеру	Відсутність пропорційних норм по відношенню до типу громади, її складу	Проблема рівномірної пропорції у зростаючій ролі медіа, нових технологій, появи нових інституцій (ГО, громадських ініціатив)

Рис. 1. Проблеми партисипації в публічному управлінні: політичний, нормативно-правовий, ресурсний аспекти

Джерело: сформовано автором.

проблеми партисипації в публічному управлінні у політичному, нормативно-правовому, ресурсному аспектах; розкрити основні проблеми роботи з петиціями у місцевому самоврядуванні; виявити ті інструменти партисипації, з якими часто трапляються проблеми.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розглянемо правову основу зазначених проблематики. Громадяни України реалізують своє конституційне право брати участь в управлінні державними справами (стаття 38 Конституції України) [4] як безпосередньо, так і через обраних до органів державної влади представників. Таке право радше відноситься до прямої демократії та є більш близьке до сьогодення, оскільки чітко прописане у нормативно-правовому полі. Вплив громадськості за таким підходом є досить точковим, непостійним, з невисоким рівнем участі, можливостей до прийняття рішень.

На противагу йому партисипація є перспективним та малореалізованим механізмом. Концепт має коріння в англослов'янському терміні *to participate* — бути частиною чогось, брати участь, яке в свою чергу пішло від латинського слова *participatio* з тотожним змістом. Оскільки українська мова не має однослівного відповідника, то відбулося запозичення-калькування з англійської мови, яке звучить як партисипація, або ж з польської фонетикою — партиципація. Змістовно це відповідає українському словосполученню громадянська (чи громадська, — поняття теж не є сталим у науці) участь [5].

Питання ефективного залучення громадян до процесу прийняття рішень є на сьогоднішній день особливо актуальним у місцевому розвитку та пов'язаним із наступними аспектами: політичним, нормативно-правовим, ресурсним (рис. 1).

Стаття 2 Додаткового протоколу до Європейської хартії місцевого самоврядування [6] про право участі у справах органу місцевого самоврядування у тому числі визначає, що Сторони повинні вживати таких заходів, які є необхідними для здійснення права участі у справах місцевого самоврядування. На сьогодні здебільшого в громадах впроваджені абсолютно всі процедури де-

мократії участі, передбачені законодавством України. Але в різних громадах ці інструменти поширені у різному ступені.

Ці заходи зі здійснення права участі включають у тому числі забезпечення створення:

— процедур залучення людей, які можуть включати консультаційні процеси, місцеві референдуми й звернення та, у випадках, коли на території органу місцевого самоврядування є багато жителів та (або) коли орган місцевого самоврядування охоплює великий географічний регіон, заходи із залучення людей на рівні, найближчому до них;

— процедур доступу згідно з конституційним ладом та міжнародно-правовими зобов'язаннями Сторони до офіційних документів, які є в розпорядженні органів

місцевого самоврядування;

— заходів для задоволення потреб категорій осіб, які стикаються з конкретними перешкодами в участі;

— механізмів та процедур розгляду скарг і пропозицій стосовно функціонування органів місцевого самоврядування, місцевих комунальних служб, реагування на скарги, пропозиції [7].

Процедури, запроваджені нещодавніми новітніми законодавчими змінами [8] є більш поширеними, ніж ті, що передбачені попереднім законодавством. Електронні петиції та оприлюднення результатів поіменного голосування депутатів, передбачені змінами до законів, є більш поширеними, ніж загальні збори та місцеві ініціативи, передбачені галузевим законом про місцеве самоврядування, прийнятим ще в 1997 р. Це означає, що громадська активність та потужна інформаційна підтримка з боку міжнародних організацій відчутно впливає на функціонування органів місцевого самоврядування України.

У статті 40 Конституції України передбачено, що усі громадяни мають право направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення або особисто звертатися до органів державної влади, органів місцевого самоврядування та посадових і службових осіб цих органів, що зобов'язані розглянути звернення, надавши обґрунтовану відповідь у встановлений законом строк. Це положення має надзвичайно важливе значення для розбудови інструментів відкритого діалогу між громадянами та органами місцевого самоврядування. Саме жителі на місцях повинні брати активну участь у вирішенні питань місцевого значення, зокрема, і шляхом ініціювання розгляду питань, які їх турбують. У процесі діджиталізації чи не усіх сфер суспільних відносин найбільш прогресивним та зручним способом комунікації населення з органами місцевого самоврядування є саме електронні петиції. Автори одного з дослідження пропонують розробити Закон України "Про електронні звернення до органів місцевого самоврядування"

Аналіз використання електронних петицій в Україні дозволяє виокремити низку проблем, що перешкоджають дієвості та ефективності даної системи взаємодії громадян та влади (рис. 2).

недосконалість чинного законодавства	проблема авторизації громадян на веб-сайтах	процедурні прогалини щодо організація роботи з петиціями	проблематика нефаховості петицій
відсутність адекватної реакції влади на петиції громадян	проблемні аспекти роботи веб-сайтів органів місцевого самоврядування	погана обізнаність громадян у роботі держави і державних органів влади	відсутність культури ініціювання електронних петицій

Рис. 2. Основні проблеми роботи з петиціями у місцевому самоврядуванні

Також однією з проблем є відсутність прямої залежності інтенсивності впровадження інструментів партисипативної демократії від типу територіальної громади (міська, сільська чи селищна) чи від чисельності населення громади. Хоча, є певна тенденція, що в міських громадах партисипація є більш поширена ніж в сільських, а в громадах із великою кількістю населення — більше, ніж в громадах з нечисельним населенням. Це означає, що поширення процедур партисипативної демократії більшою мірою залежить не від громад, а від доброї волі місцевих політиків. Інструменти партисипації, з якими часто трапляються проблеми у сфері місцевого розвитку або вони потребують доопрацювання, такі:

1. На офіційному веб-сайті міської/сільської/селищної ради розміщуються і зберігаються результати поіменних голосувань депутатів, як того вимагає ч. 3 ст. 59 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні".

2. На офіційному веб-сайті міської/сільської/селищної ради розміщено форма запиту на публічну інформацію, як того вимагає ч. 6 ст. 19 Закону України "Про доступ до публічної інформації".

3. Статут територіальної громади визначає порядок організації громадських слухань, як того вимагає ч. 4 ст. 13 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні".

4. Статут територіальної громади визначає порядок проведення загальних зборів громадян за місцем проживання, як це передбачено ч. 3 ст. 8 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні".

5. Через офіційний веб-сайт до міської/сільської/селищної ради можна звернутися з електронними петиціями, як того вимагає ст. 23-1 Закону України "Про звернення громадян".

6. Статут територіальної громади або окреме положення, затверджене місцевою радою, визначає порядок внесення на розгляд ради місцевої ініціативи, як це передбачено ч. 2 ст. 9 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні".

Тобто, здебільшого проблеми носять технічний характер, відсутність публічного представлення, недоопрацювання в організаційному та технічному плані щодо зазначених питань.

Окрема проблематика сутності партисипації лежить у сфері набуття та реалізації права громадян брати участь в управлінні державними справами як співвідношення державного-місцевого до цілого-частини, до прикладу це стосується питання щодо державних фінансів, які формуються, зокрема, за рахунок коштів громадян — платників податків та зборів, а розміри їх та порядок сплачування мають встановлювати-

ся виключно законом (частина перша статті 67 Конституції України). Тому наявність парламентського контролю у фінансово-економічній сфері — це не лише питання права громадян брати участь в його здійсненні, але й певна гарантія охорони їх законних інтересів як платників податків та зборів. Покладення функцій "вищого парламентського контролю" на Рахункову палату — неподатницький орган, означало б звуження змісту та обсягу закріпленого в статті 38 Конституції України права громадян брати участь в управлінні державними справами, обмеження здійснення цього права, чого Конституція України не допускає (частина перша статті 157 Конституції України).

Відповідно до частини четвертої статті 15 Конституції України держава гарантує свободу політичної діяльності, не забороненої Конституцією і законами України. Це означає, що на конституційному та законодавчому рівнях можуть встановлюватися певні обмеження, умови реалізації права громадян на свободу політичної діяльності. Така діяльність громадян провадиться шляхом їх участі у політичному житті суспільства, зокрема через право громадян брати участь в управлінні державними справами, у всеукраїнському та місцевих референдумах, вільно обирати і бути обраними до органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Так, у Законі України "Про місцеве самоврядування" у ст.5. закріплені складові система місцевого самоврядування, яка включає:

територіальну громаду;
сільську, селищну, міську раду;
сільського, селищного, міського голову;
виконавчі органи сільської, селищної, міської ради;
районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст;
органи самоорганізації населення [8].

