

ISSN 2307-5740
DOI 10.31891/2307-5740

Науковий журнал

ВІСНИК

**Хмельницького
національного
університету**

Економічні науки

2022, № 6 Том 2

**Scientific journal
HERALD
of Khmelnytskyi National University**

Economic sciences

2022, Issue 6 Part 2

Хмельницький 2022

ВІСНИК

Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки

Затверджений як фахове видання (перереєстрація), група «Б»

Наказ МОН 28.12.2019 №1643

Засновано в липні 1997 р.

Виходить 6 разів на рік

Хмельницький, 2022, № 6 Том 2 (312)

Засновник і видавець: Хмельницький національний університет
(до 2005 р. — Технологічний університет Поділля, м. Хмельницький)

Наукова бібліотека України ім. В.І. Вернадського http://nbuv.gov.ua/j-tit/Vchnu_ekon

Журнал включено до наукометричних баз:

Index Copernicus <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=7040>

Google Scholar <http://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=nDupjDAAAAAJ>

CrossRef <http://doi.org/10.31891/2307-5740>

Головний редактор	Григорук Павло Михайлович, д. е. н., професор, завідувач кафедри автоматизованих систем та моделювання економіки Хмельницького національного університету
Заступник головного редактора. Голова редакційної колегії серії «Економічні науки»	Нижник Віктор Михайлович, д. е. н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, проректор з науково-педагогічної роботи Хмельницького національного університету
Відповідальний секретар	Кравчик Юрій Васильович, к. е. н., начальник відділу інтелектуальної власності та трансферу технологій Хмельницького національного університету

Члени редколегії серії «Економічні науки»

Альохін О. Б., д. е. н.; Білик В. В., д. е. н.; Васильківський Д. М., д. е. н.; Вівчар О. І., д. е. н.; Ведерніков М. Д., д. е. н.; Вишковська Зофія, д. е. н. (Польща); Гавловська Н. І., д. е. н.; Геєць В. М., д. е. н.; Гончар О. І., д. е. н.; Григорук П. М., д. е. н.; Джалагонія Давід, проф. (Грузія); Дихаминджия Ірма, д. е. н. (Грузія); Диха М. В., д. е. н.; Єпіфанова І. Ю., д. е. н.; Івашків І. М., к. е. н.; Журба І. Є., д. е. н.; Завгородня Т. П., д. е. н.; Замазій О. В., д. е. н.; Євдокимов В. В., д. е. н.; Йохна М. А., д. е. н.; Король С. В., к. е. н.; Кравчик Ю. В., к. е. н.; Ковальчук С. В., д. е. н.; Кулинич Р. О., д. е. н.; Лук'янова В. В., д. е. н.; Ляшенко О. М., д. е. н.; Любохинець Л. С., д. е. н.; Матюх С. А., к. е. н.; Мікула Н. А., д. е. н.; Микитенко В. В., д. е. н.; Мороз О. В., д. е. н.; Несторенко Т. П., проф. (Польща); Нижник В. М., д. е. н.; Олуйко В. М., д. н. держ. упр.; Орлов О. О., д. е. н.; Поліщук І. І., д. е. н.; Прямухіна Н. В., д. е. н.; Рудніченко Є. М., д. е. н.; Семикіна М. В., д. е. н.; Скоробогата Л. В., к. е. н.; Стадник В. В., д. е. н.; Тельнов А. С., д. е. н.; Ткаченко І. С., д. е. н.; Троціковскі Тадеуш, к. е. н. (Польща); Тюріна Н. М., к. е. н.; Філіппова С. В., д. е. н.; Хрущ Н. А., д. е. н.; Церуйова Тетяна, д. е. н. (Словачія); Череп А. В., д. е. н.; Чорна Л. О., д. е. н.

Технічний редактор

Кравчик Ю. В., к. е. н.

Редактор-коректор

Броженко В. О.

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Хмельницького національного університету,
протокол № 06 від 29.12.2022

Адреса редакції: Україна, 29016,
м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11,
Хмельницький національний університет
редакція журналу "Вісник Хмельницького національного університету"
(0382) 67-51-08
e-mail: visnyk.khnu@khmnu.edu.ua
web: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik>

Зареєстровано Міністерством юстиції України.

Свідectво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації

Серія КВ № 24921-14861ПР від 12 липня 2021 року (перереєстрація)

© Хмельницький національний університет, 2022

© Редакція журналу "Вісник Хмельницького національного університету", 2022

ЗМІСТ

АНАТОЛІЙ ТЕЛЬНОВ, СВІТЛАНА РЕШМІДІЛОВА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ	7
ОЛЬГА НІКОЛАЙЧУК РОЗВИТОК БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	13
АЛЕКСАНДЕР ОСТЕНДА, МАРІЯ ЗАСЛАВСЬКА МІЖНАРОДНІ ПРОЕКТИ ЯК СПОСІБ ПІДТРИМКИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ УНІВЕРСИТЕТІВ	20
ГАЛИНА ІЛЬНИЦЬКА-ГИКАВЧУК СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В УКРАЇНІ	26
ТІМУР АБУШОВ ОГЛЯД СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	30
ГАЛИНА МОЗГОВА, СВІГЕНІЯ ШТИХ ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	36
РОСИСЛАВ КУКУРУДЗ МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА В МЕРЕЖЕВІЙ ЕКОНОМІЦІ	40
ТЕТЯНА РУДА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕДУРИ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ	45
ЛАРИСА ОСІПОВА ДИНАМІКА ЕКСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇХ УСУНЕННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	50
ЛЮДМИЛА КРИМЧАК, ЛЕСЯ ВІХТЮК, СВІГЕН РУДНІЧЕНКО ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ: ЗАКОНОДАВЧІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ	55
МАРІЯ ЮЗИК АНАЛІЗ РИНКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ВИРОБНИЦТВА ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ КОМПАНІЄЮ TESLA	60
ТЕТЯНА УМАНЕЦЬ, ОЛЬГА ДАРІЄНКО ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДРУНТЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	64
ОЛЬГА ГАРВАТ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ	70
СЕРГІЙ ДРАЖНИЦЯ, СЕРГІЙ ДАРИУШ ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АВТОСЕРВІСУ	76
ОЛЬГА СИНІГОВЕЦЬ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВ	81
ЛЮБОВ ШЕВЧУК, ЛАРИСА ФЕДОРИШИНА, ІРИНА ШЕВЧУК ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА ОЧІКУВАНІ НАПРЯМИ ЇЇ РОЗВИТКУ В ПОВОСННИЙ ПЕРІОД	85
ЛЕСЯ МУРАВСЬКА, ТЕТЯНА РУДА ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	93
НАТАЛІЯ ПАНАСЕНКО РОЗВИТОК МІЖМУНІЦИПАЛЬНОЇ СПІВПРАЦІ ГРОМАД: СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ	98
НАТАЛІЯ ГОНЧАРЕНКО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРТИФІКАЦІЇ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ	102
НАТАЛІЯ ЗАХАРЧУК СУТНІСТЬ ТА ЕВОЛЮЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ	110
ЛЮДМИЛА ГОРДЄЄВА-ГЕРАСИМОВА ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	115
КАРИНА ТРОСТЯНСЬКА, ОЛЬГА ФЕЛОНЮК АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ	119
СЕРГІЙ ДРАЖНИЦЯ, АЛЛА НОВОСАД УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДІЛЬНОЇ ТОРГІВЛІ	124
НАТАЛІЯ МІЦЕНКО, ОКСАНА ВОРОНКО, ВОЛОДИМИР БОДНАРЮК, БОГДАН КАБАЦІ БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	129
ЮЛІАН НАДВІРНЯНСЬКИЙ МІЖНАРОДНА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ	136
ДАМІР КУЛІШ СУЧАСНІ РЕАЛІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	142
БОГДАНА ЦУРСЬКА ЗМІНИ ФОРМАТУ ПІДПРИЄМСТВ РИТЕЙЛУ ПІД ВПЛИВОМ ФАКТОРІВ МАКРО-МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА	150
ДЕНИС РУСАК ПОРІВНЯЛЬНА МЕТОДОЛОГІЯ МИТНОЇ ОЦІНКИ В КОНТЕКСТІ ОНОВЛЕНОГО КЕРІВНИЦТВА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ КОМІСІЇ	160
ОКСАНА ТАРАСОВА ОСОБЛИВОСТІ СТАЛОГО ІНВЕСТУВАННЯ В РОЗВИТОК ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВНОЇ ЕКОНОМІКИ	168
ЛЕСЯ ВЕРБОВСЬКА СТРАТЕГІЧНА ГНУЧІСТЬ ЗВО У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИХ ЦІЛЕЙ В УМОВАХ ЗМІН	178
ВОЛОДИМИР ПАНЧЕНКО, АНДРІЙ КІБЛИК СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНЦІЇ ТА ЇХ РОЛЬ В ЕКСПАНСІЇ ПІДПРИЄМСТВ НА ГАЛУЗЕВІ РИНКИ	184
ІННА ІРТИЩЕВА, МАРІАНА СТЕГНЕЙ, ІРИНА КРАМАРЕНКО, СВІГЕНІЯ БОЙКО, ІРИНА НАДТОЧІЙ, ІГОР СІРЕНКО, НАТАЛІЯ ГРИШИНА, ОЛЕНА ІЩЕНКО МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНКИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ТРАНСПОРТНУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ	189
ВАЛЕРІЯ КОЗЛОВА ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА В СИСТЕМІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ	196

АЛЛА МЕЙШ, ВІКТОР ШПИЛЬОВИЙ ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ: ВІД КЛАСИЧНОГО ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-КЛІМАТУ ДО ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ ВІЙНИ	202
ДМИТРО ДИХНІЧ МІЖНАРОДНІ ТА НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ	209
ЛЮДМИЛА НОВІЧЕНКО, НАТАЛІЯ СТОЙКА УДОСКОНАЛЕННЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТУ МЕТОДУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	214
ВІКТОРІЯ ЧОРНІЙ ШЛЯХИ ВІДРОДЖЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОСННИЙ ПЕРІОД ІЗ УРАХУВАННЯМ СВІТОВОГО ДОСВІДУ	219
ІРИНА ТОПАЛОВА ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС САМОРОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ (РЕГІОНУ)	224
ВІКТОРІЯ ЯНОВСЬКА, ОЛЕНА ПАРФЕНТЬЄВА ІСТОРИЧНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД СТАЛОГО РОЗВИТКУ	231
ВАДИМ КОШОВИЙ МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ З ПОЗИЦІЙ КАТЕГОРІЇ «ПОВЕДІНКА ПІДПРИЄМСТВА»	239
ВАЛЕРІЙ МИЦЕНКО ЧИННИКИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ІНДУСТРІЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	243
ОЛЕНА ПАВЛОВА, БОГДАН ОМЕЛЬЧУК, ІВАННА ТИТАРЕНКО, БОГДАНА ШЕВЧУК ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ПРОЦЕСУ РЕІНЖІНІРИНГУ В ГАЛУЗІ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА УМОВ ВІЙНИ	251
ІВАННА ЗАПУХЛЯК, ОЛЕГ КРАСНЯК РЕЛОКАЦІЯ: СУТЬ, ТИПИ ТА ПРОБЛЕМИ	257
ПОЛІНА БІНЧЕВА ВПЛИВ ФАКТОРІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА З ПРОДАЖУ ПЛЮДІВ ТА ЯГІД	264
ОЛЕКСАНДР КУЦЕНКО СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	270
АНАТОЛІЙ ПОЛТАВЕЦЬ СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ СТАЛОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	278
НАТАЛІЯ КУЗЬМІНСЬКА, ОЛЬГА КОЖЕМАЧЕНКО ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНОГО ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НА МІГРАЦІЮ НАСЕЛЕННЯ	283
ВОЛОДИМИР МЕРЕЖКО, НАТАЛІЯ КОРЖ ЛІДЕРСЬКИЙ ІНТЕЛЕКТ: ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0	287
ВІТАЛІЙ ШАРКО, НАДІЯ АНДРУСЕНКО, СВІТЛАНА СІРЕНКО ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ	293
ІННА БОСА ЕТИМОЛОГІЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА»	300
ТАРАС ВАСИЛЬЦІВ, МАРТА КУНІЩЬКА-ІЛЯШ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ВИКЛИКИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ ТА ПРІОРИТЕТИ ПОЛІТИКИ ЇХ ПРОТИДІЇ	308
ВЯЧЕСЛАВ СКАКОВСЬКИЙ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОЦЕС ТА ОСОБЛИВОСТІ	314
ОЛЬГА ПОПЕЛО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ ВЛАДИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	318
НАТАЛІЯ ХОЛЯВКО, НАТАЛІЯ ОСТРОВСЬКА ДЕТЕРМІНУЮЧИЙ ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УНІВЕРСИТЕТУ НА ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ	323
ВІКТОРІЯ МАРГАСОВА, ОЛЬГА ГАРАФОНОВА, ЖАННА ДЕРІЙ, ОЛЬГА РУДЕНКО МЕТОДОЛОГІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЯК ЗАГАЛЬНИЙ ПІДХІД І ПЕРСПЕКТИВА ДОСЛІДНИЦЬКОГО ПРОЦЕСУ	328
ГАННА КАЛАЧ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ЯК ОСНОВА КОНСОЛІДАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА	335
РОМАН СТАДНІЙЧУК МЕХАНІЗМ ПРОТИРІЧ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ВЛАДІ	339
ЮРІЙ КРАВЧИК ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ	345
ВІКТОРІЯ СУРКОВА УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСФЕРИ	351
ОЛЕКСІЙ КРАСНОРУЦЬКИЙ, БОРИС ЯЗЛОК, ІРИНА СТЕЦЕНКО ВПЛИВ БРЕНДУ КРАФТОВОГО ПРОДУКТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	357
ЛЕСЯ ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК, ТЕТЯНА ГЛУШКО, ОЛЕКСАНДР ГОРБАТЮК, ОЛЕНА КОШОНЬКО ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСАХ ЗА КОМПЕТЕНТНІСНИМ ПІДХОДОМ	362
ТЕТЯНА ВЛАСЕНКО, ТЕТЯНА ЛАРІНА, НАТАЛІЯ ДЗЮБАНОВСЬКА ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА	370
ІННА РЄПНА, НАТАЛІЯ ЯКУШЕВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ТРИКЛАСТЕРНІЙ GSI-МОДЕЛІ ЕКОСИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	376
МАКСИМ ЗАБАШТАНСЬКИЙ, АНДРІЙ РОГОВИЙ ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ УКРАЇНИ: АСПЕКТ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ	382
ОЛЕНА БОЧКО ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОГО МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ БОРОТЬБИ ІЗ ПАЛІННЯМ ЕЛЕКТРОННИХ СИГАРЕТ СЕРЕД ПІДЛІТКІВ В УКРАЇНІ	389
ДЕНИС ЗАХАРОВ ПОВОЄННИЙ РОЗВИТОК ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ В КОНТЕКСТІ «ПЛАНУ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ»	395