Вибірчі комісії є суб'єктом виборчого процесу, його невід'ємною складовою, вони наділені повноваженнями вирішувати важливі для держави питання щодо організації та проведення виборів, отже, є підстави стверджувати, що участь у роботі таких виборчих комісій є способом реалізації права громадян на участь в управлінні державними справами.

Проблемами конституційного характеру практики та науковці вбачають у забезпеченні гарантування конституційних прав і свобод людини і громадянина, які не можуть бути обмежені, крім випадків, передбачених Конституцією України (частина перша статті 64 Основного Закону України). Конституційний Суд України наголошує, що встановлення обмежень прав і свобод людини і громадянина є допустимим виключно за умови, що таке обмеження є домірним (пропорційним) та суспільно необхідним. Позбавлення громадянина України права брати участь в управлінні державними справами шляхом участі у роботі окружної або дільничної виборчої комісії у зв'язку з його проживанням за межами відповідного округу або міста в умовах відсутності воєнного або надзвичайного стану є порушенням частини четвертої статті 15, частини першої статті 38 Конституції України.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, у законі відсутні змістові, процедурні, організаційні основи здійснення самоврядування задекларованими у статті 5 суб'єктами, а саме безпосередньо територіальною громадою та органами самоорганізації населення. Хоча за нормою Закону первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень вважається саме територіальна громада села, селища, міста. Закон чітко визначає, що місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст.

У статті узагальнено та систематизовано основні проблем партисипації в місцевому самоврядуванні, зокрема в організаційному та правовому аспектах. Для цього вирішено такі завдання як: узагальнено проблеми партисипації в публічному управлінні у політичному, нормативно-правовому, ресурсному аспектах; розкрито основні проблеми роботи з петиціями у місцевому самоврядуванні; визначено інструменти партисипації, з якими часто трапляються проблеми. Безумовно, через децентралізацію публічної влади мешканців спроможних громад вже не відправляють вирішувати питання в район чи область — за все тепер відповідає місцева влада: голова, депутати ради громади та її виконком. Освіта, медицина, адміністративні послуги, дороги, освітлення, водопостачання, сміття, благоустрій, забудова і навіть безпека — компетенція влади територіальної громади. Пряма участь громадян на сьогодні, враховуючи зазначені проблеми у даній статті, незначна та без сумніву буде зростати. А відтак зростатиме потреба у вивченні та організації відповідного явища у місцевому самоврядуванні.

Управлінською силою зокрема місцевого розвитку мають стати не політики і чиновники, а сильні заможні громади. Вони долають зневіру людей, бо починають дійсно піклуватися про них: надають якісні та доступні послуги, будують дороги та інфраструктуру, турбуються про безпеку людей, не чекаючи, поки це зробить хтось "згори". В територіальних громадах тепер є на це і повноваження, і кошти. Тому там зростає довіра до влади, підвищується патріотизм, зникає відчуття безпорадності, зростає активність людей.

Література:

1. Ковальчук В.Б., Забокрицький І.І. Представницька демократія: поняття, ознаки, критерії. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Юридичні науки. 2015. № 824. С. 159—163.
2. Нестерович В.Ф. Принципи відкритості та прозорості у діяльності органів державної влади як важлива передумова для утвердження демократії участі. Філософські та методологічні проблеми права. 2016. № 2. С. 67—76.
3. Левченко О., Величко Н., Ковшун Л. Партиципативний підхід та практики на рівні громади. Посібник для громадських активістів та всіх зацікавлених. URL: <https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/static-page/2020/nid39846-krashchi-praktiki-partisipaci-2-62418.pdf>.

[/sed-rada.gov.ua/sites/default/files/static-page/2020/nid39846-krashchi-praktiki-partisipaci-2-62418.pdf](https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/static-page/2020/nid39846-krashchi-praktiki-partisipaci-2-62418.pdf).

4. Конституція України: Конституція України, Конституція, Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text/>

5. Левченко О., Величко Н., Ковшун Л. Партиципативний підхід та практики на рівні громади. Посібник для громадських активістів та всіх зацікавлених. Харків, 2018. URL: <https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/stati7c-page/2020/nid39846-krashchi-praktiki-partisipaci-2-62418.pdf>.

6. Європейська хартія місцевого самоврядування: Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text.

7. Партиципативна демократія для сталого розвитку громади. URL: <https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/static-page/2020/nid39846-module-partysypatyvna-demokratiia-boyko-o-62415.pdf>.

8. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 02.05.2023 №3077-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>.

References:

1. Koval'chuk, V.B. and Zabokryts'kyj, I.I. (2015), "Representative democracy: concepts, signs, criteria", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*. Seria: Yurydychni nauky, vol. 824, pp. 159—163.
 2. Nesterovych, V.F. (2016), "The principles of openness and transparency in the activities of state authorities as an important prerequisite for the establishment of participatory democracy", *Filosof's'ki ta metodolohichni problemy prava*, vol. 2, pp. 67—76.
 3. Levchenko, O., Velychko, N. and Kovshun, L. (2020), "Participatory approach and practices at the community level. A guide for public activists and all interested parties", available at: <https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/static-page/2020/nid39846-krashchi-praktiki-partisipaci-2-62418.pdf> (Accessed 20 May 2024).
 4. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "The Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text/> (Accessed 20 May 2024).
 5. Levchenko, O., Velychko, N. and Kovshun, L. (2018), "Participatory approach and practice at the community level. A guide for public activists and all interests", available at: <https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/stati7c-page/2020/nid39846-krashchi-praktiki-partisipaci-2-62418.pdf> (Accessed 20 May 2024).
 6. Council of Europe (1985), "European Charter of Local Self-Government", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (Accessed 20 May 2024).
 7. DESPRO (2020), "Participatory democracy for sustainable community development", available at: <https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/static-page/2020/nid39846-module-partysypatyvna-demokratiia-boyko-o-62415.pdf> (Accessed 20 May 2024).
 8. Verkhovna Rada of Ukraine (2023), *The Law of Ukraine "About service in local self-government bodies"*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (Accessed 20 May 2024).
- Стаття надійшла до редакції 31.05.2024 р.*

В. М. Харчун,
магістр системного аналізу та управління, Senior Manager, SoftServe
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-7374-2593>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.252

ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

V. Kharchun,
Master of Systems Analysis and Management, Senior Manager, SoftServe

RESTORATION AND DEVELOPMENT OF URBAN INFRASTRUCTURE
ON THE BASIS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

У статті досліджено визначення сутності категорії "інфраструктура" у наукових працях, класифікаційні ознаки інфраструктури. Визначено значення міської інфраструктури для життєзабезпечення міста. Проаналізовано ступінь збитків для міської інфраструктури внаслідок повномасштабного вторгнення росії та необхідність залучення приватного бізнесу у процеси її відновлення та розвитку. У статті досліджено різні підходи до визначення сутності поняття "державно-приватне партнерство". Проаналізовано стан впровадження державно-приватного партнерства в Україні у динаміці. Визначено базові чинники стримування процесу розгортання державно-приватного партнерства. Досліджено макросередовище, у якому протікають економічні процеси, пов'язані з розвитком державно-приватного партнерства із використанням PESTLE-аналізу рамкових умов функціонування ДПП на даний час в Україні. Виявлено позитивні та негативні фактори, що впливають на впровадження ДПП, у політичній, економічній, соціальній, технологічній та екологічній сферах.

The relevance of the study is explained by the fact that proper functioning of urban infrastructure is one of the most important factors in ensuring the sustainable operation of a city, the development of its economy, and the creation of a comfortable living environment for its inhabitants. However, due to limited budgetary resources, there is a severe shortage not only for development, but also for the simple maintenance of infrastructure objects, which have also suffered significant damage as a result of Russia's military aggression. This necessitates the involvement of private investors in infrastructure projects through the establishment of public-private partnerships (PPPs). The research methodology is based on the analysis of scientific studies in the field of infrastructure development and the implementation of PPPs, Ukrainian legislation in this area, and strategies for Ukraine's recovery. To achieve the research goal, scientific papers were studied, expert materials on PPPs were considered, and special and general methods of scientific research were used, such as analysis, synthesis, abstract method, etc. The obtained results prove that PPPs in Ukraine should become a powerful tool for attracting

financial resources, private sector expertise for post-war restoration of urban infrastructure as the foundation for further economic growth of cities and improvement of living conditions for urban residents, creating a long-term basis for state-business cooperation. At the same time, it is emphasized that to achieve tangible results from the implementation of PPPs, it is necessary to systematically and persistently work towards improving the macroenvironment for the implementation of infrastructure projects, understanding the economic basis of PPPs as a form of equal and mutually beneficial cooperation between the public and private sectors, taking real steps to overcome corruption, demonstrating transparency in all necessary procedures, removing additional barriers to their implementation, improving the quality of PPP agreements, and creating a stable foundation for their implementation. Practical recommendations are proposed to increase the opportunities for using the PPP instrument for the reconstruction and development of urban infrastructure. The practical value of the article lies in the fact that its results can be used by municipal authorities to improve the effectiveness of infrastructure projects implementation based on PPPs.

Ключові слова: інфраструктура, відновлення міської інфраструктури, державно-приватне партнерство, PESTLE-аналіз.

Key words: infrastructure, urban infrastructure restoration, public-private partnership, PESTLE analysis.

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

Належне функціонування виробничої, житлово-комунальної, соціальної, інформаційно-комунікаційної та інших видів міської інфраструктури є одним з найважливіших факторів забезпечення стійкої діяльності міста, розвитку його економіки, створення нормальних умов проживання городян, надання жителям міста сучасних послуг. Саме тому одним з ключових завдань міської влади є розбудова та модернізація існуючої традиційної інфраструктури відповідно до потреб економіки та населення, сприяння розвитку сучасних видів інфраструктури (наприклад для забезпечення цифрової трансформації міста), впровадження сучасних методів управління наявними інфраструктурними об'єктами, пошук інвестиційних партнерів для їх реконструкції або будівництва нових.

Проте, реальна практика свідчить, що переважна більшість проєктів розвитку міської інфраструктури реалізується за кошти бюджетів різного рівня або запозичені кошти. Так, у м. Києві міська влада декілька разів здійснювала зовнішні запозичення для будівництва Подільсько-Воскресенського мостового переходу. Обслуговування існуючої міської інфраструктури, яка, в основному, перебуває в комунальній власності, також здійснюється переважно шляхом фінансування з міських бюджетів. З огляду на обмеженість бюджетних коштів цих ресурсів вкрай не вистачає не лише на розвиток, а й на просте утримання та поточний ремонт інфраструктурних

об'єктів. Наслідком подібної ситуації, яка спостерігається вже не один десяток років, є підвищення рівня фізичного та морального зносу житлово-комунальної та транспортної інфраструктури, недостатня забезпеченість населення освітніми та медичними закладами, незадовільний стан об'єктів сфери культури, тощо.

Сьогодні проблеми функціонування міської інфраструктури загострюються через повномасштабне вторгнення росії в Україну. За даними Київської школи економіки, від початку війни пошкоджено 19 аеропортів і цивільних аеродромів, щонайменше 126 залізничних вокзалів і станцій, руйнувань зазнали 25,4 тис. км доріг та 344 мостів і мостових переходів державного, місцевого або комунального значення, було підірвано Каховську ГЕС, понад 50% житлового фонду у значній кількості міст та містечок було пошкоджено чи зруйновано, дуже постраждав сектор енергетики, пошкоджено або зруйновано біля 1284 закладів охорони здоров'я, зруйновано 380 та пошкоджено 3429 об'єктів освітньої інфраструктури, зазнали ушкоджень 771 будинок культури тощо [1].

Відновлення зруйнованих доріг, енергетичних об'єктів, соціальних закладів, підприємств стає суттєвим викликом повоєнного розвитку міст України особливо на тлі накопичених у минулому проблем. На попередній конференції на шляху до Ukraine Recovery Conference (URC2024), яка відбулась в Берліні 7 березня 2024 року, було підкреслено, що "відновлення інфраструктури, будівництво та безпека житла, сталий розвиток міст є вирішальними факторами для орієнтованої на майбутнє відбудови" [3].

Тому на повістку дня виходять питання переосмислення підходів до відновлення та розвитку міської інфраструктури.

Представлений у Лугану урядовий план повоєнної відбудови передбачає, що значну частку потрібних фінансових ресурсів необхідно залучати з приватного сектора. Така ж теза анонсується як одна з ключових на Міжнародну конференцію з питань відновлення України — URC2024, яка відбудеться 11—12 червня 2024 року в Берліні.

Одним з інструментів залучення приватного інвестора в інфраструктурні проєкти може стати державно-приватне партнерство за умови забезпечення Україною прозорих і зрозумілих механізмів його реалізації та довгострокової політичної підтримки.

Загалом, державно-приватне партнерство довело свою ефективність для розвитку інфраструктури в багатьох країнах світу, оскільки відбувається залучення додаткових ресурсів на основі тривалої взаємодії між органами влади всіх рівнів і приватними інвесторами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Ціла низка як вітчизняних, так і зарубіжних науковців досліджували питання функціонування міської інфраструктури та організації державно-приватного партнерства реалізації інфраструктурних проєктів.

Так, сутність поняття інфраструктури, її класифікації розглядалися у наукових працях Форда Р., Йохімсена Р., Фрішмана Б., Брунця Б. Р., Бураченка А. Є., Важинського Ф. А., Іванової Н. В., Жупаненка В. М., Лук'янчука О. М., Новикової В. І., Садчикової І. В. та ін.

У праці "Infrastructure and Private-Sector productivity" Форд Р. визначав інфраструктуру як сукупність секторів, що продукують необхідні для розвитку економіки послуги та надання яких пов'язано з об'єктами з тривалими термінами будівництва і служби [12].

Йохімсен Р. тлумачив інфраструктуру як "сукупність матеріальних, інституційних та індивідуальних умов, які є в розпорядженні господарських одиниць і відповідають вирівнюванню доходів, пов'язаних з рівною продуктивністю факторів, які дають при оптимальному розміщенні ресурсів забезпечити повну інтеграцію та, можливо, найвищий рівень господарської діяльності" [14].

Фрішманом Б. підкреслювалась суспільна значимість інфраструктури. За його твердженням остання являє собою дуже великий фізичний ресурс, необхідний для задоволення суспільних потреб [13].

Новикова В. трактувала інфраструктуру "як сукупність засобів, закладів, споруд, мереж та інших елементів матеріальнотехнічної бази, що допомагають здійснювати конкретний вид діяльності" [4]. Вона також вказувала на різні підходи до класифікації інфраструктури і той факт, що найчастіше виділяють два основні її види — соціальну та виробничу. Водночас дослідниця підкреслювала, що іноді складно чітко розділити ці два види, тому доречно виділяти універсальну інфраструктуру, послугами якої користаються як суб'єкти господарювання, так і населення. Також варто виокремлювати спеціалізовану інфраструктуру, яка обслуговує конкретні галузі [4].

Садчикова І. В. у своїх наукових працях досліджувала основні концепції поняття "інфраструктура" та доводила складність і багатоаспектність даної економічної категорії [9].

Питання державно-приватного партнерства, його сутності, переваг і проблемних аспектів застосування для реалізації інфраструктурних проєктів висвітлювались у наукових працях Винницького Б., Гриценка Л. Л., Гусєва Ю. В., Зайделя М. І., Лендєл М., Ляпіна Д., Маліна О. Л., Онищука Б., Сегварі П., Тверезовської О. І. та багатьох інших.

Водночас, нові реалії, які виникли в Україні, потребують додаткових досліджень запровадження державно-приватного партнерства для відновлення та розвитку міської інфраструктури.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення умов розвитку державно-приватного партнерства як інструменту розбудови міської інфраструктури.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах сьогодення, коли у багатьох містах України кожного дня оголошується повітряна тривога, а ворог ставить за мету знищити критичну інфраструктуру, наочно проявляється важливість останньої для нормальної діяльності міських громад. Будь-які порушення у функціонуванні міської інфраструктури, будь то дороги, енергетичні об'єкти, лікарні або школи, призводять до різкого погіршення базових умов життя городян, знижують продуктивність або повністю припиняють діяльність господарюючих суб'єктів. Тобто саме життя доводить беззаперечність факту, що без налагодженої роботи об'єктів інфраструктури неможливо забезпечити суспільні потреби, вона є базисом соціально-економічного благополуччя міст.

На офіційному сайті державної допомоги підтверджується наведена вище думка: "місцева інфраструктура — це інфраструктура, яка сприяє на місцевому рівні поліпшенню ділового та споживчого середовища або розвитку та модернізації промислової бази" [5].

Нами вже згадувалось, що у наукових дослідженнях пропонують різні підходи до класифікації інфраструктури. На нашу думку, при розгляді міської інфраструктури, найбільш релевантним є галузевий підхід. Це пояснюється тим, що управління інфраструктурними об'єктами різних сфер вноситься різними галузевими нормативно-правовими актами. А у практичній площині різні галузі інфраструктури суттєво відрізняються за інвестиційною привабливістю та потенційними можливостями створення державно-приватного партнерства.

З огляду на це, виокремлюємо такі галузі міської інфраструктури:

1. Житлово-комунальна галузь, яку можна віднести до універсальної інфраструктури, так як її належне функціонування спрямоване на задоволення потреб як побутових, так і виробничих споживачів. Це, передусім, відноситься до таких її підгалузей, як водопостачання та водовідведення, тепло-, газо-, електропостачання.