CONTENCE

ANATOLIY TELNOV, SVITLANA RESHMIDILOVA	
DEVELOPMENT TENDENCIES OF MARKETING PERSONNEL MANAGEMENT UNDER THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION	7
OLHA NIKOLAICHUK	
DEVELOPMENT OF EXCHANGE TRADING: CURRENT STATE AND PROSPECTS	13
ALEKSANDER OSTENDA, MARIIA ZASLAVSKA	
INTERNATIONAL PROJECTS AS A WAY TO SUPPORT THE INTERNATIONALIZATION OF UNIVERSITIES	20
GALINA ILNITSKA-GYKAVCHUK	
CURRENT STATUS AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF HOTEL NETWORKS IN UKRAINE	26
TEYMUR ABUSHOV	
OVERVIEW OF MODERN APPROACHES TO THE FORMATION AND DISTRIBUTION OF THE COMPANY'S MATERIAL AND INFORMATIONAL RESOURCES	30
GALYNA MOZGOVA, YEVHENIYA SHTYKH	
WAYS OF IMPROVING THE FOREIGN ECONOMIC MARKETING STRATEGY OF UKRAINIAN LOGISTICS ENTERPRISES	36
ROSTYSLAV KUKURUDZ	
MODEL OF ECONOMIC PARTNERSHIP IN THE NETWORK ECONOMY	40
TATYANA RUDA	
INTERNATIONAL EXPERIENCE OF APPLICATION OF THE COMMON TRANSIT PROCEDURE	45
LARISA OSIPOVA	
DYNAMICS OF UKRAINE'S EXPORT IN THE CONDITIONS OF A FULL-SCALE WAR: PROBLEMS AND POSSIBLE WAYS OF THEIR ELIMINATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION	50
LIUDMYLA KRYMCHAK, LESYA VIKHTIUK, YEVHENII RUDNICHENKO	
DIGITALIZATION OF ADMINISTRATIVE SERVICES: LEGISLATIVE AND THEORETICAL ASPECTS OF ITS IMPLEMENTATION	55
MARIIA YUZYK	
ANALYSIS OF THE MARKET OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR THE PRODUCTION OF ELECTRIC CARS BY TESLA	60
TETYANA UMANETS, OLHA DARIENKO	
THEORETICAL FOUNDATION OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY OF UKRAINE	64
OLHA HARVAT	
ANALYSIS OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE	70
SERGII DRAZHNYTSIA, SERGII DARIUSH	
FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF A CAR SERVICE COMPANYS	76
OLHA SYNIHOVETS	
STRATEGIC MANAGEMENT IN THE MODERN ECONOMIC DEVELOPMENT OF STATES	81
LYUBOV SHEVCHUK, LARYSA FEDORYSHYNA, IRYNA SHEVCHUK	
TRANSFORMATION OF THE FUNCTIONING OF THE TOURISM SPHERE OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF THE MARITAL STATE AND EXPECTED DIRECTIONS OF ITS DEVELOPMENT IN THE POST-WAR PERIOD	85
LESYA MURAVSKA TATYANA RUDA	
PECULIARITIES OF EXPORT-IMPORT OPERATIONS OF AGRICULTURAL PRODUCTS UNDER MARTIAL LAW	93
NATALIA PANASENKO	
DEVELOPMENT OF INTERMUNICIPAL COMMUNITY COOPERATION: STRATEGIC ALTERNATIVES	98
NATALIYA HONCHARENKO	
IMPROVEMENT OF SYSTEM CERTIFICATION OF ORGANIC AGRARIAN PRODUCTION IN UKRAINE	103
NATALIYA ZAKHARCHUK	
THE ESSENCE AND EVOLUTION OF STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT	110
LIUDMYLA HORDIEIEVA-HERASYMOVA	
IMPLEMENTATION OF THE CRM SYSTEM AT THE ENTERPRISE	115
KARINA TROSTIANSKA, OLGA FELONIUK	
ANALYTICAL REVIEW OF SECURITY OF ENTERPRISES WITH FIXED ASSETS	119
SERGII DRAZHNYTSIA, ALLA NOVOSAD	
IMPROVEMENT OF CONCEPTUAL APPROACHES TO THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF RETAIL TRADE ENTERPRISES	124
NATALIYA MITSENKO, OKSANA VORONKO, VOLODYMYR BODNARIUK, BOGDAN KABATSI	
BUSINESS ANALYTICS AS A STRATEGIC RESOURCE FOR THE DEVELOPMENT AND REALIZATION OF THE ENTERPRISE POTENTIAL	129
YULIAN NADVIRNIANSKYI	
INTERNATIONAL INVESTMENT ACTIVITIES BETWEEN UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION	136
DAMIR KULISH	
CURRENT REALITIES OF STRATEGIC PLANNING OF ENTERPRISES	142
BOGDANA TSURSKA	
CHANGES IN THE FORMAT OF RETAIL ENTERPRISES UNDER THE INFLUENCE OF FACTORS OF THE MACRO-MARKETING ENVIRONMENT	150
DENIS RUSAK	
COMPARATIVE CUSTOMS VALUATION METHODOLOGY IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN COMMISSION'S UPDATED GUIDANCE	160
OKSANA TARASOVA	
METHODOLOGICAL BASIS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM	168
LESYA VERBOVSKA	
STRATEGIC FLEXIBILITY OF ZVO IN THE FORMATION OF COMPETITIVE GOALS IN THE CONDITIONS OF CHANGES	178
VOLODYMYR PANCHENKO, ANDRII KIBLYK	
COMPETITION STRATEGIES AND THEIR ROLE IN THE EXPANSION OF ENTERPRISES INTO INDUSTRY MARKETS	184
INNA IRTYSHCHEVA, MARIANNA STEHNEI, IRINA KRAMARENKO, EUGENIA BOYKO, IRYNA NADTOCHIL, IHOR SIRENKO, NATALIYA HRYSHYNA, ELENA ISHCENKO	
METHODICAL APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF RESOURCE POTENTIAL AND THEIR IMPACT ON THE TRANSPORT SYSTEM OF UKRAINE	189
VALERIA KOZLOVA	
ECONOMIC DIAGNOSTICS IN THE SYSTEM OF INFORMATION SUPPORT FOR MANAGEMENT DECISION-MAKING	196
ALLA MEISH, VIKTOR SHPYLOVYI	

STATE POLICY OF PROMOTING ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINE: FROM THE CLASSICAL IMPROVEMENT OF THE BUSINESS CLIMATE TO OVERCOMING THE CHALLENGES OF WAR	202
DMYTRO DYKHNICH	
INTERNATIONAL AND NATIONAL FEATURES OF THE PRINCIPLES CORPORATE MANAGEMENT	209
LYUDMILA NOVICHENKO, NATALIYA STOIKA	
IMPROVEMENT OF DOCUMENTATION AS AN ELEMENT OF THE METHOD OF THE ACCOUNTING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY	214
VIKTORIA CHORNI	
WAYS OF REVIVAL OF UKRAINE'S ECONOMY IN THE POST-WAR PERIOD TAKING INTO ACCOUNT WORLDWIDE EXPERIENCE	219
IRYNA TOPALOVA	
THEORETICAL BASIS OF THE SELF-DEVELOPMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM (REGION)	224
VIKTORIA YANOVSKA, OLENA PARFENTIEVA	
HISTORICAL ANALYSIS OF THE FORMATION OF THE CONCEPTUAL BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	231
VADYM KOSHOVYI	
METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF ANALYZING THE EFFICIENCY FROM ITEMS OF THE CATEGORY "BEHAVIOR OF THE ENTERPRISE"	239
VALERII MYTSENKO	
FACTORS FOR PROMOTING THE DEVELOPMENT OF HIGH-TECH INDUSTRIES OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE	243
OLENA PAVLOVA, BOHDAN OMELCHUK, IVANNA TYTARENKO, BOHDANA SHEVCHUK	
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES OF THE RE-ENGINEERING PROCESS IN THE FIELD OF HIGHER EDUCATION UNDER THE CONDITIONS OF WAR	251
IVANNA ZAPUKHLIAK, OLEH KRASNAK	
RELOCATION: ESSENCE, TYPES AND PROBLEMS	257
POLINA BINCHEVA	
THE INFLUENCE OF MACROENVIRONMENTAL FACTORS ON THE FORMATION OF THE MARKETING COMPLEX OF A FRUIT AND BERRY SELLING ENTERPRISES	264
OLEKSANDR KUTSENKO	
THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF THE STRATEGY OF ENSURING THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES	270
ANATOLII POLTAVETS	
THE ESTABLISHMENT OF A SYSTEM SUSTAINABLE LAND USE AS A KEY FACTOR OF EFFECTIVE LAND RESOURCE MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	278
NATALIA KUZMINSKA, OLGA KOZHEMIACHENKO	
IMPACT OF NATIONAL HUMAN CAPITAL ON POPULATION MIGRATION ACTIVITY	283
VOLODYMYR MEREZHKO, NATALIYA KORZH	
LEADERSHIP INTELLIGENCE: CONTENT AND STRUCTURE IN THE CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0	287
ANDRUSENKO NADIYA, SHARKO VITALII, SIRENKO SVITLANA	
INSTITUTIONAL MECHANISM OF ORGANIC PRODUCT MARKET FORMATION	293
INNA BOSA	
ETYMOLOGY OF THE CONCEPT «ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE»	300
TARAS VASYLTIV, MARTA KUNYTSKA-ILIASH	
GLOBALIZATION CHALLENGES TO UKRAINE'S ECONOMIC SECURITY AND POLICY PRIORITIES TO COUNTER THEM	308
VIACHESLAV SKAKOVSKIY	
FORMATION OF ECONOMIC BEHAVIOR OF ENTERPRISES: PROCESS AND FEATURES	314
OLHA POPELO	
ORGANISATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR PREVENTING CORRUPTION IN PUBLIC AUTHORITIES IN THE CONTEXT OF ENSURING EFFECTIVE REGULATION OF THE HEALTHCARE SYSTEM	318
NATALIYA KHOLIIVKO, NATALIYA OSTROVSKA	
DETERMINING INFLUENCE OF UNIVERSITY'S ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE HIGHER EDUCATION QUALITY	323
VIKTORIA MARHASOVA, OLGA GARAFONOVA, ZHANNA DERII, OLGA RUDENKO	
SCIENTIFIC RESEARCH METHODOLOGY AS A GENERAL APPROACH AND PERSPECTIVE OF THE RESEARCH PROCESS	328
HANNA KALACH	
SOCIALLY-ORIENTED MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT AS THE BASIS FOR THE CONSOLIDATION OF SOCIETY	335
ROMAN STADNIYCHUK	
THE MECHANISM OF CONTRADICTIONS IN THE CONTEXT OF MANAGING SOCIAL CONFLICTS IN PUBLIC POWER	339
YURII KRAVCHYK	
TOOLKIT FOR ENSURING SYSTEMIC DEVELOPMENT OF HEALTH CARE INSTITUTIONS IN UKRAINE	345
VIKTORIA SURKOVA	
IMPROVEMENT OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	351
OLEKSIY KRASNORUTSKYY, BORYS YAZLYUK, IRYNA STETSENKO	
THE INFLUENCE OF THE CRAFT PRODUCT BRAND ON THE EFFICIENCY OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION	357
LESIA VOLIANSKA-SAVCHUK, TETYANA GLUSHKO, OLEKSANDR HORBATIUK, OLENA KOSHONKO	
ASSESSMENT OF DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF ENTERPRISES IN MODERN BUSINESS AND ECONOMIC PROCESSES ACCORDING TO THE COMPETENCE APPROACH	362
TETIANA VLASENKO, TETIANA LARINA, NATALIYA DZIUBANOVSKA	
THE INFLUENCE OF INNOVATIONS ON THE MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT IN THE CROP INDUSTRY	370
INNA RIEPINA, NATALIYA YAKUSHEVA	
ENSURING THE QUALITY OF BUSINESS PROCESSES IN THE THREECLUSTER GSI-MODEL OF AN INNOVATION ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM	376
MAKSYM ZABASHTANSKYI, ANDRII ROGOVYI	
STATE POLICY PRIORITIES FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF THE HOUSING STOCK OF UKRAINE: THE ASPECT OF INVESTMENT ACTIVITY	382
OLENA BOCHKO	
APPLICATION OF PUBLIC MARKETING TOOLS IN THE FIGHT AGAINST ELECTRONIC CIGARETTE SMOKING AMONG TEENAGERS IN UKRAINE.....	389
DENYS ZAKHAROV	
POST-WAR DEVELOPMENT OF PUBLIC TRANSPORT IN THE CONTEXT OF THE «RECONSTRUCTION PLAN OF UKRAINE»	395

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-1](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-1)

УДК 658:330.341.1

Анатолій ТЕЛЬНОВ

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-1859-106X>e-mail: tas201@ukr.net

Світлана РЕШМІДІЛОВА

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1540-4019>e-mail: rlsvetlana@ukr.net

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

У статті визначено зміст і складники Industry 4.0. Виявлено проблеми, які виникають внаслідок розвитку четвертої промислової індустрії. Проаналізовано зміну професій та видів діяльності у зв'язку з технологічним та інноваційним розвитком. Обґрунтовано роль маркетингового менеджменту персоналу в умовах четвертої промислової революції. Визначено вимоги до маркетингового менеджменту персоналу та завдання HR-маркетингу на підприємствах. Охарактеризовано зміни в системі освіти з огляду на цифрові технології та глобальну комунікаційну інфраструктуру. Запропоновано заходи маркетингового менеджменту персоналу за умов адаптації до вимог четвертої промислової революції.

Ключові слова: четверта промислова революція, маркетинговий менеджмент персоналу, HR-маркетинг, індустрія 4.0, інновації, цифровізація.

Anatoliy TELNOV, Svitlana RESHMIDILOVA

Khmelnitskyi National University

DEVELOPMENT TENDENCIES OF MARKETING PERSONNEL MANAGEMENT UNDER THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION

The purpose of the article is to analyze the general features, technologies, risks and threats of the fourth industrial revolution, to justify changes in the educational and professional system on the development trends of personnel marketing management, taking into account the identified trends. The article defines the content and components of Industry 4.0. The problems that arise as a result of the development of the fourth industrial industry are identified, namely: "extinction of jobs" and "change of skills". The "Industry 4.0 in Ukraine" movement was analyzed. The change of professions and types of activities in connection with technological and innovative development is analyzed. An analysis of the professions most and least prone to automation was carried out. It was determined that in the near future, professions that require social and creative skills, in particular, decision-making in conditions of uncertainty and the development of innovative ideas, will have a low risk of automation. Complex problem solving, communication skills, and systems skills will be in higher demand than physical abilities or content creation skills. The role of marketing management of personnel in the conditions of the fourth industrial revolution is substantiated. The requirements for personnel marketing management and the tasks of HR marketing at enterprises are defined. The main task of marketing management is determined, which consists in achieving a feeling of satisfaction with all parties to the exchange. It is justified that the education system is changing in accordance with the requirements of 4PR, the concept of education 4.0 is being formed, the content of which is determined through practical innovative activity. Indicators of educational transformations will be: changes in technologies, globalization, a new generation of young people who will live mostly in the virtual world, cultural and social diversity, new skills and competences, forms, means and technologies of learning, lifelong learning (LLL). The changes in the education system and directions of training of modern specialists are characterized, taking into account digital technologies and global communication infrastructure. Some measures of personnel marketing management under the conditions of adaptation to the requirements of the fourth industrial revolution are proposed.

Keywords: the fourth industrial revolution, personnel marketing management, HR marketing, Industry 4.0, innovation, digitalization.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Динамічний розвиток цифрових технологій, діджиталізації, глобальних та локальних інформаційних мереж призвів до значних перетворень майже у всіх сферах діяльності суспільства. Сьогодні формуються концепції розвитку на засадах тенденцій, пов'язаних з проявом Четвертої промислової революції (4ПР). Спостерігаються значні зміни у функціонуванні й розвитку промисловості економіки країни. Ці зміни впливають практично на усі сфери людської діяльності, у тому числі на систему розвитку персоналу. Ці зміни мають як позитивні, так і негативні наслідки для структури персоналу, зайнятого у виробництві та системі послуг, професійного складу і вимог до персоналу. Для вітчизняних підприємств, які впроваджують досягнення четвертої промислової революції (ПР4), є можливість отримати конкурентні переваги на світових ринках, і для працівників зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вітчизняні та зарубіжні науковці присвятили чимало своїх досліджень проблемам визначення тенденцій, загроз та наслідків Четвертої промислової революції, їх впливу на промисловий, соціальний та

суспільний розвиток країни. Серед них О. Жулин, О. Карташова, О. Кириченко, С. Куйбіда, С. Ілляшенко, Н. Ілляшенко, І. Матющенко, Л. Мельник, Л. Потравка, Д. Райко, А. Ромашкин, О. Тимошенко, Ю. Шипуліна, М. Якимчук та інші науковці. Разом з тим, слід зазначити, що проблематика цих проявів та тенденцій у сфері розвитку та подальшого професійного становлення персоналу, ролі маркетингового менеджменту персоналу у цьому процесі залишається недостатньо вивченою та потребує проведення подальших наукових досліджень.

Формулювання цілей статті

Мета статті полягає в аналізі загальних ознак, технологій, ризиків і загроз четвертої промислової революції, обґрунтування змін в освітньо-професійній системі на тенденції розвитку маркетингового менеджменту персоналу з урахуванням виявлених тенденцій.

Виклад основного матеріалу дослідження

Автор книги «Четверта промислова революція», Клаус Шваб, Президент Всесвітнього економічного форуму в Давосі узагальнив досвід та погляди провідних світових експертів у галузі економіки та технологій, а також лідерів найбільших корпорацій [1]. За його словами, 4IR або Індустрія 4.0 – це бурхливо зростаюча автоматизація традиційних і виробничих практик з використанням сучасних інтелектуальних технологій. Як і попередні її промислові революції, четверта може підвищити рівень доходів і поліпшити якість життя у всьому світі.

Четверта промислова революція – поняття, що означає розвиток і злиття автоматизованого виробництва, обміну даних і виробничих технологій в єдину саморегульовану систему, з як найменшим або взагалі відсутнім втручанням людини у виробничий процес [2].

Четверта промислова революція пов'язана не тільки з розумними та взаємопов'язаними машинами і системами. Спектр її дії набагато ширший: новітні технології та універсальні інновації поширюються з більшою швидкістю, ніж раніше.

Так, у роботі «Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios» визначено чотири складники Industry 4.0:

- кіберфізична система (вбудовані комп'ютерні та мережеві технології, що дають змогу спостерігати й керувати процесом фізичного виробництва та отримувати зворотну інформацію);
- інтернет речей, тобто поєднання різних складників (сенсори, смартфони тощо) через інтернет, що робить можливою їхню взаємодію між собою для досягнення спільних цілей;
- інтернет-послуги;
- розумний завод (з англ. smart factory) – завод, обладнання на якому автоматизоване, ним управляє комп'ютер, і яке може отримувати зворотну інформацію про стан об'єкта у фізичному просторі за допомогою сенсорів [3].

За прогнозами останнього Всесвітнього економічного форуму, більшість технологій четвертої революції стануть звичними вже у 2027 році. А це означає, що з'являться не тільки розумні будинки, а й розумні міста, безпілотні автомобілі на вулицях, штучний інтелект в офісах і суперкомп'ютери в кишенях, а також розумні заводи. До технологій четвертої промислової революції відносять:

- штучний інтелект;
- колаборативний робот (спеціально розроблені для фізичної взаємодії з людьми в умовах спільної роботи матимуть ключове значення для промисловості, а також позбавлять працівників від виконання монотонних і небезпечних завдань);
- доповнена й віртуальна реальність – технології, які об'єднують реальний світ з цифровим;
- 3D і 4D друк (набуває все більшого значення в дизайні, архітектурі, інженерії та інших сферах).

Епоха ПР4 відкриває перед підприємцями багато можливостей, але водночас з'являється безліч ризиків і невизначеностей, посилюється конкурентна боротьба. Для цього необхідно пропонувати клієнтам нові продукти, швидше і цікавіше представляючи товар, ніж конкуренти. У цьому контексті за умов емерджентної економіки інноваційний розвиток здійснюється за рахунок креативних та неочікуваних інновацій, зокрема реінжинірингу. Цей інноваційний метод управління здатний зробити неочікуваний стрибок, збільшити задоволеність клієнтів, покращити якість, сервіс завдяки інноваціям та творчим здібностям команди з покращення процесу до розробки принципово нового проекту [4, с. 244].

Отже, ключовою особливістю епохи 4IR є переважаюча роль клієнтів. На заміну концепції маркетингу 4P прийшла модель 4C («creating, curating, connection, culture» – з англ. «створення, куригування, зв'язок, культура»).

Розділяють дві категорії проблем, з якими зустрінеться HR-маркетинг в четвертій промисловій індустрії – «вимирання робочих місць» і «зміна навичок».

Отже, проаналізуємо тенденції, пов'язані з вимиранням робочих місць. Четверта промислова революція матиме вплив практично на кожну галузь, адже за прогнозними оцінками 50% робочих місць будуть автоматизовані. Автоматизація виробничих процесів призведе до втрати багатьох робочих місць, насамперед тих працівників, які мають нижчу освіту. Скоротиться кількість штатних професій у промисловості та сільському господарстві. Існує проблема з роботами. Незважаючи на те, що роботи

розумні, швидкі та ефективні у виконанні заздалегідь визначених завдань, роботи не в змозі виконувати усю роботу у зв'язку з нестачею в них когнітивних навичок. Можливо невдовзі з'являться розумні роботи з вищими когнітивними здібностями, ніж у людей. Якщо це станеться, потреба в людській робочій силі стане непотрібною.

Що стосується зміни навичок (Skill Disruption), то у зв'язку з широким використанням програмного забезпечення, робототехніки та аналітики даних зростатиме попит на кваліфікованих працівників ІТ-технологій.

В Україні створено потужний рух «Industry 4.0 в Україні», що пропагує цифровізацію процесів усього ланцюга створення виробів, перехід до смартвиробництва та зміну бізнес-моделей. Здобутки четвертої промислової революції спрямовані, зокрема, і на зниження професійних ризиків у сфері безпеки праці та виробництва. Концепцію центрів Industry 4.0 у 2018 році ініціювала Асоціація підприємств промислової автоматизації України. Кожен Центр 4.0 має такі напрями діяльності: нетворкінг, створення нових навчальних курсів, розвиток ринку послуг з упровадження технологій Industry 4.0 і розвиток R&D. Такі центри розглядаються як головний інструмент у розвитку четвертої промислової революції в Україні. В Україні у 2018 році засновано два регіональні Центри 4.0 – у Харкові та Одесі. У 2019 році в КПП ім. Ігоря Сікорського відкрито ще одну локацію, що позиціонується як національна та забезпечує покриття широкого спектру розвитку Industry 4.0. У 2019 році в межах запуску платформи Industry4Ukraine відбувся бізнес-форум учасників платформи. У ньому взяли участь близько 80 представників з різних категорій промислових і хайтек-ринків [5].

Основою Індустрії 4.0 є інформаційні засоби та технології в будь-якому їх прояві. В Україні інформаційні технології (ІТ) є одним із пріоритетних напрямків економіки. Кількість ІТ компаній складає більше 1000 одиниць та існує близько 100 науково-дослідних (Research & Development) центрів. За кількістю зайнятих спеціалістів у сфері ІТ (близько 90 тис. осіб) та кількістю щорічних випускників з ІТ-спеціальностей (близько 15 тис. осіб). Україна є лідером серед країн Центральної та Східної Європи. Українські інженери мають високу конкурентоспроможність на закордонному ринку праці, що підтверджується, зокрема, наступним: згідно рейтингу сотні найкращих аутсорсерів світу Міжнародної Асоціації Професіоналів Аутсорсингу (International Association of Outsourcing Professionals – IAOP) кожна десята компанія має представництво в Україні. Україна має достатній потенціал, щоби зайняти одне із провідних місць серед країн лідерів цієї нової концепції розвитку економіки. Проте для цього необхідна постійна взаємодія органів державної влади; промислових підприємств; підприємств, які є лідерами у своїй галузі; ІТ-компаній; університетів; наукових інноваційних центрів (технопарків), науково-дослідних центрів тощо. Таку взаємодію можна створити за прикладом Німеччини, де на початковому етапі основним джерелом фінансування є держава, а надалі усі проекти в рамках Індустрії 4.0 будуть фінансуватися виключно бізнесом. Існує необхідність у підготовці відповідних компетентних фахівців та їх подальший розвиток. У четвертій індустріальній революції одне із основних місць займають ІТ-спеціалісти, інженери різних галузей (машинобудування, електротехніка тощо), спеціалісти з логістики, економісти-аналітики.

Існуючі працівники повинні змінити свої навички, щоб відповідати новим ІТ-інтеграціям та ІТ-інноваціям. В таких умовах навчальним закладам, підприємствам необхідно швидко адаптуватися до індустрії 4.0. Ризик втрати роботи людей похилого віку є очевидним, оскільки їм важко швидко адаптуватися до нового набору ІТ-навичок. Системи освіти та навчання, які існують зараз, зможуть задовольнити ці вимоги. Згідно з дослідженням "The Future of Jobs", 65 % учнів початкової школи працюватимуть за професіями, яких ще не існує [1].

Організації можуть створювати та розвивати більш винахідливі продукти з більш різноманітними наборами навичок, життєвим досвідом та ідеями. Зараз більшість підприємств усвідомлюють цінність різноманітної робочої сили та повністю віддані різноманітним програмам інклюзії, зокрема усуненню гендерного дисбалансу, допомозі людям з обмеженими можливостями.

Такі професії, як юристи, фінансові аналітики, лікарі, журналісти, бухгалтери, страхові агенти або бібліотекарі можуть бути частково або повністю автоматизовані значно раніше, ніж можна припустити. На сьогоднішній день складається така ситуація: четверта промислова революція створює менше робочих місць у нових галузях, ніж попередні революції.

Технологічний розвиток завжди знищував певні професії, замінюючи їх новими з іншими видами діяльності, можливо, в іншому місці. Дослідники зі школи Оксфорд-Мартін – економіст Карл Бенедикт Фрей та експерт з комп'ютерного навчання Майкл Осборн – визначили кількісне значення потенційного впливу технологічних інновацій на безробіття, розподіливши 702 професії за ступенем ймовірності їх автоматизації, від мінімально схильних до ризику автоматизації («0» ризику) до найбільш схильних до ризику («1» відповідає певному ризику заміни професії тією чи іншою комп'ютерною технологією).

Як бачимо, у найближчому майбутньому низький ризик автоматизації матимуть професії, які потребують соціальних і творчих навичок, зокрема, прийняття рішень в умовах невизначеності та розробка новаторських ідей. Вирішення складних проблем, навички спілкування та системні навички будуть мати підвищений попит порівняно з фізичними здібностями або навичками створення контенту.

Таблиця 1

Професії, які найбільше і найменше схильні до автоматизації

Професії, які найбільше схильні до автоматизації		Професії, які найменше схильні до автоматизації	
Професія	Ймовірність	Професія	Ймовірність
1. Спеціалісти з телефонних продажів	0,99	1. Соціальні працівники	0,0031
2. Спеціалісти з оформлення податкової документації		2. Хореографи	0,0040
3. Спеціалісти зі страхування автомобілів		3. Терапевти і хірурги	0,0042
4. Судді, арбітри, інші посадові особи в спортивній сфері	0,98	4. Психологи	0,0043
5. Спеціалісти з правових питань		5. Керівники з управління персоналом	0,0055
6. Офіціанти і хостеси		6. Аналітики комп'ютерних систем	0,0055
7. Агенти з продажу нерухомості	0,97	7. Антропологи і археологи	0,0077
8. Підприємці в індустрії сільського господарства		8. Морські інженери і суднобудівники	0,01
9. Секретарі, працівники з адміністративної роботи, за винятком юридичної і медичної сфери, а також помічників для вищого керівництва		9. Менеджери з продажів	0,013
10. Кур'єри	0,94	10. Генеральні директори	0,015

Джерело: складено авторами на основі [1, 6]

За результатами цього дослідження, близько 47% робочих місць у США схильні до ризику автоматизації вже протягом двох наступних десятиліть, що характеризуватиметься значно ширшим спектром професій, що руйнуються значно швидше, ніж у процесі зрушень на ринку праці, що відбувалися протягом попередніх промислових революцій. З іншого боку, ринку праці існує тенденція збільшення поляризації. Зайнятість зростатиме у високоприбуткових когнітивних та творчих професіях та у низькодоходній ручній праці, але вона значно знизиться у середньоприбуткових монотонних стандартних професіях [6].

Отже, в переважній більшості випадків злиття цифрових, фізичних і біологічних технологій сприятиме удосконаленню людської праці та когнітивної діяльності. У зв'язку з цим спеціалістам з HR-маркетингу необхідно буде готувати кадрові ресурси, розвивати моделі освіти для роботи.

Серед ролей, на які прогнозувалось зростання попиту в період до 2022 року за даними [7] виділено такі ролі, як: аналітики даних і вчені, розробники програмного забезпечення та електронної комерції, фахівців із соціальних медіа. Теж будуть очікувано зростати ролі, які використовують суто «людські» навички, наприклад, працівники служби обслуговування клієнтів, продажі та маркетинг, професіонали з навчання та розвитку персоналу, спеціалісти з культури та організаційного розвитку, а також менеджери з інновацій. Крім того, прискорюється попит на ролі спеціалістів, пов'язані із розумінням і використанням найновіших технологій: фахівці з використання машин, спеціалісти з обробки великих баз даних, експерти з автоматизації процесів, інформаційної безпеки, аналітики, фахівці з взаємодії людини та машини, інженери-робототехніки та спеціалісти з блокчейну. Отже, вже сьогодні роботодавці будуть найбільш зацікавлені в таких навичках, як аналітичне та критичне мислення, інноваційність, креативність, ініціативність, комплексний підхід до вирішення проблем, лідерство і соціальний вплив, емоційний інтелект і системний аналіз. Цими рисами штучний інтелект не володіє.

З огляду на зміни, викликані четвертою промисловою революцією, суттєво змінюються вимоги до маркетингового менеджменту персоналу. Як було зазначено у таблиці 1, керівники з управління персоналом відносяться до професій з найменшим ступенем автоматизації, а отже, це викликає появу нових функцій та розвиток нових їх можливостей. З метою досягнення максимального результату у сфері управління персоналом, керівники повинні побудувати нову інноваційну стратегію управління для майбутньої роботи разом з новими технологіями автоматизації, зосереджуючись на новому баченні організаційної культури компанії. HR-маркетологи повинні мислити стратегічно, розвивати нові управлінські здібності та формувати майбутнє організації. При цьому HR-маркетинг передбачатиме не тільки рекрутинг, а буде тісно пов'язаний з іншими відділами підприємств, до прикладу з Бізнес аналітикою. З цією метою підприємства активно запроваджують нові інноваційні ролі управління персоналом, такі як Cultural Ambassador (представник з культури) та Digital HR Lead (керівник відділу цифрових кадрів). Head of insights та HR Data Scientist є прикладами нових посад у HR-маркетингу, створених для аналізу даних, вимірювання даних і звітності. Також компанії запровадили деякі нові посади – Head of Work Reinvention (керівник відділу переосмислення роботи та перекваліфікації) and Reskilling та Head of Relevance and Purpose (керівник відділу актуальності та мети).

Маркетинговий менеджмент персоналу являє собою область знань і практичної діяльності, спрямованої на залучення в організацію кваліфікованого персоналу, здатного виконувати покладені на нього обов'язки, і оптимальне його використання. Управління персоналом є невід'ємною частиною автоматизованих систем управління підприємством. Маркетинговий менеджмент персоналу вирішує такі основні завдання:

– комплектація штату підприємства відповідно до стратегії його розвитку в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах;

- залучення, утримання та мотивація найбільш кваліфікованого персоналу;
- створення системи підготовки керівного складу, забезпечення наступництва керівництва і зниження ризику кадрових втрат;
- орієнтація служби управління персоналом на досягнення виробничих результатів;
- забезпечення розвитку і навчання персоналу відповідно до цілей діяльності підприємства і його підрозділів;
- реалізація оптимальної та з низькими витратами функції обліку в сфері управління персоналом.

Про важливість вирішення цих завдань для підприємства свідчить те, що за даними організації American Management Association, втрати, пов'язані із заміною втраченого компанією співробітника, можуть становити від 30% до 150% його річного окладу, залежно від рівня його знань і навичок. Ротація кадрів виявляється серйозною проблемою, яка може істотно погіршити показники загальної ефективності підприємства [8]. Вирішити її, як і інші проблеми, пов'язані з персоналом, здатний ефективний маркетинговий менеджмент персоналу.

Завданням HR-спеціалістів є підготовка до подібних зрушень та відповідні зміни у кадровій стратегії своєї організації. Основними перешкодами на сьогодні є нерозуміння компаніями характеру інноваційних змін, відсутність взаємозв'язку між кадровими стратегіями та інноваційною стратегією підприємства, обмеженість ресурсів та тиск фактора прибутковості. Підприємствам потрібен новий світогляд для задоволення власних кадрових потреб та запобігання небажаним соціальним результатам.

Цифрові технології та глобальна комунікаційна інфраструктура суттєво змінюють традиційні уявлення про роботу та її оплату, сприяють появі нових типів робіт, що відрізняються надзвичайною гнучкістю і за своєю сутністю мають тимчасовий характер (так звана «економіка на вимогу»). У той час як ці нові робочі місця дозволяють людям насолоджуватися більш гнучким робочим графіком і, можливо, дадуть початок новітній хвилі інновацій на ринку праці, вони також створюють серйозні проблеми. Це виявлятиметься у меншому ступені захищеності в контексті «економіки на вимогу», де кожен працівник стає підрядником, який більше не має можливості користуватися вигодами надійного та багаторічного працевлаштування.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, одним з ризиків змін четвертої промислової революції є підвищення рівня так званого технологічного безробіття, обумовленого підвищенням рівня автоматизації роботи та зменшенням потреби у фізичних працівниках. Перед організаціями постає питання підготовки персоналу до роботи в нових умовах. Тому інвестиції у персонал, його навчання та розвиток повинні зростати, залученість працівників до інтеграційних процесів застосування цифрових технологій теж. Зміст навчання змінюється. Тенденцією є відхід від традиційних навчальних програм до гнучкої культури безперервного навчання протягом усього життя, яке повинно бути цифровим, самостійним, індивідуальним. Концепція гнучкого навчання наголошує на швидкості, співпраці та гнучкості навчання співробітників, здатності адаптуватися і швидко реагувати на зміни.

З огляду на вище викладене вдосконалити процес реалізації кадрової політики можна завдяки використанню концепції маркетингового менеджменту на рівні окремих підприємств в процесі впровадження нової моделі функціонування цілісної системи. Якщо кадрова політика – це сукупність правил та принципів, що визначають основні напрями роботи з персоналом у процесі управління ним відповідно до загальної стратегії організації [9], то маркетинговий менеджмент, виступаючи інструментом реалізації тієї ж стратегії, покликаний врахувати внутрішні та зовнішні чинники впливу на кадрову політику та модифікувати її відповідно до змін стратегічних пріоритетів організації.