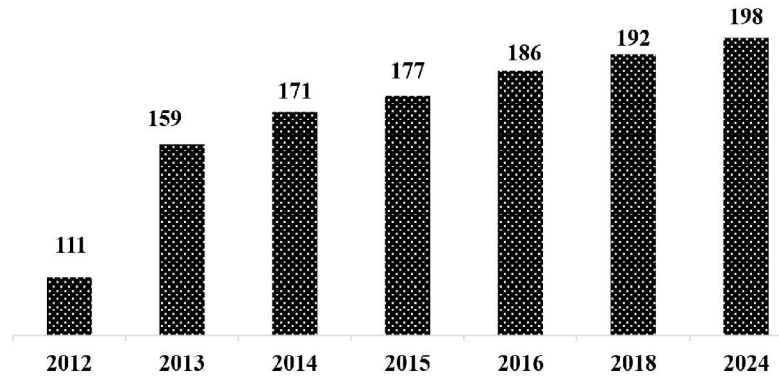


Рис. 1. Динаміка проєктів ДПП в Україні

Джерело: сформовано на основі [10].

2. Транспортна галузь, яке теж має універсальний характер, так як забезпечує пасажирські та вантажні перевезення.

3. Дорожня галузь, яка включає "залізниці, залізничні вузли та станції; автомобільні дороги, автомагістралі, мости, тунелі, розв'язки, парковки; вулиці, тротуари та бульвари, велодоріжки, пішохідні зони; авіалінії та аеропорти; річкові шляхи та порти, морські порти тощо. та обслуговування економічного сектору" [11].

4. Комплекс галузей соціально-гуманітарної інфраструктури (освіта, охорона здоров'я, культура, фізкультура та спорт, соціальне обслуговування, тощо).

5. Рекреаційна інфраструктура, яка являє собою "сукупність засобів, закладів, споруд, мереж та інших елементів матеріально-технічної бази, що допомагають здійснювати рекреаційну діяльність" [4].

6. Комплекс галузей комерційної інфраструктури, наприклад, кредитно-фінансові організації, установи підтримки підприємництва, тощо.

7. Інформаційно-комунікаційна інфраструктура, яка представлена закладами зв'язку, сукупністю організаційних систем, що формують інформаційні потоки, центрами надання адміністративних послуг та ін.

8. Інноваційна інфраструктура, до якої слід віднести комплекс установ, закладів, що спрямовані на продукування, просування інновацій, підтримку інноваційного підприємництва.

Наведена класифікація відображає складну внутрішню будову міської інфраструктури. Водночас, на її основі можна виділити види інфраструктури, які традиційно формуються, утримуються та управляються органами міської влади або через створені ними організації та належать до комунальної власності (наприклад, житлово-комунальна, транспортна, дорожня, соціально-гуманітарна інфраструктура), та види інфраструктури, які за формою власності можуть бути і комунальними, і приватними, забезпечуючи при цьому відповідні суспільні потреби (наприклад, рекреаційна, комерційна, інформаційно-комунікаційна, інноваційна інфраструктура).

Необхідно звернути увагу, що через комунальну інфраструктуру міська влада реалізує дві основні функції. Перша (пряма) функція стосується надання конкретних послуг, які визначаються видом інфраструктури. Друга (опосередкована) функція полягає у реалізації соціальної політики міста через створення умов

доступності послуг для всіх верств населення. Тому тарифи на послуги комунальної інфраструктури часто регулюються або дані послуги надаються повністю на безоплатній основі. З огляду на високу вартість будівництва та утримання інфраструктурних об'єктів і неможливості повернути вкладені фінанси за рахунок плати за послуги такі об'єкти стають не дуже привабливими для приватних інвесторів.

Можна констатувати, що виникає дилема: приватні інвестиції дуже потрібні для відновлення та розвитку міської інфраструктури, але для недержавних інвесторів вкладення в інфраструктурні об'єкти є достатньо ризикованими.

Вирішенню даної дилеми має сприяти запровадження державно-приватного партнерства (ДПП), коли на законодавчо визначеній основі об'єднуються зусилля державного/комунального та приватного суб'єктів, у відповідний спосіб розподіляються вигоди та ризики.

У науковій площині можна виокремити широкий та вузький підходи до визначення ДПП. Наприклад, широкий підхід використовується у працях Комарницької Г. О., яка тлумачить ДПП так: "суспільний інститут, що включає сукупність формальних і неформальних правил, у рамках яких з метою задоволення потреб суспільства здійснюється спільна діяльність державних органів влади і приватного сектора на основі набору альтернатив поведінки" [2]. Проте, на нашу думку, подібне визначення ДПП дещо розмиває його сутність, при цьому стає важко відокремити ДПП від міжсекторного партнерства, соціально відповідального бізнесу або інвестиційного проєкту, який реалізується на засадах співфінансування.

Тому більш доречним видається вузьке трактування ДПП, за яким чітко проглядається специфічний зміст даного інструменту. Наприклад, на сайті Світового банку ДПП характеризується так: "це механізм, за допомогою якого уряд закуповує та впроваджує державну інфраструктуру та/або послуги з використанням ресурсів і досвіду приватного сектору. Там, де уряди стикаються з проблемами старіння чи відсутності інфраструктури та потребують більш ефективних послуг, партнерство з приватним сектором може допомогти створити нові рішення та залучити фінансування" [7]. Вузький підхід до сутності ДПП закріплено й у Законі України "Про державно-приватне партнерство", а саме ДПП — це "співробітництво між державою Україна, Автономною

Таблиця 1. PESTLE-аналіз середовища розвитку ДПП в Україні

Сфера	Можливості	Загрози
Політична	Політична підтримка ДПП, що закріплено у низці державних програм. Розвинене інституційне середовище. Міжнародна підтримка розвитку ДПП у тому числі шляхом реалізації програм міжнародної технічної допомоги.	Продовження широкомасштабного вторгнення РФ, що створює атмосферу невизначеності. Корупційні ризики. Недостатня прозорість і складність процедур у рамках ДПП.
Економічна	Зацікавленість інвесторів, у тому числі міжнародних, у відновленні міської інфраструктури.	Суттєве зменшення економічного потенціалу. Зростання державного боргу. Зменшення платоспроможного попиту на послуги інфраструктури. Нерозвиненість системи банківського довгострокового кредитування інфраструктурних проєктів. Встановлення державних тарифів на низку послуг інфраструктури. Підвищення інвестиційних ризиків внаслідок продовження війни. Непередбачуваність змін податкової політики. Непрозорість процедур управління державним і комунальним майном
Соціальна	Зростаюча потреба населення у відновленні інфраструктури на якісно новій основі. Збільшення поінформованості суспільства щодо корисності ДПП.	Взаємна недовіра партнерів (держави до бізнесу та навпаки). Недостатній рівень кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування щодо проєктів ДПП. Зменшення кількості населення, тобто споживачів послуг.
Технологічна	Впровадження нових технологій будівництва, модернізації та управління інфраструктурними об'єктами.	Недостатність досвіду проєктування ДПП. Обмежений досвід управління проєктами ДПП. Відсутність програмного забезпечення розробки та реалізації проєкту ДПП. Відсутність технологічного забезпечення супроводу проєктів ДПП органами влади.
Правова	Активізація діяльності з вдосконалення нормативно-правової бази.	Наявність низки прогалин у нормативно-правових актах. Декларативність та часто відсутність реальної реалізації положень стратегічних документів щодо розвитку ДПП.
Екологічна	Впровадження енергозберігаючих технологій. Підтримка ДПП у сфері альтернативної енергетики	Накопичення екологічних проблем внаслідок бойових дій.

Джерело: сформовано автором.

Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що згідно із Законом України "Про управління об'єктами державної власності" здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національної академії наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору" [8].

Загалом початок формуванню нормативно-правової бази ДПП був закладений у 2010—2011 рр. На сьогодні ДПП регулюється двома базовими законами — Закон України "Про державно-приватне партнерство" та Закон України "Про концесію". Крім того, прийнято цілу низку підзаконних актів, які вноормовують різні аспекти створення ДПП.

Незважаючи на достатню розвиненість нормативно-правових засад, ДПП в Україні поки не стало потужним інструментом розвитку міської інфраструктури та не

демонструє тих успіхів, які можна спостерігати в багатьох країнах світу.

Підтвердженням цього є дані, наведені на офіційному сайті Міністерства економіки України, згідно яких на початок 2024 року на умовах ДПП було укладено 198 договорів, з яких реалізується всього 22 договори (10 — концесійних договорів, 6 — договорів про спільну діяльність, 6 — інших договорів), 166 договорів не реалізується (115 — не виконується, 51 — розірвані / закінчився термін дії), а 10 договорів були призупинені внаслідок збройної агресії росії [10]. На рис. 1 представлено динаміку укладання проєктів ДПП в Україні.