Література

1. Шваб К. Четверта промислова революція. Формуючи четверту промислову революцію / Клаус Шваб. – Харків : "Клуб Сімейного Дозвілля", 2019. – 416 с.
2. Четверта промислова революція [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki>
3. Цопа В. Четверта промислова революція [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ohorona.praci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/cetverta-promislova-revolucia>
4. Гурочкіна В.В. Механізми розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці : монографія / В.В. Гурочкіна. – Хмельницький : ХНУ, 2020. – 336 с.
5. Чи готуватися освіті до четвертої промислової революції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://oplatforma.com.ua/article/1248-chi-gotuvatisya-osvt-do-chetverto-promislovo-revolutsii>
6. Carl Benedict Frey, Michael Osborne. The Future of Employment: How Are Professions Subject to Computerization?, Oxford Martin School, Program on the Impact of Future Technologies, Oxford University, September 17, 2013. URL: http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf

7. The Future of Jobs Report 2018. Centre for the New Economy and Society. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

8. Human Resources Management, HRM. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/human-resources-management-hrm>

9. Дмитрук О.В. Маркетинговий менеджмент як дієвий інструмент формування та реалізації кадрової політики медичних організацій / О.В. Дмитрук, І.М. Круковська, О.М. Свінцицька // Економіка і суспільство. – Вип. 15. – 2018. – С. 290-295.

References

1. Shvab K. Chetverta promyslova revoliutsiia. Formuiuchy chetvertu promyslovu revoliutsiiu / Klaus Shvab. – Kharkiv : "Klub Simeinoho Dozvillia", 2019. – 416 s.

2. Chetverta promyslova revoliutsiia [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://uk.wikipedia.org/wiki>

3. Tsopa V. Chetverta promyslova revoliutsiia [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/cetverta-promislova-revolucia>

4. Hurochkina V.V. Mekhanizmy rozvytku promyslovykh pidpriemstv v emerdzhentnii ekonomitsi : monohrafiia / V.V. Hurochkina. – Khmelnytskyi : KhNU, 2020. – 336 s.

5. Chy hotuvatsia osviti do chetvertoi promyslovoi revoliutsii [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://oplatforma.com.ua/article/1248-chi-gotuvatsia-osvt-do-chetverto-promislovo-revoluts>

6. Carl Benedict Frey, Michael Osborne. The Future of Employment: How Are Professions Subject to Computerization?, Oxford Martin School, Program on the Impact of Future Technologies, Oxford University, September 17, 2013. URL: http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf

7. The Future of Jobs Report 2018. Centre for the New Economy and Society. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

8. Human Resources Management, HRM. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/human-resources-management-hrm>

9. Dmytruk O.V. Marketynhovyi menedzhment yak diievyi instrument formuvannia ta realizatsii kadrovoi polityky medychnykh orhanizatsii / O.V. Dmytruk, I.M. Krukovska, O.M. Svintsytska // Ekonomika i suspilstvo. – Vyp. 15. – 2018. – S. 290-295.

Ольга НІКОЛАЙЧУК

Донецький національний університет економіки та торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

<https://orcid.org/0000-0002-7197-4713>e-mail: nikolaichuk@donnuet.edu.ua

РОЗВИТОК БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У статті проведено аналіз основних тенденцій розвитку світової та вітчизняної біржової торгівлі. Розглянуто та охарактеризовано тенденції розвитку міжнародного біржового ринку. Проаналізовано сучасний стан та структуру світової біржової торгівлі товарними та фінансовими деривативами у 2013-2022 рр. Проведено аналіз структури світової біржової торгівлі, зокрема таких її груп: фондові індекси, цінні папери, відсоткові ставками, валюта, енергоресурси, аграрна продукція, дорогоцінні метали. Досліджено за географічними регіонами структуру світового біржового ринку. Досліджено обсяги торгової активності в різних регіонах у 2013 р., 2021-2022 рр. Виявлено, що найбільшу відсоткову частку світової торгівельної активності протягом останнього десятиліття займає Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Систематизовано основні чинники, які впливають на сучасний стан розвитку біржової торгівлі у світі.

Розглянуто динаміку бірж в Україні протягом 1995-2022 рр. Проаналізовано кількість та структуру бірж за спеціалізацією. Узагальнено основні проблеми розвитку вітчизняної біржової торгівлі. Визначено напрями розвитку біржової торгівлі у вітчизняній економіці.

Ключові слова: біржа, біржова торгівля, світовий біржовий ринок, біржові контракти.

Olha NIKOLAICHUK

Mykhailo Tuhon-Baranovskyi Donetsk National University of Economics and Trade, Kryvyi Rih

DEVELOPMENT OF EXCHANGE TRADING: CURRENT STATE AND PROSPECTS

The article analyzes the main trends in the development of global and domestic stock exchange trade. The development trends of the international stock market are considered and characterized. The current state and structure of global exchange trading in commodity and financial derivatives in 2013-2022 is analyzed. An analysis of the structure of the world exchange trade was carried out, in particular its following groups: stock indices, securities, interest rates, currency, energy resources, agricultural products, precious metals. The structure of the world stock market was studied by geographical regions. The volume of trade activity in various regions was studied in 2013, 2021-2022. It was found that the largest percentage share of world trade activity during the last decade was occupied by the Asia-Pacific region. The main factors affecting the current state of development of stock trading in the world are systematized.

The dynamics of exchanges in Ukraine during 1995-2022 were considered. The number and structure of exchanges by specialization were analyzed. The main problems of the development of the domestic exchange trade are summarized. The main problems of the development of domestic exchange trading are the imperfection of regulatory regulation and the inconsistency of the legislative framework, the low level of liquidity of exchange operations on commodity exchanges, the presence of non-exchange goods at auctions, the absence of trading in futures and options, the absence of an exchange culture. The directions of the development of exchange trade in the domestic economy have been determined. The key prospects for the development of domestic exchange trading are the establishment of effective development of exchange trading in agricultural products, the development of the market for renewable energy sources, the participation of Ukrainian producers in bidding on world exchanges, the creation of a favorable legislative space, the implementation of state programs to stimulate participation in exchange trading, preventing the increase in the number of exchanges on the commodity market, market, educational activities.

Key words: stock exchange, stock trading, world stock market, stock contracts.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Однією з необхідних умов ефективного функціонування ринкової економіки є розвинена інфраструктура. Її невід'ємним сегментом є біржа. Біржі є індикатором стану економіки країни, віддзеркалюють усі економічні процеси в будь-якій країні та визначають рівень конкурентоспроможності економіки країни. Тому вивчення стану розвитку світової та вітчизняної біржової торгівлі становить науковий та практичний інтерес для сучасних економічних досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням питань становлення та розвитку біржового ринку та біржової торгівлі в Україні присвячені наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів: Ф. Аллена, В. Берга, Е. Бреді, С. Вайна, Дж. Віллей, Дж. Долана, Дж. М. Кейнса, Дж. Лернера, Э. Лефевра, А. Маршалла, Д. Монтано, Э. Наймана, П. Туфано, К. Форбса, Дж. К. Халла, Дж. Хікса, У. Шарпа, О. Штиллих, В. Гниляк, О. Маслака, А. Масло, Ю. Рубана, М. Солодкого, О. Сохаської, М. Примостки та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість досліджень щодо біржового ринку та біржової торгівлі, існуючі проблеми і перспективи розвитку біржової торгівлі у світі та в Україні потребують подальшого вивчення.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є проведення аналізу основних тенденцій розвитку світової та вітчизняної біржової торгівлі, узагальнення основних чинників, що впливають на її сучасний стан, визначення перспектив розвитку біржової торгівлі.

Виклад основного матеріалу

Сучасний розвиток біржового ринку відбувається під впливом глобалізаційних процесів, що приводять до трансформації господарств світу та їх перетворення у єдиний ринок капіталів, товарів, послуг, інформації, робочої сили тощо.

У минулому столітті провідне місце в світовій біржовій торгівлі належало контрактам з реальним товаром, а нині частка угод з фінансовими інструментами стала переважаючою. Динаміка динаміки та структури біржових активів на світовому біржовому ринку представлена нижче.

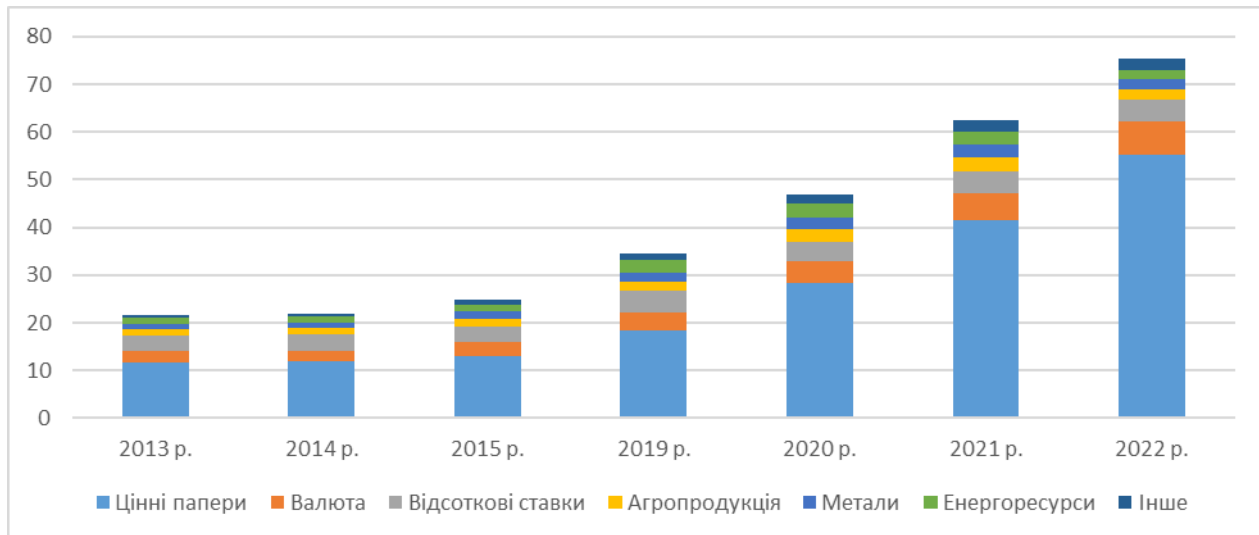


Рис. 1. Динаміка світової біржової торгівлі за видами активів, млрд угод

Джерело: складено автором за даними [1, 2]

Як видно з рис. 1, спостерігається тенденція до зростання біржової торгової активності. Якщо в 2013 році загальні кількість угод складала 21,57 мільярди, то загальний обсяг торгів у 2021 р. сягнув 62,58 мільярди контрактів у 2021 році, що на 33,7% більше, ніж у 2020 році. Ф'ючерсні операції зросли на 14,6% до 29,28 мільярдів контрактів. Торговля опціонами підскочила на 56,6% до 33,31 мільярдів контрактів. Щодо 2022 року, то станом на 28.12.2022 р. загальний обсяг складає 73,44 мільярди контрактів, що на 17,35% більше, ніж у 2021 р.

Темпи росту обсягів біржової торгівлі представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Темпи росту обсягів біржової торгівлі (за кількістю угод), %

Вид активів	2014/2013 рр.	2015/2014 рр.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.	2022/2021 рр.	2022/2013 рр.
Цінні папери	104,11	108,39	154,75	146,74	132,33	475,62
Валюта	85,02	131,32	114,64	122,81	126,44	279,68
Відсоткові ставки	98,92	99,65	90,34	111,22	104,19	144,75
Агропродукція	116,89	115,41	145,31	109,70	7,77	180,11
Метали	115,15	128,46	123,49	115,30	71,76	183,75
Енергоресурси	88,53	121,89	123,92	86,03	69,32	144,36
Інше	102,73	178,26	118,98	149,66	98,05	424,84
Разом	101,40	113,54	135,68	133,68	117,35	340,53

Джерело: розраховано автором за даними [1, 2]

Отже, за період 2013-2022 рр. за усіма групами біржових інструментів спостерігається збільшення, що підтверджує загальну тенденцію до зростання торгової активності на світових біржових ринках. Найбільші темпи зростання з 2013 по 2022 роки за обсягом укладених контрактів на світових біржах спостерігалися на цінні папери та інші активи – зросли відповідно в 4,75 та 4,24 рази за весь період, що свідчить про стрімке збільшення потреби в даних видах фінансових інструментів. Значний інтерес на біржовому ринку становлять операції з валютою – приріст в 2,79 рази, за металами – приріст в 1,83 рази, за відсотковими ставками та енергоресурсами – відповідно на в 1,44 рази для обох біржових інструментів. В

той же час, кількість угод за агропродукцією зросла в 1,8 рази. А загальне зростання по всіх видах інструментів становить 3,4 рази за 2013-2022 рр.

В той же час, при тенденції зростання загальної торговельної активності на світових біржових ринках, частка певного виду біржових активів протягом досліджуваного періоду є змінною (рис. 2). Найбільша частка угод припадає на фінансові інструменти з тенденцією скорочення частки біржового товарного ринку. У 2021 році порівняно з 2013 роком у структурі активів біржової торгівлі відбулось збільшення частки за такими групами: цінні папери – 13%, агропродукція – 1% та інші – 1%; зменшення: відсоткові ставки – 6 %, валюта – 2 %, енергоресурси 2%, метали – 1%. Станом на 2022 р. найбільша кількість угод припадала на цінні папери – 73% всіх угод, Валюта – 9%, Відсоткові ставки – 6%.

Отже, протягом 2013-2022 роках спостерігалася тенденція до зростання обсягів укладених угод загалом та у розрізі окремих видів біржових контрактів.

Протягом останнього десятиліття світовий біржовий ринок зазнав трансформацій та значно розростається по усіх регіонах світу. Значне зростання спостерігається на біржах у Бразилії, Китаю та Індії, що знаходить відображення і у структурі міжнародного біржового ринку за географічними регіонами (рис. 2).

Найбільшу відсоткову частку світової торговельної активності протягом десятка років займає Азіатсько-Тихоокеанський регіон з коливаннями до зростання від 34% світового обсягу торгів у 2013 році до 58% у 2022 році. Північна Америка займає у структурі друге місце із тенденцією до зменшення з 36% у 2013 р. з 21% світового обсягу торгівлі у 2022 р.

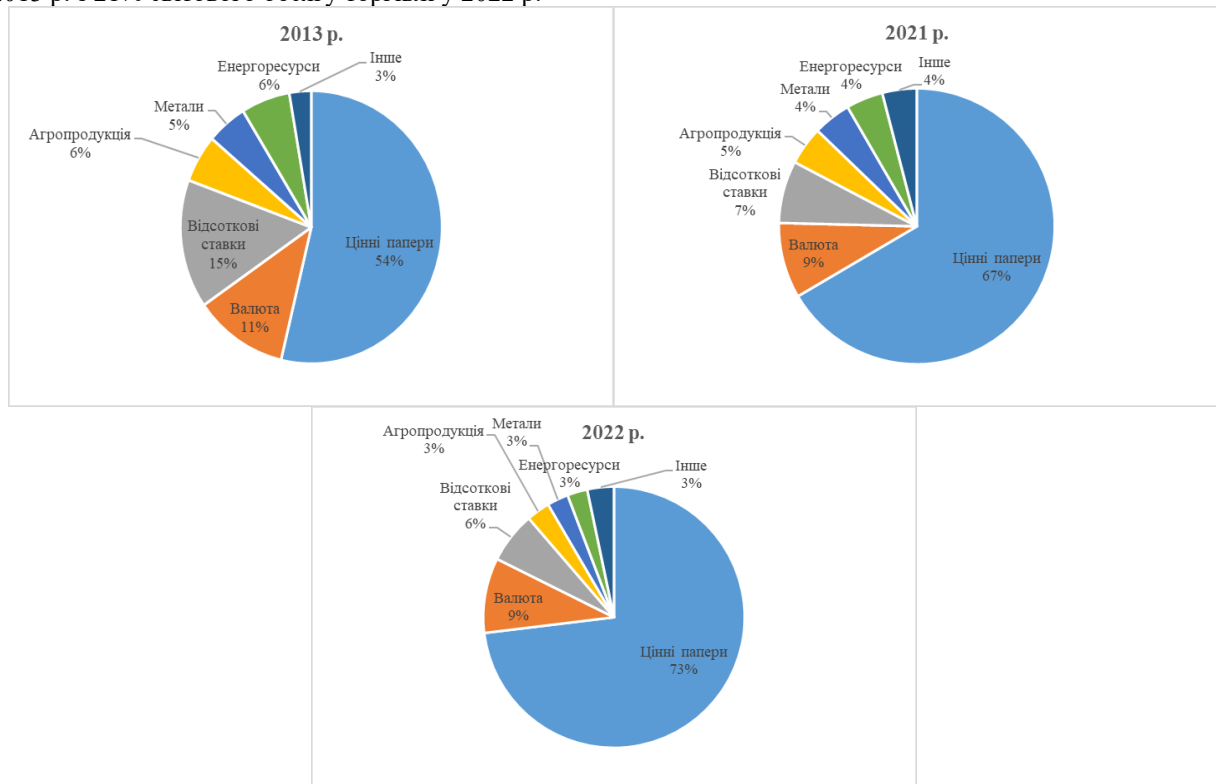


Рис. 2. Структура світової біржової торгівлі, %

Джерело: розраховано автором за даними [1, 2]

Протягом 10 років частка світового обсягу торгівлі, що припадає на біржі Латинської Америки, коливалась в сторону зростання та в 2022р. становила 11%. Частка світового обсягу торгів Європи протягом 2013-2022 р. скоротилася на 14%.