Після прийняття базових законів ДПП в Україні стало активно розвиватися (2012—2014 рр.). При цьому міста охоче включались у цей процес. Для прикладу, у м. Кіровоград намагались реалізувати на засадах ДПП проєкт будівництва комплексу з переробки твердих побутових відходів, у м. Краматорську реально діючим став проєкт реконструкції системи тепло- та водопостачання.

Але після 2014 року динаміка укладання договорів ДПП стає дуже повільною, продовжують діяти існуючі договори, а нових з'являється не так багато. У цей період починають проявлятися проблеми реалізації інфраструктурних проєктів на засадах ДПП, які викликані багатьма чинниками, серед яких: недостатня якість обґрунтування можливості створення ДПП для конкретного проєкту, виникаючі непорозуміння щодо оцінки внесків приватного та державного партнерів, розподілу між ними інвестиційних ризиків, недостатня прозорість проведення конкурсного відбору приватного партнера, що знижувало довіру до даного інструменту з боку бізнесу, особливо іноземного.

Відмітимо, що для активізації ДПП важливим є сприятливе макросередовище, у якому протікають економічні процеси, пов'язані з розвитком ДПП. PESTLE-аналіз рамок умов функціонування ДПП на даний час в Україні представлено в табл. 1.

За даними PESTLE-аналізу можна зробити висновок, що макросередовище для розвитку ДПП в Україні не може характеризуватися як дуже сприятливе. Існує ціла низка факторів, які серйозно ускладнюють процеси, вони проявились ще до початку повномасштабного вторгнення росії та позначилися на стані розвитку ДПП. До таких факторів, передусім, відносимо:

- у політичній сфері — корупційні ризики та недостатню прозорість процедур у рамках ДПП;
- в економічній сфері — державне регулювання тарифів та зменшення платоспроможного попиту на низку послуг інфраструктури;
- у соціальній сфері — взаємна недовіра державного та приватного партнерів і недостатній рівень кваліфікації публічних службовців щодо підготовки проєктів ДПП;
- у технологічній сфері — відсутність технологічного забезпечення супроводу проєктів ДПП органами влади;
- у правовій сфері — наявність низки прогалин у нормативно-правових актах.

На сьогодні до цих ризиків додалися фактори, викликані війною — економічний спад, звуження можливостей виконувати свої зобов'язання у державного партнера, зменшення кількості потенційних споживачів послуг інфраструктурного об'єкту, що діє на засадах ДПП, тощо.

Водночас, навіть за таких умов іноземні інвестори проявляють зацікавленість щодо їх входження у проєкти ДПП. Свідченням цього є, наприклад, готовність польського бізнесу до довгострокових інвестицій у відновлення інфраструктури Києва у межах ДПП, яку вони висловили на конференції "Europe-Poland-Ukraine: Cooperate Together" (відбулася у м. Києві 24 травня 2024 року) [6].

Практичними кроками до збільшення можливостей використання інструменту ДПП для відбудови та розвитку міської інфраструктури мають стати:

- визначення пріоритетних сфер застосування ДПП для відновлення та розвитку інфраструктури, які б включали як традиційні (комунальні та транспортні), так й соціальні, екологічні, інноваційні інфраструктурні об'єкти;

- більша обґрунтованість угод ДПП з чіткими критеріями до об'єктивних результатів проєкту, розподілом вигоди та ризиків, наслідками невиконання умов, тощо;

- підвищення прозорості конкурсного відбору приватного партнера та подальшої реалізації проєктів ДПП для зацікавлених сторін і населення, що сприятиме уникненню корупційної складової;

- створення системи методично-консультативної підтримки органів місцевого самоврядування щодо підготовки проєктів у межах ДПП;

- вдосконалення та технологічне забезпечення системи контролю за реалізацією проєктів ДПП;

- створення загальної бази даних щодо інфраструктурних проєктів, у тому числі міських, які пропонуються для реалізації на засадах ДПП;

- налагодження мережі підвищення кваліфікації публічних службовців щодо ДПП як інструменту відбудови та розвитку міської інфраструктури.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

ДПП в Україні може та має стати потужним інструментом залучення фінансових ресурсів, досвіду приватних партнерів для повоєнного відновлення міської інфраструктури як фундаменту подальшого економічного зростання міст і покращення умов життя містян. ДПП створює довгострокову базу взаємодії держави та бізнесу, сприяє підвищенню якості послуг, при цьому інфраструктурні об'єкти залишаються у державній або комунальній власності. Але для того, щоб отримати відчутні результати від запровадження ДПП, необхідно системно і наполегливо працювати в напрямку вдосконалення макросередовища реалізації інфраструктурних проєктів, розуміти економічну основу ДПП як форми рівного і взаємовигідного співробітництва публічного і приватного секторів, здійснювати реальні кроки щодо подолання корупції, демонструвати прозорість усіх необхідних процедур, усувати додаткові перепони щодо їх здійснення, підвищувати якість угод ДПП та створювати стабільну основу їх реалізації.

Література:

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 25.05.2024).
2. Комарницька Г. О. Сутність державно-приватного партнерства та його активізування в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. Проблеми економіки. 2019. № 1 (39). С. 46—51.
3. На шляху до URC 2024. URL: <https://ua.urc-international.com/road-to-urc-2024> (дата звернення: 25.05.2024).
4. Новикова В. Інфраструктура: сутність поняття, види, застосування у рекреаційній сфері. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Географія. 2016. № 1 (64). С. 18—22.
5. Офіційний сайт державної допомоги. Допомога для місцевої інфраструктури. URL: <https://pdd.amc.->

gov.ua/portal/main/instruction/detail?instructionId=167. (дата звернення: 16.04.2024).

6. Польський бізнес готовий інвестувати у столичну інфраструктуру та відновлення Києва. URL: <https://vechirniy.kyiv.ua/news/98739/> (дата звернення: 25.05.2024).

7. Про державно-приватне партнерство. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/about-public-private-partnerships> (дата звернення: 25.04.2024).

8. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 21.04.2024).

9. Садчикова І. В. Концептуальні положення обґрунтування сутності категорії "інфраструктура". Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. № 4 (24). С. 155—169.

10. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (дата звернення: 24.04.2024).

11. Сусак М. С. Визначення сутності поняття, критеріїв класифікації та механізмів модернізації міської інфраструктури. Південноукраїнський правничий часопис. 2023. № 3. С. 184—189.

12. Ford R. Infrastructure and Private-Sector productivity. Paris, 1991. 217 p.

13. Frischmann B. M. Infrastructure: the social value of shared resources. New York: Oxford University Press, 2013. 436 p.

14. Jochimsen, R., (Ed.). (1966). Theorie der Infrastruktur: Grundlagen der marktwirtschaftlichen Entwicklung. Tubingen, J.C.B. Mohr.

References:

1. The official site of Kyiv School of Economics (2024), "Report on Direct Damage to Infrastructure from Destruction Due to Russian Military Aggression Against Ukraine as of Early 2024", available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (accessed May 25, 2024).

2. Komarnytska, H. O. (2019), "The essence of public-private partnership and its activation in the context of the development of investment and innovation activities", Problemy ekonomiky, vol. 1 (39), pp. 46—51.

3. The official site of Ukrainian recovery conference (2024), "On the road to URC 2024", available at: <https://ua.unc-international.com/road-to-unc-2024> (accessed May 25, 2024).

4. Novikova, V. (2016), "Infrastructure: the essence of the concept, types, and application in the recreational sphere", Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Neohrafiia, vol. 1 (64), pp. 18—22.

5. The official site of State aid (2024), "Assistance for Local Infrastructure", available at: <https://pdd.amc.gov.ua/portal/main/instruction/detail?instructionId=167>. (accessed April 16, 2024).

6. Vechirnij Kyiv (2024), "Polish Businesses Ready to Invest in Capital Infrastructure and the Reconstruction of

Kyiv", available at: <https://vechirniy.kyiv.ua/news/98739/> (accessed May 25, 2024).

7. Public-private partnership legal resource Center (2022), "About Public-Private Partnership", available at: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/about-public-private-partnerships> (accessed April 25, 2024).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On public-private partnership", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (accessed April 21, 2024).

9. Sadchykova, I. V. (2020), "Conceptual provisions justifying the essence of the "infrastructure" category", Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia, vol. 4 (24), pp. 155—169.

10. The official site of Ministry of Economy of Ukraine (2024), "The status of PPP implementation in Ukraine", available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (accessed April 24, 2024).

11. Susak, M. S. (2023), "Definition of the Essence of the Concept, Criteria for Classification and Mechanisms of Urban Infrastructure Modernization", Pivdenno-ukrains'kyj pravnychyj chasopys, vol. 3. pp. 184—189.

12. Ford, R. (1991), Infrastructure and Private-Sector productivity. Paris, France.

13. Frischmann, B. M. (2013), Infrastructure: the social value of shared resources, Oxford University Press, New York, USA.

14. Jochimsen, R. (Ed.) (1966), Theorie der Infrastruktur: Grundlagen der marktwirtschaftlichen Entwicklung, J.C.B. Mohr, Tubingen, FRG.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2024 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

А. Ю. Дехтяренко,
здобувач кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління
та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7954-5576>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.259

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА СКЛАДОВИХ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІЇ ЯК ОБ'ЄКТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

А. Dekhtiarenko,
Applicant of the Department of Regional Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration
and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE AND COMPONENTS OF THE INTELLECTUAL POTENTIAL OF THE TERRITORY AS AN OBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION

У статті досліджено основні підходи до визначення сутності та складових категорії "інтелектуальний потенціал" як об'єкту публічного управління та драйверу територіального розвитку. Увагу приділено дослідженню змістовного навантаження словосполучення "інтелектуальний потенціал". Розкрито трактування поняття "інтелектуальний потенціал" шляхом виділення ресурсного, функціонального та цільового підходів. Уточнено тлумачення категорії "інтелектуальний потенціал території". Висвітлено напрями удосконалення механізмів управління інтелектуальним потенціалом території.

Актуальність статті обумовлена необхідністю поглибленого розуміння та усвідомлення сутності та складових інтелектуального потенціалу території, механізмів його формування та управління ним, що є особливо важливим у сучасному суспільстві. Саме інтелектуальний потенціал виступає глобальною характеристикою стратегічного сталого розвитку території.

Подальші дослідження в даному напрямку будуть спрямовані на удосконалення інституціонального забезпечення формування та ефективного використання інтелектуального потенціалу територіальних утворень; розкриття питань інтелектуалізації розвитку територій на засадах smart-економіки; використання стратегії біоекономіки як драйверу підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу для сталого розвитку території; концептуалізації підходів до механізмів управління інтелектуальним розвитком територій з розкриттям особливостей застосування складових запропонованого інтегрованого механізму.

The article examines the main approaches to defining the essence and components of the category "intellectual potential" as an object of public management and a driver of territorial development. Attention is paid to the study of the content load of the phrase "intellectual potential". The interpretation of the concept of "intellectual potential" by highlighting resource, functional and target approaches is revealed.

The interpretation of the category "intellectual potential of the territory", which is considered as a component of human potential and shows the ability created and accumulated in society to creatively create new knowledge, technologies, products, which is expedient to measure with the help of physical, educational, scientific and innovative, information and communication and social and cultural potentials.

Directions for improving the mechanisms of managing the intellectual potential of the territory are highlighted, and it is proposed to apply an integrated mechanism of managing the intellectual potential of the territory. It provides for the relationship and mutual influence of the internal and external environment of the territory, which ensures the growth of the population's well-being, the level of introduction of knowledge and innovations into the economy. This integrated mechanism is a set of institutional, infrastructural, financial and social mechanisms of public management of the intellectual potential of the territory.

The relevance of the article is due to the need for in-depth understanding and awareness of the essence and components of the intellectual potential of the territory, the mechanisms of its formation and management. It is the intellectual potential that acts as a global characteristic of the strategic sustainable development of the territory.

Further research in this direction will be aimed at: improvement of institutional support for the formation and effective use of the intellectual potential of territorial entities; disclosure of issues of intellectualization of the development of territories on the basis of smart economy, which is an important prerequisite for sustainable, balanced, innovative development of Ukraine in the post-war period; use of the bioeconomy strategy as a driver of increasing the efficiency of the use of intellectual potential for the sustainable development of the territory; conceptualization of approaches to the management mechanisms of the intellectual development of territories with the disclosure of the features of the application of the components of the proposed integrated mechanism.

Ключові слова: теоретичні підходи, потенціал, інтелект, інтелектуальний потенціал території, механізми управління, проблеми, перспективи.

Key words: theoretical approaches, potential, intelligence, intellectual potential of the territory, management mechanisms, problems, prospects.

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

Глобальне переформатування світогосподарського порядку та війна проти російської агресії в Україні спричинили масштабні міжнародні трансформації та призвели до катастрофічних наслідків для населення

планети. Економіки країн, що розвиваються, та їх населення опинились на межі злиднів та зубожіння, а розвинені країни змушені змінити звичний достатній уклад життя на "економний" та "енергетично ощадливий". Україна несе найбільші економічні, екологічні, фінансові, соціальні, а, головне — людські, неповоротні втрати у війні проти російської агресії в Україні.

За оцінкою Кабінету Міністрів України та Світового банку станом на 31 грудня 2023 року 499 млрд. дол. США становлять сукупні втрати України (економічні, соціальні, екологічні та інші), а на відновлення української економіки впродовж наступного десятиліття знадобиться 486 млрд. дол. США, хоча рік тому ці потреби були оцінені в 411 млрд. дол. США [10]. При цьому, не враховані втрати недоотриманого ВВП, втрати внаслідок загибелі населення та міграції, втрати від екологічного забруднення, які сумарно певно перевищують втрати фізичного капіталу.

Після перемоги перед Україною постануть завдання відновлення її соціально-економічного розвитку, але відновлення на новому вищому рівні на основі ефективного використання інтелектуального потенціалу, продукування і впровадження smart-рішень та консолідації усіх суб'єктів національної господарської системи. Саме це підкреслює актуальність та практичну спрямованість представленої статті.

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

У формуванні наукових уявлень про інтелектуальний потенціал вагомий внесок належить Дж. Грейсону, П. Друкеру, М. Портеру, Й. Шумпетеру, Б. Твіссу, Х. Хекхаузену, Т. Шульцу, Г. Беккеру, Л. Едвінсон, М. Мелоуну, Ч. Хансену та іншим зарубіжним вченим. Серед українських дослідників аспекти формування, розвитку та використання в економіці інтелектуальної складової соціально-трудового потенціалу суспільства з різною мірою глибини вивчали О. Амосов, С. Бандур, О. Барибіна, Т. Білоус, В. Вишневський, О. Вовк, В. Геєць, О. Грішнова, Б. Данилишин, А. Колот, О. Комарова, Е. Лібанова, Л. Лісогор, Ю. Махомет, О. Моліна, В. Новіков, О. Новікова, В. Онікієнко, М. Романюк, С. Степанчук, О. Олешко, С. Тульчинська, Л. Федулова, А. Хвесик, Г. Чумаченко, А. Чухно, Л. Шаульська та ін. Разом з тим, проблеми знаннеорієнтованого розвитку територій, країни загалом, не втрачають своєї актуальності для України. Наукові уявлення про використання та розвиток інтелектуального потенціалу в національній економіці все ще перебувають на стадії становлення. Актуальність зазначеної проблеми та її недостатня вивченість зумовили вибір напряму дослідження, мету і логіку написання статті.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження основних підходів до визначення сутності та складових категорії "інтелектуальний потенціал" як об'єкту публічного управління та драйверу територіального розвитку. Крім того, стаття спрямована на висвітлення напрямів удосконалення механізмів управління інтелектуальним потенціалом території.

Для досягнення визначеної мети передбачені такі завдання:

— дослідити змістовне навантаження словосполучення "інтелектуальний потенціал";

— проаналізувати ресурсний, функціональний та цільовий підходи до трактування поняття "інтелектуальний потенціал";

— уточнити сутність категорії "інтелектуальний потенціал території";

— запропонувати інтегрований механізм управління інтелектуальним потенціалом території.

Виконання цих завдань допоможе досягти мети статті та сприятиме розумінню та поліпшенню процесів управління інтелектуальним потенціалом для забезпечення сталого розвитку території.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Швидкий темп розвитку економіки зумовлюється загальносвітовою тенденцією стрімкого скорочення проміжку часу між ключовими етапами науково технічного прогресу: відкриттям (винаходом), доведенням його до стадії технології і впровадженням у виробничий процес. Конкуренція, яка загострюється все більше, приводить до того, що винахідник автор стає невід'ємною і головною складовою циклу розвитку всіх без винятку систем, створених людьми. А в практиці господарювання все частіше використовуються терміни "людський потенціал", "інтелектуальна власність", "комерціалізація інтелектуальної власності", "інтелектуальний капітал", "інтелектуальний потенціал".

Перехід людства до етапу цивілізованого рівня економічного розвитку висунув значні проблеми щодо захисту нового виду капіталу творчої активності людей — захисту прав інтелектуальної власності, відповідно існує проблема в чіткості розуміння сутності категорій "потенціал", "інтелект" та змістового навантаження словосполучення "інтелектуальний потенціал".

Поняття "потенціал" увійшло в науковий обіг на рубежі 60-х років XX століття. Це поняття утворилося від латинського слова "potentia" і означає у вузькому трактуванні "приховані можливості, потужність, силу", а у широкому — "джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути приведені в дію" [4], тобто те, що може бути чи є в наявності, однак, можливо, ще не розкрило себе.