У кожній частині світу з'являються нові біржі, які здійснюють біржові операції переважно фінансовими інструментами. В світі нині нараховується близько 180 фондових бірж та близько 50 міжнародних товарних бірж. У багатьох країнах світу функціонує лише одна біржа. За даними Асоціації ф'ючерсної індустрії, переважний вплив на розвиток біржової торгівлі здійснюють 10 лідируючих на світовому ринку бірж та біржових об'єднань, які забезпечують біля 60% біржових угод.

На сьогоднішній день у світі відбувається активний розвиток електронної біржової торгівлі, широко спостерігається створення єдиних біржових електронних майданчиків. Все більш поширеним стає проведення торгів в електронній формі, онлайн-режимі, що дозволяє значно спростити діяльність учасників біржової торгівлі [8].

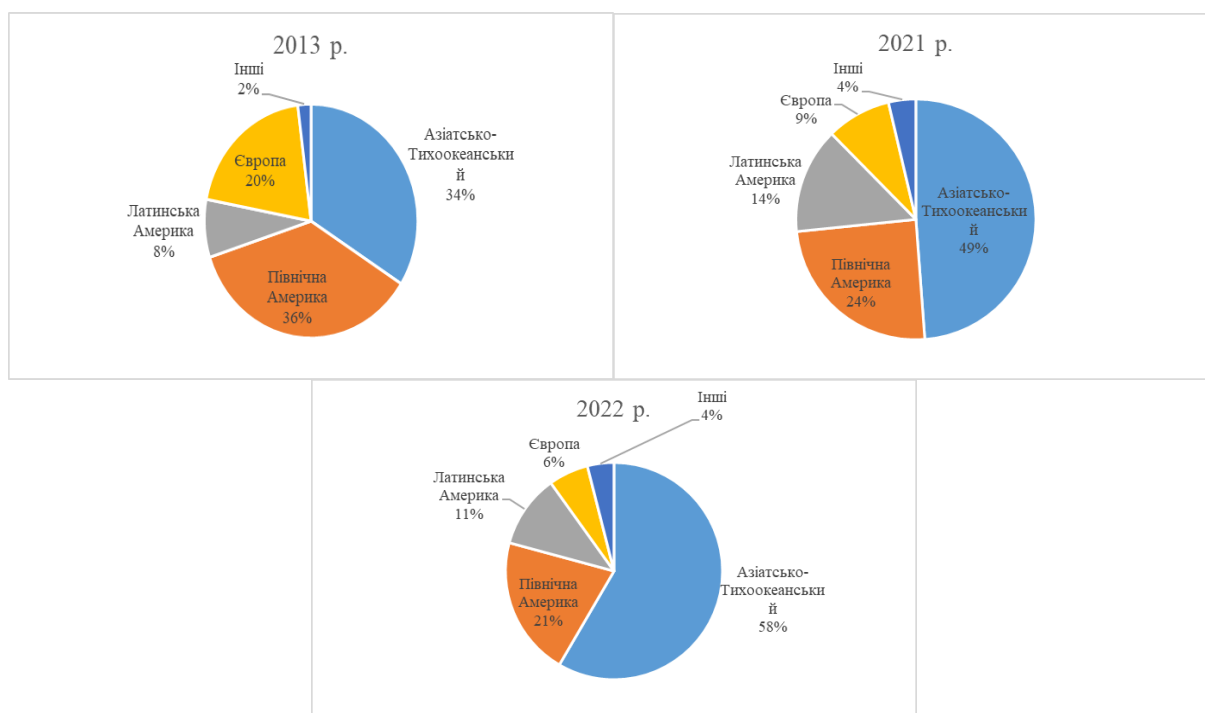


Рис. 2. Географічна структура світової біржової торгівлі, %

Джерело: складено автором за даними [1, 2]

Аналіз наукової літератури свідчить, що основними чинниками, які впливають на сучасний стан розвитку біржової торгівлі у світі є: процеси глобалізації ринку, розвиток новітніх інформаційних технологій, посилення впливу глобальних фінансових учасників ринку, диверсифікація існуючих та виникнення нових фінансових інструментів, уніфікація норм регулювання біржових ринків, регіональні структурні зміни в активності світового біржового ринку з посиленням концентрації біржової торгівлі в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні [5, 7, 11].

Біржова діяльність в Україні помітно відрізняється як в економічному, так і в організаційному аспекті від загальноприйнятих у світі стандартів і правил (рис. 3).

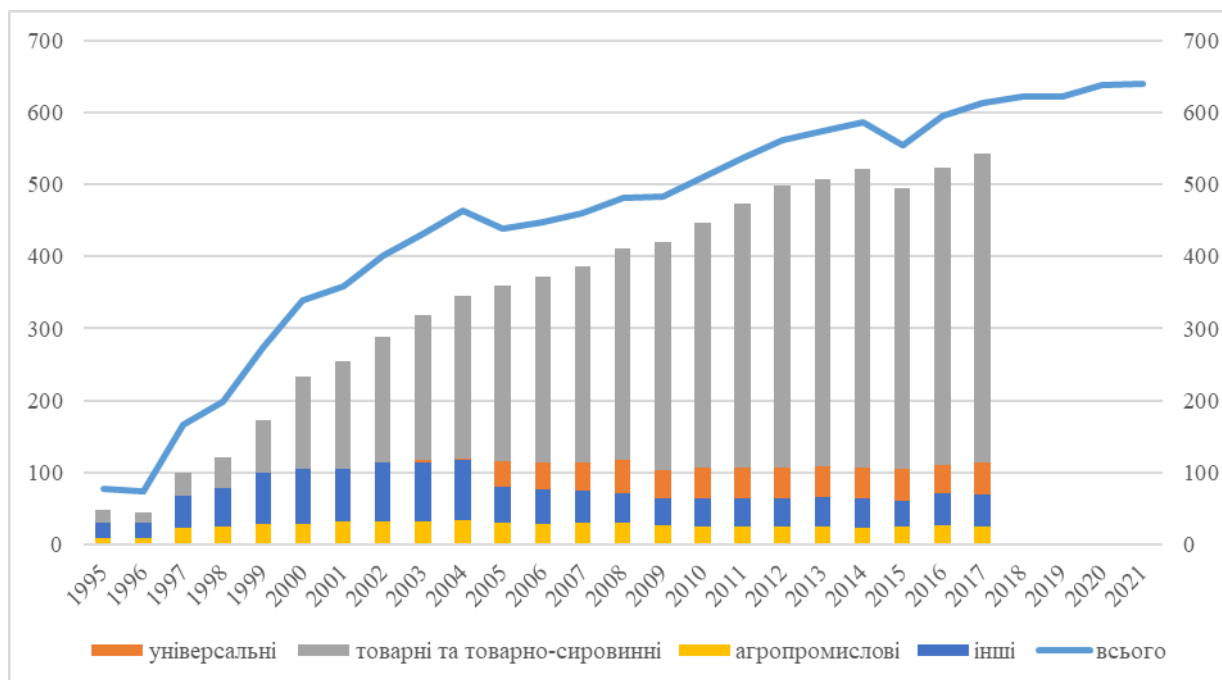


Рис. 3. Кількість бірж на Україні у 1995-2021 рр.

Джерело: складено автором за даними [3, 6, 10]

Аналіз динаміки кількості бірж у вітчизняній економіці свідчить, що у 1995 рр. в Україні було зареєстровано 77 товарних бірж, з них 23 – універсальних, 24 – товарних, 8- агропромислових та 22 – інші. Починаючи з 2000-2002 рр. кількість зареєстрованих бірж зросла до 402 бірж. Однак практичну діяльність здійснювали лише 59%. За обсягом укладених угод у 2001 р. 34% склали контракти на сільськогосподарську продукцію [6]. На 1 січня 2017 року в Україні зареєстровано 613 бірж, що значно перевищує їх кількість в світі. Аналіз видового складу українських бірж свідчить, що найбільша частка (70%) припадає на товарні і товарно-сировинні біржі, а найменша (4,07%) – на агропромислові [4].

З 2016 р. статистична інформація щодо кількості зареєстрованих та функціонуючих товарних бірж в Україні залишається не дослідженою. Адже, державні структурні органи, які формально виступають регулятором товарних бірж, фактично не збирають, не аналізують звітність щодо операцій на них та не слідкують за діяльністю бірж [6].

Стосовно показників кількості бірж у період після 2015 року, за думкою фахівців, їх прогнозна чисельність станом на 2020 рік є більшою за 600. За оцінками експертів, на 01.01.2020 р. їх кількість складала 639 од., а на 2021 р. – 640 од. В основному, діючі біржі спеціалізувалися на послугах щодо реалізації майна підприємств-банкрутів, державного майна, конфіскованого майна і такого, яке перебуває у податковій заставі, а також організовували торгівлю необробленою деревиною, земельними ділянками тощо. Лише деякі біржі працюють у сфері організації торгівлі сільськогосподарською продукцією та іншими біржовими товарами [9].

Улітку 2021 р. набули чинності норми закону "Про ринки капіталу та організовані товарні ринки", які започаткували велику кількість реформ в економіці країни, в т.ч. сфери електронної та біржової торгівлі. За новими правилами, біржова діяльність стала ліцензованою, а регулятором її було назначено НКЦПФР, яка затверджує вимоги до функціонування бірж та проводить їх перевірку. Це дало можливість навести лад у цій сфері, адже до цього біржі, яких на піку нараховувалось близько 600, не мали чітких умов функціонування. Через це майданчики нерідко використовувались для вирішення сумнівних, непрозорих задач [9].

До вступу в дію вищевказаного Закону, український товарний біржовий ринок можна було характеризувати як розпорошений (офіційно зареєстровано понад 500 товарних бірж), з викривленою ліквідністю, наприклад на біржових торгах з купівлі-продажу нерухомості, біржові заявки реалізовувалися дуже часто на 100%. Такий показник говорить нам або про ідеальне співвідношення попиту та пропозиції, або про те, що угоди укладено під завчасно розраховану кількість заявок, а це зовсім не відповідає принципам біржової торгівлі [10].

Однією з тенденцій розвитку вітчизняного біржового ринку була низькорегульованість. Ліберальні та прогресивні ідеї попередньої редакції Закону України "Про товарний біржовий ринок", що були спотворені економічними реаліями, призвели до ганебного зростання кількості товарних бірж, а не стимулювали їх якісний розвиток [10].

Згідно вимог нової редакції Закону «Про товарні біржі» розмір початкового капіталу біржі повинен бути не менше 20 млн грн, а також біржа для здійснення своєї діяльності повинна одержати ліцензію НКЦПФР, якій було надано право нагляду за діяльністю товарних бірж. Протягом половини 2021 р. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку видала лише 3 ліцензії біржам, які, на її думку, є надійними і професійними майданчиками для проведення цивілізованої торгівлі та мають право залучати учасників ринку до біржових торгів [10]. Станом на липень 2022 р. працює дві біржі. Українській міжбанківській валютній біржі на період дії військового стану призупинили ліцензію [12].

Відсутність узагальненої статистичної інформації щодо стану товарних бірж в Україні, обмежена інформація щодо особливостей та показників діяльності окремих бірж, значний перелік видів діяльності, що зазначаються як основний, торгівля не лише стандартизованими, але й нестандартизованими товарами, відсутність торгівлі ф'ючерсами та опціонами дозволяють зробити висновок про вкрай низький рівень розвитку товарної біржової торгівлі в країні [10].

Наразі біржовий сектор України охоплює такі напрямки: електрична енергія, природний газ, скраплений газ, нафтопродукти, нафта та газовий конденсат, вугільна продукція, тверде біопаливо, необроблена деревина та пиломатеріали [9].

За думками експертів, перспективними напрямки біржової торгівлі в Україні в першу чергу аграрний напрямок торгів. Якщо його перевести на рейки ринкової торгівлі, що створить доступ виробників сільськогосподарської продукції до ринку капіталу для реалізації проєктів розвитку. Учасники аграрного ринку отримають змогу фіксувати ціни на майбутнє, забезпечать собі більш зрозуміле і прогнозоване бачення ціноутворення на товар.

Перспективним є розвиток ринку відновлюваних джерел енергії, що буде гарантувати її походження. Необхідним є розвиток ринку водневої енергії та впровадження торгівлі квотами на викиди CO₂ за для декарбонізації економіки, розвиток ринку твердого біопалива дозволить зменшити використання газу та його постачання від закордонних партнерів. В Україні щорічно в енергетиці може використовуватися 34 млн т біопалива. Вже введено в експлуатацію понад 2,4 ГВт потужностей з біомаси. Потенціал заміни природного газу з відходів сільського господарства становить 9,3 млрд куб. м на рік [9].

Альтернативою розвитку вітчизняних товарних бірж є участь українських виробників в торгах на світових біржах. Останні є високоліквідними, пропонують сучасні фінансові інструменти, мають напрацьовану систему регулювання, забезпечують доступ до електронної торгівлі. З іншого боку, вихід на іноземні біржі пов'язаний з більш складною процедурою взаємодії з біржею та брокерами, валютними та вищими ціновими ризиками [10].

Аналіз досвіду становлення бірж в іноземних країнах протягом останніх десятиліть дозволяє підсумувати такі стимулюючі його інституційні фактори: розробка сприятливого законодавчого простору для підвищення обсягів біржової торгівлі, рівня конкуренції під час торгів та ліквідності на ринку; скорочення державних програм, які зазвичай асоціюються з корупцією та бюрократичними процедурами та заміна на державні програми по компенсації відсоткової ставки кредиту на стимулювання участі в біржовій торгівлі з метою зниження ринкових ризиків на сільськогосподарському ринку; недопущення нарощування кількості бірж на товарному ринку, а стимулювання їх звузнення спеціалізації до декількох торгових інструментів, створення та підтримка високої якості біржових торгів та їх супроводу (якісні характеристики, легкий вхід та вихід з ринку та ін); проведення просвітницьких заходів з метою розширення кола учасників на торгах та обізнаності щодо потенційних вигод від участі в них [10].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

В результаті проведеного аналізу світової біржової торгівлі встановлено, що сучасний етап відзначається процесами динамічного її розвитку й вдосконалення, в результаті чого вона набуває різних форм і використовує нові інструменти. Сучасний стан розвитку світової біржової торгівлі характеризується тенденціями до зростання обсягів і вартості укладених угод, значною трансформацією регіональної структури, розвитком новітніх інформаційних технологій, посилення впливу глобальних фінансових учасників ринку, диверсифікацією існуючих та виникнення нових фінансових інструментів тощо.

Оцінка біржової торговельної діяльності в Україні дає підстави стверджувати, що рівень розвитку біржової торгівлі в Україні є незадовільним і характеризується рядом проблем. Основними проблемами розвитку вітчизняної біржової торгівлі є недосконалість нормативного регулювання і неузгодженість законодавчої бази, низький рівень ліквідності біржових операцій на товарних біржах, присутність на торгах небіржових товарів, відсутність торгівлі ф'ючерсами та опціонами, відсутність біржової культури. Ключовими перспективами розвитку вітчизняної біржової торгівлі є налагодження ефективного розвитку біржової торгівлі агропродукцією, розвиток ринку відновлюваних джерел енергії, участь українських виробників в торгах на світових біржах, створення сприятливого законодавчого простору, впровадження державних програм щодо стимулювання участі в біржовій торгівлі, недопущення нарощування кількості бірж на товарному ринку, проведення просвітницьких заходів.