У тлумачному словнику сучасної української мови "потенціал" трактується як запас будь-чого, резерв; приховані здатності, сили для будь-якої діяльності, що можуть проявитися за певних умов [1, с. 902].

Економічний енциклопедичний словник визначає потенціал як наявні в економічного суб'єкта ресурси, їх оптимальну структуру та вміння раціонально використати їх для досягнення поставленої мети [4, с. 142].

Аналіз наукової літератури дозволив у розвитку сучасних уявлень про потенціал виділити три підходи — ресурсний, структурний (функціональний) та результативний (цільовий).

Представники ресурсного підходу (І. Лукінов, В. Немчинов, Д. Черников, С. Бєлова, Є. Фігурнов та інші) стверджують, що потенціал — це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів: трудових, матеріальних, фінан-

сових та інформаційних, які залучаються у сферу вдосконалення виробництва. Сюди ж включають і сукупність ресурсів, які забезпечують необхідний рівень організації виробництва та управління, ресурси сфери освіти і перепідготовки кадрів. "Ресурсне" розуміння потенціалу має важливе значення для планування та управління виробничою діяльністю, але не вичерпує найістотніших його характеристик, тому можна говорити про загальний характер такого підходу, адже тільки за умов системного поєднання ресурсів принципово можливе функціонування будь якого економічного процесу.

Друга група авторів, що дотримується структурного (функціонального) підходу (М. Іванов, Ю. Одегов, К. Андреєв, Д. Крук, Л. Лопатникова, Б. Мочалов, В. Мосін та інші), уявляє потенціал як систему матеріальних та трудових факторів (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва. Прихильники цього підходу визначають потенціал не через прямий підрахунок ресурсів, а через фактори, що впливають на ці ресурси. Але сам по собі потенціал, без визначення мети його використання, не може існувати, тому що не має сенсу його виявляти, оцінювати та використовувати.

Учені третього напрямку, формуючи результативний (цільовий) підхід (І. Ансофф, Н. Верхогляд, Р. Марушков, Л. Мельник, Д. Ядранський) розглядають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Потенціал, на їхню думку, — це цілісне уявлення про єдність структури і функції об'єкта, вияв їх взаємозв'язку. На цій основі робиться висновок про сукупні можливості колективу виконувати певні завдання — чим далі склалася структура об'єкта, чим більше відповідають один одному його структурні та функціональні елементи, тим вищими будуть його потенціал і ефективність. Даний підхід є більш системним, адже при визначенні потенціалу враховується те, що ресурси економічної системи створюють певні можливості, які можуть бути використані з метою досягнення поставлених цілей.

Потенціал концентрує в собі одночасно три рівні зв'язків і відносин [3, с. 30; 11, с. 11]:

— перший рівень відображає минуле, тобто являє собою сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення і таких, що зумовлюють можливість до її функціонування та розвитку;

— другий рівень характеризує сьогодення з точки зору практичного застосування і використання наявних можливостей;

— третій рівень орієнтований на розвиток (на майбутнє). Будучи єдністю стійкого і мінливого станів, потенціал містить (як можливі) елементи майбутнього розвитку.

Слід брати до уваги такі властивості поняття "потенціал" [6, с. 129]:

— по-перше, потенціал є категорією дещо абстрактною, оскільки межі його нечіткі, кількість чинників не зовсім визначена, водночас конкретика поняття проявляється в тому, що будь-яке стратегічне рішення має конкретний вплив на подальшу зміну потенціалу;

— по-друге, елементи потенціалу слід розглядати як такі види ресурсів, обсяги та структура яких може суттєво змінюватися лише в результаті прийняття відповідних стратегічних рішень;

— третьою особливістю потенціалу є те, що для обґрунтованої оцінки його рівня необхідно ідентифікувати умови, в яких реалізовуватиметься процес оцінювання;

— по-четверте, загальний рівень потенціалу не визначається як арифметична сума його складових, тому важливо, щоб зміна усіх елементів потенціалу була узгодженою. Ефективна діяльність потребує збалансованості темпів розвитку всіх елементів потенціалу;

— по-п'яте, потенціал не є постійною величиною, він змінюється щоденно, тому у середньостроковому та довгостроковому періоді потенціал визначається із певною похибкою;

— і, насамкінець, найважливішим чинником дестабілізації потенціалу є зовнішнє оточення, тому рівень потенціалу залежить не лише від ресурсів, а й від умов доступу до них. При цьому максимальне зростання потенціалу обумовлюється не лише наявністю й обсягами ресурсів, а також ефективністю діяльності та сприятливими умовами зовнішнього середовища.

Термін "інтелект" (від латинського *intellectus* — розуміння, розсудок, пізнання) означає розум, здатність людини думати, мислити; рівень розумового розвитку [1, с. 401].

Економічний енциклопедичний словник визначає інтелект як сукупність розумових здібностей людини, її здатність до мислення та раціонального пізнання природи, суспільства та людини [4, с. 285].

У філософському розумінні інтелект — розум, здатність мислити, проникливість, сукупність тих розумових функцій (порівняння, абстракції, утворення понять, судження, висновків тощо), які перетворюють сприйняття у знання або критично переглядають чи аналізують уже наявні знання. Д. Векслер під інтелектом розуміє здатність думати раціонально, діяти практично та ефективно по відношенню до зовнішнього оточення [5, с. 34]. Л.М. Терман тлумачить інтелект як здатність вирішувати проблеми незапрограмованим (творчим) способом [5, с. 34]. Д. Штернер ототожнює інтелект із здатністю людини до отримання нового роду знань [5, с. 34].

Робота людського інтелекту проходить на трьох рівнях — підсвідомості, звичайної свідомості і надсвідомості. Більша частина розумової праці людей припадає на стадію звичайної свідомості, яка, направляючи діяльність інтелекту на вирішення чітко поставлених завдань, логічно і послідовно досягає поставленої цілі. Розуму притаманний властивий тільки йому соціально-економічний внутрішній зміст, набутий не тільки генетично, але й напрацьований у ході життєдіяльності. Інакше він би був нездатний виконувати свою суспільну місію — досліджувати і пізнавати оточуючий світ, узагальнювати наші знання, зіставляти їх із практикою і дійсністю, виробляти практичні рекомендації, публікувати про це інформацію і в результаті приймати головну участь у перебудові природи і суспільства.

Соціально-економічне багатство інтелекту, крім названих цінностей розуму, включає весь основоположний комплекс інших інтелектуальних факторів, які дозволяють виконувати важливі інтелектуальні функції. Це — моральні, психологічні, емоційні, особистісні та інші творчі якості, такі як сила волі, жага творчості, чесність, а також навик і прийоми розумової праці.

У сучасних умовах інтелект асоціюється як з природною розумовою діяльністю людини, так і зі штучним інтелектом, сутність якого полягає у відтворенні машинами окремих інтелектуальних дій людини (сприйняття інформації, елементи міркування та інше).

Аналіз літературних джерел дозволяє виділити три підходи до трактування поняття "інтелектуальний потенціал": ресурсний, функціональний та цільовий підходи.

Представники ресурсного підходу (В. Куценко, О. Грішнова, І. Каленюк, О. Бутнік-Сіверський, А. Красовська, А. Гадзало, В. Зінов та інші) трактують інтелектуальний потенціал як сукупність інтелектуальних ресурсів: знання, здібності населення, система освіти, комп'ютерне забезпечення, система зв'язку, бази даних (бібліотеки та електронні системи), система науки та інтелектуальна власність.

У рамках функціонального підходу досліджують дану категорію такі науковці, як Ю. Канигін, К. Матусевич, С. Вовканич, Є. Панченко, В. Орищенко, М. Долішній, О. Яновський. Сутність інтелектуального потенціалу відповідно до даного підходу полягає у здатності економічних суб'єктів виконувати певні дії з метою відтворення їх інтелектуальних ресурсів.

Представники цільового підходу (С. Мочерний, В. Прошак, О. Довгань, І. Мойсеєнко, М. Демчишин, О. Кендюхов, М. Гуревичов, О. Стефанишин, Н. Гордяньська, В. Гунько, В. Мурашко) при визначенні інтелектуального потенціалу акцентують увагу на здатності сукупності інтелектуальних ресурсів досягати поставлених цілей [7, с. 222].

Розглядаючи різноманітні тлумачення категорії "інтелектуальний потенціал території", відзначимо, що певний практичний інтерес викликає розуміння інтелектуального потенціалу території як системної сукупності освітнього, наукового, інноваційного та культурного потенціалів, історично обумовлених економічними, соціальними, політичними, культурними та іншими факторами розвитку. Даний підхід дозволяє виділити сфери та суб'єкти життєдіяльності регіону, які безпосередньо беруть участь у формуванні його інтелектуального потенціалу.