Література

1. Global futures and options trading reaches record level in 2020. URL: <https://www.fia.org/resources/global-futures-and-options-trading-reaches-record-level-2020>. (20.12.2022)
2. ETD Tracker. URL: <https://www.fia.org/etd-tracker> (20.12.2022)
3. Державна служба статистики України. Статистична інформація. Внутрішня торгівля. Кількість бірж. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (20 грудня 2022).
4. Завадських Г.М., Тебенко В.М. Сучасний стан та перспективи розвитку біржового товарного ринку України. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2018. № 1(36). <https://core.ac.uk/reader/196144770>
5. Згурська О. М., Сьомкіна Т. В., Гужавіна І. В. Фундаментальні тренди розвитку світової біржової торгівлі. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 24. С. 5–9. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.24.5](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.5). (дата звернення 20.12.2022 р.)
6. Кухарець В. В., Булуй О. Г., Левківська Л. М. Тенденції розвитку біржового ринку в умовах глобалізації світової економіки. Ефективна економіка. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8795> (дата звернення: 20.12.2022). DOI: [10.32702/2307-2105-2021.4.90](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.90). (дата звернення 20.12.2022 р.)
7. Машлій Г., Сороківська О., Зайлик М. Стан та тенденції розвитку біржової торгівлі на сучасному етапі. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 72-84. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22mhbnse.pdf>. (дата звернення 20.12.2022 р.)
8. Науменко Н. С., Хірова В. Ю. Сучасні тренди електронної біржової торгівлі: перспективи та вектори розвитку автоматизації. Причорноморські економічні студії. Випуск № 48. Ч. 1. Одеса: ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2019. С. 41-45. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/48_1_2019/9.pdf (дата звернення 20.12.2022 р.)
9. Падалка О. Перший рік ліцензованої біржової торгівлі. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/29/689803/> (дата звернення 20.12.2022 р.)
10. Солодкий О. М. Результати реформування біржового ринку в Україні. URL: <https://biz.censor.net/m3348033> (дата звернення 20.12.2022 р.)

11. Солодкий О.М., Яворська В.О. Біржовий ринок в умовах глобалізації: стан та перспективи розвитку. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 31. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/30.pdf. (дата звернення 20.12.2022 р.)
12. Товарні біржі дуже позитивно відреагували на успіхи ЗСУ в квітні, торги будуть поновлюватися і нарощувати інтенсивність – директор УУБ. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/interview/836108.html> (дата звернення 20.12.2022 р.)

References

1. Global futures and options trading reaches record level in 2020. URL: <https://www.fia.org/resources/global-futures-and-options-trading-reaches-record-level-2020>. (20.12.2022)
2. ETD Tracker. URL: <https://www.fia.org/etd-tracker> (20.12.2022)
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Statystychna informatsiia. Vnutrishnia torhivlia. Kil'kist' birzh. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (20 hrudnia 2022).
4. Zavadskykh H.M., Tebenko V.M. Suchasnyi stan ta perspektvy rozvytku birzhovoho tovarnoho rynku Ukrainy. Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky). 2018. № 1(36). <https://core.ac.uk/reader/196144770>
5. Zghurska O. M., Somkina T. V., Huzhavina I. V. Fundamentalni trendy rozvytku svitovoi birzhovoi torhivli. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2020. № 24. S. 5–9. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.24.5. (data zvernennia 20.12.2022 r.)
6. Kukharets V. V., Bului O. H., Levkivska L. M. Tendentsii rozvytku birzhovoho rynku v umovakh hlobalizatsii svitovoi ekonomiky. Efektyvna ekonomika. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8795> (data zvernennia: 20.12.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.4.90. (data zvernennia 20.12.2022 r.)
7. Mashlii H., Sorokivska O., Ziailik M. Stan ta tendentsii rozvytku birzhovoi torhivli na suchasnomu etapi. Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava. 2022. Vyp. 2 (27). S. 72-84. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22mhbnse.pdf>. (data zvernennia 20.12.2022 r.)
8. Naumenko N. S., Khirova V. Yu. Suchasni trendy elektronnoi birzhovoi torhivli: perspektvy ta vektory rozvytku avtomatyzatsii. Prychornomorski ekonomichni studii. Vypusk № 48. Ch. 1. Odessa: PU «Prychornomorskyi nauko-doslidnyi instytut ekonomiky ta innovatsii», 2019. S. 41-45. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/48_1_2019/9.pdf (data zvernennia 20.12.2022 r.)
9. Padalka O. Pershyi rik litsenzovanoi birzhovoi torhivli. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/29/689803/> (data zvernennia 20.12.2022 r.)
10. Solodkyi O. M. Rezultaty reformuvannia birzhovoho rynku v Ukraini. URL: <https://biz.censor.net/m3348033> (data zvernennia 20.12.2022 r.)
11. Solodkyi O.M., Yavorska V.O. Birzhovyi rynek v umovakh hlobalizatsii: stan ta perspektyvy rozvytku. Infrastruktura rynku. 2019. Vypusk 31. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/30.pdf. (data zvernennia 20.12.2022 r.)
12. Tovarni birzhi duzhe pozytyvno vidreahuvaly na uspihy ZSU v kvitni, torhy budut ponovliuvatysia i naroshchuvaty intensyvniest – dyrektor UUB. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/interview/836108.html> (data zvernennia 20.12.2022 r.).

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-3](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-3)

УДК 378.4

Александр ОСТЕНДА

Сілезька академія, Польща

<https://orcid.org/0000-0002-3467-157X>e-mail: aleksander.ostenda@wst.pl

Марія ЗАСЛАВСЬКА

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

<https://orcid.org/0000-0003-3527-5453>e-mail: svidenskaya@karazin.ua

МІЖНАРОДНІ ПРОЕКТИ ЯК СПОСІБ ПІДТРИМКИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ УНІВЕРСИТЕТІВ

У статті розглядаються питання інтернаціоналізації вищих навчальних закладів Польщі у контексті реалізації міжнародних проектів та інтеграції вищої освіти. Розглядаються напрями державної політики в умовах реалізації реформи освіти на основі нових інноваційних ідей. Рівень процесів інтернаціоналізації освіти розглядається як один із найважливіших аспектів у суспільному розвитку держави. Польща як повноправний член європейського освітнього простору автоматично бере участь у процесах інтернаціоналізації.

Внаслідок впровадження нових інновацій в освітній процес, одним із актуальних питань стало вивчення зарубіжного досвіду та впровадження у систему вищої освіти вимог міжнародних стандартів, що має велике значення для підвищення якості освітніх послуг. Описано механізми процесу інтернаціоналізації вищої освіти за Дж. Найтом та М. Кастельсом.

Описано вимоги до міжнародних програм оцінювання та принципи їх впровадження в систему освіти Польщі, а також важливі особливості міжнародних програм оцінювання PISA, PIRLS, що ґрунтуються на думках зарубіжних науковців. Проведено аналіз результатів польських учнів/студентів за 2021-2022 роки. Наведено приклади внутрішньої інтернаціоналізації, яка передбачає створення університетського культурного клімату, спрямованого на підтримку міжнародних та міжкультурних процесів глобалізації, таких як участь у міжнародних освітніх програмах або залучення іноземних студентів та викладачів.

Ключові слова: система освіти, інтернаціоналізація, якість освіти, PISA, PIRLS.

Aleksander OSTENDA

Academy of Silesia, Poland

Mariia ZASLAVSKA

V.N. Karazin Kharkiv National University

INTERNATIONAL PROJECTS AS A WAY TO SUPPORT THE INTERNATIONALIZATION OF UNIVERSITIES

The article deals with the issues of internationalization of higher educational institutions in Poland in the context of the implementation of international projects and the integration of the education sector. The directions of the country's state policy in the context of the implementation of the education reform based on new innovative ideas are considered. The level of education internationalization processes is one of the most important aspects of the country's social development. As a full member of the European Education Area, Poland automatically takes part in internationalization processes.

As a result of the introduction of new innovations in the educational process, one of the topical issues has become the study of foreign experience and the introduction of international standards into the higher education system, which is of great importance for improving the quality of educational services. The mechanisms of the process of internationalization of higher education by J. Knight and M. Castells are described.

Polish academic and research institutions show a growing interest in the processes of internationalization of higher education at the international, regional, national and institutional levels. Internationalization and global involvement are becoming key trends in the development of national education systems in Poland and abroad.

The requirements for international assessment programs and the principles of their implementation in the Polish education system are described, as well as important features of the international assessment programs PISA, PIRLS, based on the opinions of foreign scientists, an analysis of the results of Polish students for 2021-2022 is carried out.

An assessment is given to some international educational programs that are aimed at the comprehensive development of students. Examples of internal internationalization are given, which involves the creation of a university cultural climate aimed at supporting international and intercultural processes of globalization, such as participation in international educational programs or attracting foreign students and teachers.

Key words: education system, internationalization, quality of education, PISA, PIRLS.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

В умовах світової глобалізації, яку можна спостерігати останніми десятиріччями, відбуваються докорінні зміни, що потребують переосмислення всіх сфер життя людини з новими поглядами на інтеграційні процеси. Сьогодні процеси глобалізації та інтеграції знаходять своє відображення у всіх сферах, що пов'язані з суспільством. Поряд із цим освіта стала пріоритетним напрямом державної політики багатьох європейських країн. В цій сфері було реалізовано реформи освіти на основі нових інноваційних ідей. Зміни,

що відбуваються в суспільстві та житті, створюють основу для нового інноваційного підходу до системи освіти, а також для подальшого прискорення інтеграційних процесів між освітою, наукою та виробництвом.

Внаслідок впровадження нових інновацій в освітній процес одним із актуальних питань стало вивчення зарубіжного досвіду та впровадження у систему вимог міжнародних стандартів, що має велике значення для підвищення якості освітніх послуг [1]. Важливо вивчати міжнародний досвід щодо оцінки якості освіти, порівнювати його з існуючою системою, тісно співпрацювати з міжнародними та зарубіжними організаціями, впроваджувати в систему міжнародні проекти з оцінки якості освіти, удосконалювати відповідну національну систему оцінювання, що відповідає вимогам часу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Система вищої освіти у Польщі з початку 90-х років XX століття розпочала своє реформування. У Законі «Про вищу освіту та науку» [2] (ст. 323) регламентуються умови та особливості навчання, викладання та наукової діяльності для іноземців у польських вишах. Євроінтеграційний процес спричинив реформування навчальних програм, програм наукових досліджень, систем управління вищими навчальними закладами для відповідності Болонському процесу. Нині у системі вищої освіти Польщі фіксується низка проблем, пов'язаних із системним підходом до навчання, нестачею кваліфікованих кадрів та мотивованих студентів у вищих навчальних закладах, національною навчальною програмою та ін.

На думку експертів, Болонський процес є безпрецедентним як за своїм обсягом, так і за глибиною. Завдяки впливу цих реформ у системі освіти Польщі відбулося багато позитивних змін. Концепції розвитку системи освіти Польщі узгоджено з Програмою міжнародної оцінки учнів (PISA), у 8-му випуску тесту якої брали участь близько 250 польських шкіл та понад 9000 учнів [3]. Основний тест PISA 2022 спрямований на надання порівняльних даних про навички учнів у п'яти сферах (читання, природничі науки для вирішення реальних життєвих завдань, фінансова грамотність, математика, творче мислення). Загалом тест здали близько 10 000 людей у Польщі та кілька сотень тисяч по всьому світу. У Польщі використовується електронна (комп'ютеризована) версія тесту. Інтерв'юери прибувають до школи з комп'ютерами, проводять короткий інструктаж учнів, після чого школярі починають працювати над тестом. Весь процес у школі, включаючи налаштування та збирання комп'ютерів, займає близько 5 годин. Тест PISA підготовлений міжнародним консорціумом під контролем Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) та представників країн-членів [4]. Він показує рівень та різноманітність навичок 15-річних школярів, які розвиваються як завдяки шкільній освіті, так і поза школою, і проводиться раз на три роки у всіх країнах-членах OECD, а також у десятках інших країн. Польща бере участь в оцінці з моменту її створення в 2000 [5].

У 2021 році в програмі міжнародної оцінки рівня читання та розуміння тексту (PIRLS) взяли участь 60 країн та 7 учасників бенчмаркінгу. Приблизно половина учасників проводила PIRLS на папері, приблизно половина – на комп'ютері (при цьому ePIRLS була інтегрована в цифрову оцінку PIRLS) [6]. Формування природної грамотності у світовій системі освіти пов'язане з професійними навичками та кваліфікаційними вимогами, тобто це знання, вміння та навички, які тепер стали повністю поєднані з компетенціями. Застосування та використання технологій, що не завдають шкоди природі, отримання певного комплексу знань, умінь та навичок (читання, писання, малювання та ін.), спрямованих на розвиток логічного мислення, необхідного для життєдіяльності людини для вирішення сучасних соціальних проблем – це і є уявлення про природну грамотності. Організація міжнародних досліджень у галузі оцінки якості освіти, встановлення міжнародних зв'язків, всебічна підтримка та стимулювання дослідницької та інноваційної діяльності школярів та студентів є також необхідною ланкою у розвитку природної грамотності.

Це було базою для реформування та розвитку вищої освіти. Як показує досвід інших країн, на основі оцінки якості освіти та організації досліджень було визначено завдання створення національної системи оцінки якості освіти. Як першочергові завдання були прийняті дослідження за результатами міжнародних досліджень; створення національної бази питань за напрямом PISA, PIRLS, програма оцінювання та інтеграція до освітніх програм [7].

У Польщі ухвалення рішення уряду про організацію міжнародних досліджень у галузі практичної роботи в системі освіти та оцінки якості освіти є початком співпраці з такою авторитетною організацією, як Міжнародна асоціація з оцінювання навчальних досягнень [8].

Важливим чинником успіху є такі показники, як показники розвитку науково-дослідної діяльності з провідними зарубіжними вченими та науковими організаціями; академічної мобільності; обміну іноземними студентами; спільних освітніх програм. Інтернаціоналізація є тенденцією, що швидко зростає, в системі вищої освіти в усьому світі. Численними дослідниками висвітлювалася проблематика інтернаціоналізації вищої освіти, яка пов'язана із синергією гуманітарних та природничих наук, міжкультурною комунікацією, цифровим та змішаним навчанням [9], міжнародною кредитно-дипломною мобільністю, впровадженням міжнародних стандартів для вимірювання якості освіти, визначеної Болонською декларацією [1]. Хоча інтернаціоналізація утвердилася в освіті на міжнародному рівні, слід усвідомлювати, що на даний момент немає єдиної політики чи стратегії інтернаціоналізації системи вищої освіти у Польщі як на регіональному,

так і національному рівнях. Відсутність єдиної стратегії певним чином компенсується на інституційному рівні: дедалі більше вишів Польщі тією чи іншою мірою інтегрували інтернаціоналізацію до своєї місії. Глобальна економіка знань вимагає, щоб усі університети «боролися» за студентів, викладачів, стратегічних партнерів та фінансування досліджень як на національному, так і на глобальному рівнях, а також готували своїх випускників, щоб вони були глобальними професіоналами, вченими, затребуваними та конкурентоспроможними [11–13]. Розробка механізму впровадження міжнародного компонента в існуючі навчальні плани, програми, дослідження, процеси викладання та навчання може сприяти розумінню процесу інтернаціоналізації вищої освіти, що буде неможливим без додаткових досліджень з реалізації положень Болонського процесу.

Формулювання цілі статті

Метою даної статті є розгляд теоретичних та практичних аспектів процесу інтернаціоналізації, вивчення міжнародного досвіду, виявлення деяких викликів та перешкод для системи вищої освіти Польщі та представлення можливих шляхів їх подолання.

Виклад основного матеріалу

Головний чинник конкурентоспроможності університету – це входження до міжнародного освітнього простору. Міжнародна освітня співпраця з європейськими університетами призводить до інтернаціоналізації вищої освіти загалом. Одним із ключових моментів, що вплинули на сучасні напрямки міжнародної діяльності польських вищих навчальних закладів, є підвищення успішності, конкурентоспроможності та престижу вишів [14, 15].

Університети беруть активну участь у процесі інтернаціоналізації вищої освіти, роблячи інтеграцію до міжнародного освітнього простору одним із стратегічних пріоритетів Польщі в плані планування, координації, сприяння та здійснення міжнародної діяльності та зовнішньоекономічної діяльності [16, 17].

З метою аналізу механізмів процесу інтернаціоналізації вищої освіти та їх впливу розглянемо теорію Найта, згідно з якою інтернаціоналізація має два значення: у широкому значенні вона означає розробку стратегій вищої освіти у міжнародному контексті, а у вузькому – означає низку конкретних процесів, спрямованих на інтеграцію міжнародного компонента у освітній процес, у тому числі: академічна територіальна мобільність (за двома напрямками: як «приплив, так і відтік» студентів); огляд предметних програм за міжнародними стандартами; міжнародне співробітництво між вищими навчальними закладами/університетами [18]. На думку Дж. Найта, існує стратегія, де основний наголос робиться на інтернаціоналізації програм та модернізації організаційних структур. Стратегії роботи з програмами мають чотири напрями: академічні, дослідницькі програми та наукове співробітництво, позанавчальна діяльність та соціальна діяльність [19]. Стратегії, засновані на організаційних структурах, поділяються на управління людськими ресурсами, розвиток та службу підтримки.