Ми вважаємо, що інтелектуальний потенціал території є складовою людського потенціалу і показує створену і накопичену в суспільстві здатність до творчого створення нових знань, технологій, продуктів, яку можна виміряти за допомогою фізичного, освітнього, науково-інноваційного, інформаційно-комунікаційного та соціально-культурного потенціалів.

Фізичний потенціал (трудова характеристика) відображає рівень використання інтелектуального потенціалу регіону безпосередньо у трудовій діяльності. Кількісно дана характеристика виражається в частці

населення, здатного до реалізації інтелектуального потенціалу.

Наступна складова інтелектуального потенціалу території (регіону) — освітня. Рівень і якість освіти визначають можливості здійснення трудової діяльності.

Науково-інноваційна характеристика інтелектуального потенціалу регіону проявляється у винаходах, патентах, раціоналізаторських пропозиціях, які безпосередньо впливають на зростання продуктивності праці. Вона містить науковий, науково-технічний потенціал та потенціал сфери інтелектуальної власності.

Інформаційно-комунікаційний потенціал у складі інтелектуального містить комп'ютерне забезпечення, систему зв'язку, бази даних бібліотек, електронні системи тощо і створює умови для нарощування й ефективного реалізації інтелектуального потенціалу.

Таким чином, ми зупинилися на традиційних для оцінки інтелектуального потенціалу складових: фізичному, освітньому, науково-інноваційному та інформаційно-комунікаційному потенціалах. Вибір соціально-культурного потенціалу базується на тому постулаті, що розвиток людського потенціалу та самого суспільства взагалі можливий тільки тоді, коли воно засноване на національних культурних традиціях. З нашої точки зору, соціально-культурний потенціал регіону є одним з базових, опорних ознак стійкості позитивного досвіду, який активізує інтелектуальний потенціал. Саме інтелектуальний потенціал виступає глобальною характеристикою стратегічного розвитку території.

Дискусія щодо можливості управління інтелектуальним потенціалом має полярний характер. Науковці [2; 8] стверджують, що потенціал є об'єктом управління. Деякі автори вважають, що будучи в єдності просторових і часових характеристик, поняття "потенціал" відображає одночасно три рівні зв'язків і відносин: відображають минуле, репрезентують сьогодення та відносять, що орієнтовані на майбутнє [9; 12].

Концептуалізація підходів щодо механізмів управління інтелектуальним потенціалом території дозволила сформулювати наступний підхід: доцільно розглядати інтегрований механізм управління інтелектуальним потенціалом території, який передбачає взаємозв'язок і взаємовплив внутрішнього і зовнішнього середовища території, що забезпечує зростання добробуту населення, рівень впровадження знань та інновацій в економіку, і є сукупністю інституціонального, інфраструктурного, фінансового та соціального механізмів публічного управління інтелектуальним потенціалом території.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Розкриття змісту категорії "інтелектуальний потенціал території" шляхом узагальнення існуючих підходів до його визначення дає змогу глибше усвідомити його сутність і механізм формування, що є особливо актуальним у сучасному суспільстві.

Запропоновано інтегрований механізм управління інтелектуальним потенціалом території, який передбачає взаємозв'язок і взаємовплив внутрішнього і зовні-

шнього середовища території, що забезпечує зростання добробуту населення, рівень впровадження знань та інновацій в економіку, і є сукупністю інституціонального, інфраструктурного, фінансового та соціального механізмів публічного управління інтелектуальним потенціалом території.

Подальші дослідження в даному напрямку будуть спрямовані на удосконалення інституціонального забезпечення формування та ефективного використання інтелектуального потенціалу територіальних утворень; розкриття питань інтелектуалізації розвитку територій на засадах smart-економіки; використання стратегії біоекономіки як драйверу підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу для сталого розвитку території; концептуалізації підходів до механізмів управління інтелектуальним розвитком територій з розкриттям особливостей застосування складових запропонованого інтегрованого механізму.

Література:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 170 000 слів і словосполучень. К.: Ірпінськ: ВТФ "Перун", 2004. 1440 с.
2. Данилишин Б., Куценко В. Відтворення інтелектуального потенціалу у контексті розвитку знань економіки. Вісн. НАН України. 2004. № 7. С. 15—24.
3. Довгань О. О. Сутність та особливості визначення поняття "інтелектуальний капітал". Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. Науковий журнал. № 6 (Т.2). Хмельницький: Хмельницький національний університет. 2009. С. 153—157.
4. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. / За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. 616 с.
5. Журавльова І. В., Кудлай А. В. Управління людським капіталом підприємства. Харків: Вид. ХНЕУ, 2004. 284 с.
6. Кунцевич В. О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки. Актуальні проблеми економіки. 2004. № 7 (37). С. 123—130.
7. Махомет Ю. В. Сутнісна характеристика та структура інтелектуального капіталу підприємства. Економічний простір: Збірник наукових праць. Дніпропетровськ: ПДАБА. 2009. № 25. С. 221—229.
8. Практичні рекомендації з питань управління потенціалом сталого розвитку території в умовах децентралізації. Вип. 1: Використання органами місцевого самоврядування інструментів управління фінансовими ресурсами територіальних громад / за ред. О. Ю. Бобровської, О. Ю. Матвеевої, А. Ю. Мунько. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 21 с.
9. Сахарова К. О. Механізми публічного управління ініціалізацією інтелектуального потенціалу регіону. Державне управління та місцеве самоврядування. 2020. Вип. 2 (45). С. 154—160.
10. Укрінформ: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3830500-499-mlrd-stanovlat-sukupni-vtrati-ukraini-ekonomicni-socialni-ta-insi-vid-vijni.html> (дата звернення 30.05.2024).
11. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навчальний посібник. К.: ХНЕУ, 2004. 316 с.

12. Чумаченко Г. В. Методи оцінки інтелектуального потенціалу в умовах трансформаційної економіки. URL: <https://www.hozpravo.snu.edu.ua/chumachenko.doc> (дата звернення 30.05.2024).

References:

1. Slovnyk (2004), Velykyj tлумachnyj slovnyk suchasnoji ukrajinsjkoji movy: 170 000 sliv i slovospoluchenj [A large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language: 170,000 words and phrases], Perun, Irpin, Ukraine.
2. Danylyshyn, B. and Kucenko, V. (2004), "Reproduction of intellectual potential in the context of the development of the knowledge economy", Visnyk NAN Ukrainy, vol. 7, pp. 15—24.
3. Dovghanj, O.O. (2009), "The essence and peculiarities of the definition of the concept of "intellectual capital", Visnyk Khmeljnycjckogho nacionaljnogho universytetu. Serija: Ekonomichni nauky, vol. 6 (2), pp. 153—157.
4. Mochernyj, S.V. (2005), Ekonomichnyj encyklopedychnyj slovnyk: u 2 t. [Economic encyclopedic dictionary: in 2 volumes.], Svit, Lviv, Ukraine.
5. Zhuravljova, I.V. and Kudlaj, A.V. (2004), Upravlinnja ljudskym kapitalom pidpryjemstva [Human capital management of the enterprise], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.
6. Kuncsevych, V.O. (2004), "Concept of financial potential of enterprise development and its assessment", Aktualjni problemy ekonomiky, vol. 7 (37), pp. 123—130.
7. Makhomet, Ju.V. (2009), "The essential characteristics and structure of the enterprise's intellectual capital", Ekonomichnyj prostir: Zbirnyk naukovykh pracj, vol. 25, pp. 221—229.
8. Bobrovsjka, O.Ju., Matvejeva, O.Ju. and Munjko, A.Ju. (2016), Praktychni rekomendaciji z pytanj upravlinnja potencjalom stalogho rozvytku terytoriji v umovakh decentralizaciji. Vyp. 1: Vykorystannja orghanamy miscevogho samovrjaduvannja instrumentiv upravlinnja finansovymy resursamy terytorijnykh ghromad [Practical recommendations on managing the potential of sustainable development of the territory in conditions of decentralization. Vol. 1: Use by local self-government bodies of financial resources management tools of territorial communities], DRIDU NADU, Dnipro, Ukraine.
9. Sakharova, K.O. (2020), "Mechanisms of public management of the initialization of the intellectual potential of the region", Derzhavne upravlinnja ta misceve samovrjaduvannja, vol. 2 (45), pp. 154—160.
10. Ukrinform: the official site (2024), available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3830500-499-mlrd-stanovlat-sukupni-vtrati-ukraini-ekonomicni-socialni-ta-insi-vid-vijni.html> (Application 30 May 2024).
11. Fedonin, O.S., Repina, I.M. and Oleksjuk O.I. (2004), Potencial pidpryjemstva: formuvannja ta ocinka [Enterprise potential: formation and evaluation], KNEU, Kyiv, Ukraine.
12. Chumachenko, Gh.V. (2012), "Methods of assessing intellectual potential in the conditions of a transformational economy", available at: <https://www.hozpravo.snu.edu.ua/shumachenko.doc> (Application 30 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 04.06.2024 р.