У розумінні М. Кастелса, успішний університет – це міжнародний центр мереж та відносин, який яскраво ілюструє концепцію «мережевого суспільства» [20]. Відповідаючи на виклики часу, університет починає працювати як корпорація, що забезпечує стійке фінансування та конкурентоспроможність, зміцнення позицій на ринку освітніх послуг, активну співпрацю з бізнесом та виробництвом. Саме інтернаціоналізація дозволяє університетам вийти за рамки освіти та брати участь у міжнародних політичних, соціальних, економічних та інших процесах сучасного суспільства.

У багатьох розвинених країнах ключовими напрямками реформ національної освіти є інтернаціоналізація системи освіти та інтеграція сфери освіти [21]. Інтернаціоналізація – це процес сталого співробітництва та взаємодії національних систем освіти, заснований на загальних цілях та принципах, що відображають провідні тенденції ХХІ століття та відповідають запитам світової спільноти. Національні системи освіти повинні враховувати передовий досвід інтернаціоналізаційної діяльності у сфері освіти за умов розвитку глобалізації та зміни запитів світового ринку праці. Інтернаціоналізація вищої освіти сприймається як інтернаціоналізація вдома та освіта за кордоном, транскордонна освіта [22].

Зовнішня інтернаціоналізація – це сучасний процес взаємопов'язаного розвитку, що веде до міжнародного діалогу та обміну у сфері освіти: процес інтеграції міжкультурних та глобальних аспектів цілей, функцій, стратегій розвитку, спеціальної політики держави вищої освіти. Академічна система, інститути та програми, що відповідають на виклики глобалізації. Іншими словами, зовнішня інтернаціоналізація необхідна для підготовки суспільства до повноцінного функціонування у глобалізованому світі. Зовнішня інтернаціоналізація ВНЗ спрямована на процеси, які дозволять ВНЗ отримати визнання як конкурентоспроможний освітній центр та дослідницький університет [23]. Зовнішня інтернаціоналізація впливає і економічні процеси, і проблеми мобільності викладачів і студентів [24].

Освітні програми спрямовані на всебічний розвиток студентів. Основний акцент робиться на наданні студентам активної підтримки за кордоном, можливості після повернення додому застосувати все, що вони отримали під час навчання за кордоном. Усе це впливає на внутрішню інтернаціоналізацію, оскільки необхідно створити відповідні умови та середовище, у яких можна буде реалізувати потенціал розвитку [25].

Внутрішня інтернаціоналізація передбачає створення університетського культурного клімату, спрямованого на підтримку міжнародних та міжкультурних процесів глобалізації, таких як участь у міжнародних освітніх програмах або залучення іноземних студентів та викладачів. Інтернаціоналізація є найважливішим фактором, що впливає на якість викладання, досліджень та управління університетом.

В результаті інтернаціоналізації стала головною метою більшості університетів, які прагнуть підвищити якість та різноманітність пропонованих освітніх програм. Одним із ключових елементів процесу внутрішньої інтернаціоналізації є встановлені навчальні програми за міжнародними стандартами, зарубіжними методиками навчання; класифікація та ранжування, публікаційна наукова діяльність англійською мовою, викладання та вивчення іноземної мови, веб-сайти іноземними мовами та багато іншого. Деякі дослідники вважають за доцільне визнати стратегію основним напрямом процесу.

Поряд із позитивними сторонами інтернаціоналізації існують і негативні сторони. По-перше, зростає глобальна конкуренція університетів. Її складовими є комерціалізація освіти, включення формальних критеріїв ранжирування, збільшення розриву між слабкими та сильними університетами, багатими та бідними регіонами, витік мізків із слабких та бідних університетів до багатих та сильних. Інтернаціоналізація стосується всіх компонентів глобальної конкуренції. Це призводить до навмисного управління як освітніми концепціями, так і механізмами реалізації. Побічним ефектом інтернаціоналізації, як і глобалізації загалом, вважатимуться руйнація національних відмінностей у системах освіти, оскільки руйнація відмінностей набуває форми наближення до англо-американських освітніх стандартів. Аспект інтернаціоналізації слід класифікувати як глобальну конкуренцію.

Щодо мобільності студентів та викладачів, зазначимо, що є деякі проблеми. По-перше, це недостатній рівень фінансування освіти у країні, особливо у державних вишах, які фінансуються державою; заохочення мобільності сприяє відтоку людського капіталу.

Згідно з підходами іншої сторони, інтернаціоналізація веде до позанаціональної системи освіти. Кордон між національним та міжнародним дуже розмитий. Необхідно розвивати проєктну систему освіти відповідно до регіону, потім локалізувати міжнародний досвід з урахуванням місцевих особливостей та потреб.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Інтернаціоналізація – це процес інтеграції міжнародних умов у викладанні, дослідженнях та управлінні у сфері вищої освіти. Інтернаціоналізація є найважливішим елементом розвитку університету. Цей інструмент самооцінки, заснований на зборі та аналізі даних, допомагає отримати чітке уявлення про поточний статус університету, його імідж та міжнародну діяльність.

При розробці освітніх програм університети суворо дотримуються принципів їх сумісності з Дублінськими дескрипторами, європейськими проєктами програм (Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти, Європейська рамка кваліфікацій для безперервного навчання), що співзвучно реалізації міжнародної стратегії університетів, стратегії інтернаціоналізації, дослідницької роботи та освітнього наукового міжнародного партнерства університету. Участь у міжнародних наукових програмах підвищує значущість наукової школи вишу, а отже, сприяє залученню нових висококваліфікованих фахівців, зміцненню соціальної значущості освітньої установи у міжнародному співтоваристві.

Використовуючи зарубіжний досвід, Польща бачить необхідність залучати найкращі практики, які спрямовані на підвищення якості освіти шляхом оцінки та моніторингу розвитку освіти та науки. Участь країни у міжнародних дослідженнях оцінки якості освіти дозволяє зробити висновки щодо якості освіти в країні та її місці з урахуванням міжнародних стандартів.

Література

1. Shchetynina O., Kravchenko N., Horbatiuk L., Aliksieieva H., Mezhuiev V. (2022). Trello as a Tool for the Development of Lifelong Learning Skills of Senior Students. *Postmodern Openings*, 13(2), 143-167. <https://doi.org/10.18662/po/13.2/447>
2. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Dz.U.2022.0.574 t.j. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r.
3. PISA 2022: the official start of the main test in Poland. 07 March 2022. URL: <https://www.ibe.edu.pl/index.php/en/news/1783-pisa-2022-the-official-start-of-the-main-test-in-poland>
4. Assessing Reading, Mathematics and Scientific Literacy: A framework for PISA2009. OECD, 2009.
5. Programme for International Student Assessment. <https://www.oecd.org/pisa/>
6. PIRLS 2021. TIMSS & PIRLS International Study Center URL: <https://timssandpirls.bc.edu/pirls2021/index.html>
7. Рахимов А.К., Мирзаева Н.А. Значение международных оценочных программ (PISA, PIRLS) в развитии естественно-научной грамотности учащихся. *Academic Research in Educational Sciences*. 2021. Vol. 2, Iss. 6. С. 1526-1534. DOI: 10.24412/2181-1385-2021-6-1526-1534.
8. International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA). URL: <https://www.iea.nl/>

9. Гавриленко Н., Козіцька Н. (2022). Аналітичне забезпечення цифрових трансформацій. Економіка та суспільство, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38>
10. Зеленко А., Ісайкіна О., Ісайкіна О. Академічна мобільність як невід'ємна складова інтеграції України до сучасного європейського суспільства знань. Society. Document. Communication. «Соціум. Документ. Комунікація», 2019. № 6/2, С. 56-76. <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2019-6/2-56-76>
11. Nestorenko T. The Future Salary of Alumni as a Factor of Youth Migration. Open Science and Open Innovation: Opportunities for Economics, Business, Management and Related Disciplines. EDAMBA-2016. Conference Proceedings of International Scientific Conference for Doctoral Students and Post-Doctoral Scholars. 10-12 April 2016, pp. 280-287. URL: <https://cutt.ly/oQU4YP0>
12. Гура В., Несторенко Т., Макаренко Т. Дослідження категорії «освітня послуга»: міждисциплінарний підхід. Наукові записки БДПУ. 2022, вип. 2. 91-104. <https://doi.org/10.31494/2412-9208-2022-1-2>
13. Чабала О. Інтернаціоналізація та глобалізація як ключові чинники міжнародного співробітництва в сфері вищої освіти. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. пр. : матер. міжнар. наук.-практ. конф. : «Ідеї академіка Івана Зязюна у працях його учнів і соратників» / ред. Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, О. Г. РОМАНОВСЬКИЙ. Харків : НТУ «ХПІ», 2015. Вип. 43 (47). С. 112-126.
14. Алексеева Г. М. Формування готовності майбутніх соціальних педагогів до застосування комп'ютерних технологій у професійній діяльності : монографія. Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2014. 269 с.
15. Kravchenko N.V., Alyeksyeveva H.M., Gorbatyuk L.V. Curriculum Optimization by the Criteria of Maximizing Professional Value and the Connection Coefficient of Educational Elements, Using Software Tools: (ICTERI 2018: 14th International conference on ict in education, research, and industrial applications). (Kyiv, Ukraine, May 14-17, 2018). CEUR Workshop Proceedings. 2018. Vol-1. P. 365-378. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2105/10000365.pdf>
16. Nestorenko T., Dubrovina N., Péliová J. Local Economic Impact of Domestic and International Students: Case of University of Economics in Bratislava. In: European Financial Systems 2016. Proceedings of the 13th International Scientific Conference, Brno: Masaryk University, 2016, 496-501. URL: <https://cutt.ly/2YcBkOy>
17. Nestorenko T., Ostenda A., Perelygina L., Ilina Y. The Impact of Foreign Students on Internationalization of University and on the Economy of a Host City (Case of the Katowice School of Technology). Capacity and resources for sustainable development: the role of economics, business, management and related disciplines. EDAMBA-2018. Conference Proceedings of International Scientific Conference for Doctoral Students and Post-Doctoral Scholars. 17-19.04.2018, 356-366, University of Economics in Bratislava, Bratislava. URL: <https://cutt.ly/RQU7NEU>
18. Найт Дж. Императивы интернационализации / отв. ред. М.В. Ларионова, О.В. Перфильева. М. : Логос, 2013. 420 с.
19. Овсянніков О. С., Алексеева Г. М. Комп'ютерне середовище науково-дослідної роботи студентів інженерно-педагогічних спеціальностей комп'ютерного профілю як об'єкт проектування. Молодь і ринок: Науково-педагогічний журнал. Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. 2019. № 9 (176) вересень 2019, С. 107-112. <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2019.182241>
20. Castells M. Communication Power, Oxford University Press (2009).
21. Антонюк Т. Міжнародне співробітництво та інтеграція у галузі освіти як важливий фактор конкурентоспроможності української освітньої системи. Наукові записки [Національного університету Острозька академія]. Історичні науки, 2013. № 21, С. 149-155.
22. Abdirimova I. K. Loyihalash faoliyatining bosqichlari loyihaga yondashuv mohiyati va maqsadlar uyg.,unligi. Science and Education, 2020. 1 (Special Issue 2). 18-26. 22.
23. Ranking Uczelni Akademickich 2021. URL: <https://2021.ranking.perspektywy.pl/ranking/ranking-uczelni-akademickich>
24. Khodjamkulov U., Botirova S., Shofkorov A., Abdirimova I. (2020). Bases of Organizing Cooperation between Educational Institutions through Clusters (on the Example of the Education System of Uzbekistan). Journal of Critical Reviews, 7(12), 243-247.
25. Ostenda A., Wierzbik-Strońska M., Nestorenko T., Ivanchuk V. Ukrainians in Poland: legal, economic and social aspects (case of Silesian province). 18. międzynarodnej vedeckej konferencie Medzinárodné vzťahy 2017: Aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky. Smolenice 30. november – 1. december 2017, pp. 822-842. URL: <https://cutt.ly/FYcVvH7>

References

1. Shchetynina O., Kravchenko N., Horbatiuk L., Aliksieieva H., Mezhuiev V. (2022). Trello as a Tool for the Development of Lifelong Learning Skills of Senior Students. Postmodern Openings, 13(2), 143-167. <https://doi.org/10.18662/po/13.2/447>
2. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Dz.U.2022.0.574 t.j. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r.
3. PISA 2022: the official start of the main test in Poland. 07 March 2022. URL: <https://www.ibe.edu.pl/index.php/en/news/1783-pisa-2022-the-official-start-of-the-main-test-in-poland>
4. Assessing Reading, Mathematics and Scientific Literacy: A framework for PISA2009. OECD, 2009.
5. Programme for International Student Assessment. <https://www.oecd.org/pisa/>

6. PIRLS 2021. TIMSS & PIRLS International Study Center URL: <https://timssandpirls.bc.edu/pirls2021/index.html>
7. Rahimov A.K., Mirzaeva N.A. Znachenie mezhdunarodnyh ocenочnyh programm (PISA, PIRLS) v razvitii estestvenno-nauchnoj gramotnosti uchashihhsya. Academic Research in Educational Sciences. 2021. Vol. 2, Iss. 6. S. 1526-1534. DOI: 10.24412/2181-1385-2021-6-1526-1534.
8. International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA). URL: <https://www.iea.nl/>
9. Havrylenko N., Kozitska N. (2022). Analitichne zabezpechennia tsyfrovyykh transformatsii. Ekonomika ta suspilstvo, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38>
10. Zlenko A., Isaikina O., Isaikina O. Akademichna mobilnist yak nevidiemna skladova intehratsii Ukrainy do suchasnoho yevropeiskoho suspilstva znan. Society. Document. Communication. «Sotsium. Dokument. Komunikatsiia», 2019. № 6/2, S. 56-76. <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2019-6/2-56-76>
11. Nestorenko T. The Future Salary of Alumni as a Factor of Youth Migration. Open Science and Open Innovation: Opportunities for Economics, Business, Management and Related Disciplines. EDAMBA-2016. Conference Proceedings of International Scientific Conference for Doctoral Students and Post-Doctoral Scholars. 10-12 April 2016, pp. 280-287. URL: <https://cutt.ly/oQU4YP0>
12. Hura V., Nestorenko T., Makarenko T. Doslidzhennia katehorii «osvitnia posluha»: mizhdystsyplinarnyi pidkhd. Naukovi zapysky BDPU. 2022, vyp. 2. 91-104. <https://doi.org/10.31494/2412-9208-2022-1-2>
13. Chabala O. Internatsionalizatsiia ta hlobalizatsiia yak kluchovi chynnyky mizhnarodnoho spivrobitnytstva v sferi vyshchoi osvity. Problemy ta perspektyvy formuvannia natsionalnoi humanitarno-tehnichnoi elity : zb. nauk. pr. : mater. mizhnar. nauk.-prakt. konf. : «Idei akademika Ivana Ziaziuna u pratsiakh yoho uchniv i soratnykiv» / red. L. L. Tovazhnianskyi, O. H. Romanovskyi. Kharkiv : NTU «KhPI», 2015. Vyp. 43 (47). S. 112-126.
14. Aliexsieieva H. M. Formuvannia hotovnosti maibutnykh sotsialnykh pedahohiv do zastosuvannia kompiuternykh tekhnolohii u profesiinii diialnosti : monohrafiia. Donetsk : LONDON-KhKhI, 2014. 269 s.
15. Kravchenko N.V., Alyeksieyeva H.M., Gorbatyuk L.V. Curriculum Optimization by the Criteria of Maximizing Professional Value and the Connection Coefficient of Educational Elements, Using Software Tools: (ICTERI 2018: 14th International conference on ict in education, research, and industrial applications). (Kyiv, Ukraine, May 14-17, 2018). CEUR Workshop Proceedings. 2018. Vol-1. P. 365-378. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2105/10000365.pdf>
16. Nestorenko T., Dubrovina N., Péliová J. Local Economic Impact of Domestic and International Students: Case of University of Economics in Bratislava. In: European Financial Systems 2016. Proceedings of the 13th International Scientific Conference, Brno: Masaryk University, 2016, 496-501. URL: <https://cutt.ly/2YcBkOy>
17. Nestorenko T., Ostenda A., Perelygina L., Ilina Y. The Impact of Foreign Students on Internationalization of University and on the Economy of a Host City (Case of the Katowice School of Technology). Capacity and resources for sustainable development: the role of economics, business, management and related disciplines. EDAMBA-2018. Conference Proceedings of International Scientific Conference for Doctoral Students and Post-Doctoral Scholars. 17-19.04.2018, 356-366, University of Economics in Bratislava, Bratislava. URL: <https://cutt.ly/RQU7NEU>
18. Najt Dzh. Imperativy internacionalizatsii / otv. red. M.V. Larionova, O.V. Perfilova. M. : Logos, 2013. 420 s.
19. Ovsianikov O. S., Aliexsieieva H. M. Kompiuterne seredovyshche naukovo-doslidnoi roboty studiv inzhenerno-pedahohichnykh spetsialnostei kompiuternoho profilu yak ob'ekt proektuvannia. Molod i rynek: Naukovo-pedahohichnyi zhurnal. Drohobych: Drohobyt'skyi derzhavnyi pedahohichnyi universytet imeni Ivana Franka. 2019. № 9 (176) veresen 2019, S. 107-112. <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2019.182241>
20. Castells M. Communication Power, Oxford University Press (2009).
21. Antoniuk T. Mizhnarodne spivrobitnytstvo ta intehratsiia u haluzi osvity yak vazhlyvyi faktor konkurentospromozhnosti ukrainskoi osvithoi systemy. Naukovi zapysky [Natsionalnoho universytetu Ostrozka akademiia]. Istorychni nauky, 2013. № 21, S. 149-155.
22. Abdirimova I. K. Loyihalash faoliyatining bosqichlari loyihaga yondashuv mohiyati va maqsadlar uyg.,unligi. Science and Education, 2020. 1 (Special Issue 2). 18-26. 22.
23. Ranking Uczelni Akademickich 2021. URL: <https://2021.ranking.perspektywy.pl/ranking/ranking-uczelni-akademickich>
24. Khodjamkulov U., Botirova S., Shofkorov A., Abdirimova I. (2020). Bases of Organizing Cooperation between Educational Institutions through Clusters (on the Example of the Education System of Uzbekistan). Journal of Critical Reviews, 7(12), 243-247.
25. Ostenda A., Wierzbik-Strońska M., Nestorenko T., Ivanchuk V. Ukrainians in Poland: legal, economic and social aspects (case of Silesian province). 18. medzinárodnej vedeckej konferencie Medzinárodné vzťahy 2017: Aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky. Smolenice 30. november – 1. december 2017, pp. 822-842. URL: <https://cutt.ly/FYcVvH7>

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4)

УДК 640.41:338.488.2

Галина ІЛЬНИЦЬКА-ГИКАВЧУК

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0003-4176-2784>e-mail: Halyna.Y.Ilnytska-Hykavchuk@lpnu.ua

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В УКРАЇНІ

У статті проаналізовано сутність та переваги готельних ланцюгів. Керівництво готельними мережами відбувається на основі договору франчайзингу, контракту на управління або лізингу (оренда). Розглянуто форми оплати згідно з договором франчайзингу. Встановлено, що на світовому ринку лідируючі позиції займають такі готельні ланцюги: індійський OYO, китайський Jin Jiang, Marriott International (США). В Україні представлені також міжнародні готельні ланцюги, проте переважають національні. Серед національних ланцюгів лідерами в Україні є мережа Reikartz Hotel Group, Premier Hotels and Resorts, Royal Hotels and SPA Resorts. Тенденціями розвитку готельних мереж в Україні є поява в Україні світових та національних брендів економ класу, розширення переліку брендів, які об'єднують національні готельні мережі, домінування національних мереж над міжнародними, поширення азійських корпорацій, нерівномірний територіальний розподіл підприємств, що входять у ланцюги, вихід національних мереж на світовий рівень. Виділено проблеми готельного сектору України та напрями розвитку готельних мереж.

Ключові слова: готельні ланцюги, франчайзинг, франшиза, роялті, діджиталізація, лізинг.

Galina ILNITSKA-GYKAVCHUK

National University «Lviv Polytechnic»

CURRENT STATUS AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF HOTEL NETWORKS IN UKRAINE

The article analyzes the essence and advantages of hotel chains. Management of hotel chains takes place on the basis of a franchise agreement, management contract or leasing (rent). The forms of payment according to the franchise agreement have been considered. It has been established that the following hotel chains occupy the leading positions in the world market: Indian OYO, Chinese Jin Jiang, Marriott International (USA). International hotel chains are also represented in Ukraine, but national ones prevail. Among the national chains, the leaders in Ukraine are the Reikartz Hotel Group, Premier Hotels and Resorts, Royal Hotels and SPA Resorts. The trends in the development of hotel chains in Ukraine are: the appearance in Ukraine of world and national economy class brands, the expansion of the list of brands that unite national hotel chains, the dominance of national chains over international ones, the spread of Asian corporations, uneven territorial distribution of enterprises included in chains, exit of national networks to the world level.

The problems of the hotel sector of Ukraine are highlighted: due to military operations (suspension of hotels, destruction of establishments, decrease in the number of tourists, disruption of supply chains, inability to work effectively due to the introduction of a curfew, problems with power outages) and general problems (insufficient number of networks due to significant barriers entering the hotel market of Ukraine, low level of related infrastructure development, lack of state and local management bodies for the development of the hospitality sector, lack of guarantees for investment protection in the development of the infrastructure of hospitality enterprises, insufficient level of use of innovative technologies, discrepancy between the level of prices and the quality of hotel services). The main areas of network development are the introduction of innovations, digitalization of hospitality, diversification of services, combination of travel and hotel work, individual approach to the guest, care for the environment, introduction of package services.

Keywords: hotel chains, franchising, franchise, royalty, digitization, leasing.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Сьогодні у світі активно розвиваються транснаціональні компанії, в тому числі готельні мережі. Вони знайшли широке поширення в таких країнах як США (до 70 % всіх готелів), Франція (21 % усіх готелів), Великобританія (8,5 %), Німеччина (9,7 %), Італія (4,2 %) [1]. В Україні готельні ланцюги недостатньо поширені, що пов'язане із воєнними діями, низьким економічним розвитком держави, низькою платоспроможністю населення, незахищеністю прав інвесторів тощо. Крім того, територіально готельні мережі розміщені нерівномірно, тяжіють до великих міст або туристичних центрів (міста Київ, Львів, Одеса та інші).

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Особливості діяльності готельних ланцюгів розглядали у працях такі науковці, як Андренко І.Б., Басюк О.В., Безручко Л., Безуглий І.В., Галасюк К.А., Ханін І. Г. та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість досліджень у даній сфері, недостатньо розкритою є проблема перспектив функціонування готельних ланцюгів в Україні.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розкриття сутності готельних ланцюгів, їх переваг, дослідження сучасного стану готельних мереж в Україні та світі, висвітлення проблем їх функціонування та напрямів розвитку, розкриття тенденцій розвитку готельних мереж в Україні.

Виклад основного матеріалу

Готельні ланцюги – це об'єднання готелів, які мають єдине керівництво, функціонують під єдиним фірмовим знаком, мають спільні стандарти обслуговування, проводять спільну маркетингову діяльність [2].

Міжнародні готельні ланцюги мають ряд переваг порівняно із звичайними готелями, які забезпечують їх панівне становище на ринку [1, 3]: використання єдиних стандартів обслуговування; вкладання інвестицій на маркетингову діяльність; застосування гнучкої цінової політики; використання міжнародної комп'ютерної мережі резервування; купівля великих партій послуг і товарів за оптовими цінами; економія витрат на підготовку персоналу через наявність власної системи підготовки кадрів; централізована система бухгалтерського обліку, постачання та збуту; значні інвестиційні можливості; використання спільного логотипа й торгової марки; участь у виставковій діяльності з презентацією учасників ланцюга; створення комплексних програм лояльності споживачів; здійснення контролю за якістю реалізованих послуг готелів.

Керівництво готельними мережами відбувається на основі договору франчайзингу, контракту на управління або лізингу (оренда) [4]. Найбільш поширеними є франчайзингові відносини, згідно яких франчайзер надає франчайзі право використовувати свій фірмовий знак, технології та методи роботи, маркетингові процедури, системи резервування тощо. В свою чергу, власник готелю ним самостійно управляє, а готельний оператор стежить за тим, як власник дотримується стандартів обслуговування. Формами оплати згідно договору франчайзингу є [5]: вступний внесок (франшиза), постійні відрахування або річні фіксовані виплати (роялті), плата за маркетингові послуги, плата за користування централізованою системою бронювання номерів.

Згідно рейтингу найбільших готельних ланцюгів світу станом на 2021 р найбільшим міжнародним готельним ланцюгом за кількістю готелів є індійський оператор OYO (20000 готелів), китайський ланцюг Jin Jiang (10000 готелів). Найбільше в 2021 році продано номерів готельним ланцюгом Marriott International – 1400289 одиниць. На другому місці Jin Jiang – 1 100 000 номерів [2].

До міжнародних готельних мереж, які поширені в Україні, можна віднести Marriott International, Hilton, Wyndham Hotel Group, Accor Hotels, InterContinental Hotels, Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Corporation, Rexin (табл. 1). При цьому найбільша кількість готелів у мережі Radisson Hotel Group та Accor, а перший готель світового лідера InterContinental в Україні був відкритий в 2009 році в Києві.

Оскільки міжнародні готельні мережі низько представлені в Україні, то активно розвиваються національні компанії. Останні краще пристосовані під вимоги українського ринку, а також пропонують нижчу вартість готельних послуг порівняно із міжнародними конкурентами. Серед національних ланцюгів лідерами в Україні є мережа Reikartz Hotel Group (об'єднує 40 готелів), Premier Hotels and Resorts (16 готелів), Royal Hotels and SPA Resorts (9 готелів), Black Sea Hotels Group (6 готелів).

Таблиця 1

Міжнародні готельні ланцюги в Україні, [6]

Готельна мережа	Готель	Місто	Кількість номерів
Intercontinental Hotel Group (Великобританія)	InterContinental - Київ 5* Grand Plaza Lviv	Київ Львів	272
Radisson Hotel Group (Бельгія)	Radisson Blu Hotel 5*	Київ	255
	Radisson Blu Hotel Podil 4*		164
	Park Inn by Radisson 4		196
	Radisson Blu Resorts 4*	Буковель	252
Accor (Франція)	Radisson Hotel Odesa City Centre	Одеса	90
	Ibis 3*	Київ	212
	Fairmont Grand Hotel 5*		258
	Ibis Kyiv Railway hotel 3*		281
	Mercure Київ Конгресс 4*		160
	Ibis Styles 3*	Львів	77
	Gruner Lviv Boutique Hotel 4*		12
	Hotel de Paris Odessa MGallery 5*	Одеса	51
Global Hyatt Corporation (США)	Hyatt Regency Kyiv 5*	Київ	234
Rixos (Туреччина)	Rixos-Prykarpattya 5*	Трускавець	359
Hilton (США)	Hilton Hotel 5*	Київ	262
Marriott (США)	Four Points by Sheraton 4*	Запоріжжя	164
Wyndham Worldwide (США)	Aloft Kiev 4*	Київ	310
	Ramada Lviv 3*	Львів	103
	Ramada Encore 4*	Київ	264

В останні роки готельний бізнес піддається значним ризикам. Спершу індустрія дуже постраждала

від пандемії COVID-19. Повномасштабне вторгнення росії привели галузь до критичного фінансового стану, а також до змін на готельному ринку. Багато готелів призупинило роботу, були зруйновані (в регіонах, близьких до воєнних дій, наприклад, Харківська, Київська, Миколаївська, Чернігівська, Херсонська та інші області). Кількість клієнтів в готелях східної України та в районах близьких до воєнних дій суттєво скоротилася. Нормально працюють тільки готелі в західній Україні. Суб'єкти готельного-ресторанного бізнесу з початку війни в містах подалі від воєнних дій слугують центрами для розміщення біженців, приготування обідів, організації харчування під час евакуації волонтерів та українських захисників з районів, в яких тривають бої. Готелі також надають складські приміщення для гуманітарної допомоги та інших заходів, спрямованих на підтримку постраждалих цивільних. Змінилася структура розміщених, тепер це в основному переселенці і представники ЗМІ, дипломатичні делегації, міжнародні волонтерські організації тощо. Воєнні дії значно скоротили кількість туристів, а також кількість розміщених в готелях. Наприклад, на Львівщині кількість туристів у 2022 році скоротилася на 60 % порівняно з 2021 роком. Через зниження попиту на готелі поселення в них суттєво подешевшало. Це привело до збитків закладів розміщення.

На діяльність готельного сектору негативно вплинула спочатку пандемія коронавірусу, а тепер воєнні дії, через які відбулося призупинення роботи готелів, руйнування закладів, зменшення кількості туристів, порушення ланцюгів постачання; неможливість ефективно працювати через введення комендантської години, проблеми з відключенням електропостачання. Іншими проблемами загального характеру є: недостатня кількість мереж та готелів через значні бар'єри входження на готельний ринок України; низький рівень розвитку супутньої інфраструктури; невідповідність між рівнем цін та якістю готельних послуг; відсутність державного та місцевих органів управління розвитком сфери гостинності; низький рівень диференціації готельних послуг (недостатньо розвинена мережа хостелів, кемпінгів, мотелів, пансіонатів та ін.); низька зацікавленість інвесторів та відсутність гарантій захисту інвестицій у розвиток інфраструктури підприємств сфери гостинності; недостатня кількість та неналежний рівень підготовки кадрів для готельного господарства; низьке використання автоматизованих систем управління готельними підприємствами; низький рівень діджиталізації підприємств сфери гостинності, використання інформаційних технологій; відсутність дієвої стратегії управління розвитком готельної сфери на регіональному рівні, а також на рівні окремих підприємств; низький рівень завантаження номерного фонду; застаріла матеріально-технічна база, яка потребує ремонту та модернізації.

Тенденціями розвитку готельних мереж в Україні є [5]: поява в Україні світових та національних брендів економ класу (2–3 зірки), розширення переліку брендів, які об'єднують національні готельні мережі, домінування національних мереж над міжнародними ланцюгами, входження на український готельний ринок азійських корпорацій, нерівномірний територіальний розподіл підприємств, що входять у ланцюги, вихід національних мереж на світовий рівень. Основними напрямками розвитку готельних мереж є впровадження інновацій, діджиталізація гостинності, диверсифікація послуг, поєднання подорожей та роботи в готелі, індивідуальний підхід до гостя, турбота про навколишнє середовище, впровадження пакетних послуг.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Готельні мережі досить активно розвиваються в світі, охоплюють велику частку ринку готельних послуг. Це пояснюється рядом їх переваг, зокрема таких як значні інвестиційні можливості, єдині стандарти обслуговування, гарантія якості послуг та інше. Водночас в Україні готельні мережі ще не набули широкого поширення, переважають національні готельні оператори. В наші дні через агресію росії готельний ринок перебуває в кризовому стані, при цьому найгірша ситуація на східній, південній та центральній частині України. Перспектива для сфери гостинності полягає в впровадженні інновацій, індивідуалізації, диверсифікації послуг. Проблема виживання готельного сектору в складних умовах потребує детального вивчення, вдосконалення та впровадження.

Література

1. Безручко Л. Сучасний стан та перспективи розвитку готельних мереж у світі та Україні / Л. Безручко, Ю. Жук // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. – 2018. – Випуск 45. – С. 273–280.
2. Андренко І.Б. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні / І.Б. Андренко, А.А. Шестірко // Економіка та суспільство. – 2022. – Вип. 40.
3. Басюк О.В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів / О.В. Басюк // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 5. – URL : <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/05.pdf>
4. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності / К.А. Галасюк // Науковий вісник ОНЕУ. – 2012. – № 21(173). – С. 127-135.
5. Семенов В.Ф. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу / В.Ф. Семенов,

Л.В. Бортник. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1226/>

6. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України / І.В. Безуглий // Економіка та управління національним господарством. – 2018. – Випуск 22. – С. 136-141.

References

1. Bezruchko L. Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku hotelnykh merezh u sviti ta Ukraini / L. Bezruchko, Yu. Zhuk // Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya Mizhnarodni vidnosyny. – 2018. – Vypusk 45. – С. 273–280.
2. Andrenko I.B. Osoblyvosti funktsionuvannya hotelnykh lantsiuhiv v Ukraini / I.B. Andrenko, A.A. Shestirko // Ekonomika ta suspilstvo. – 2022. – Vyp. 40.
3. Basiuk O.V. Analiz svitovoho dosvidu funktsionuvannya hotelnykh lantsiuhiv / O.V. Basiuk // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. – 2015. – № 5. – URL : <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/05.pdf>
4. Halasiuk K.A. Hotelni lantsiuihy v suchasniy industrii hostynnosti / K.A. Halasiuk // Naukovyi visnyk ONEU. – 2012. – № 21(173). – С. 127-135.
5. Semenov V.F. Franchaizynh yak metod orhanizatsii i rozvytku hotelnoho biznesu / V.F. Semenov, L.V. Bortnyk. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1226/>
6. Bezuhlyi I.V. Innovatsiina osnova formuvannya natsionalnykh hotelnykh merezh Ukrainy / I.V. Bezuhlyi // Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom. – 2018. – Vypusk 22. – С. 136-141.

Тімур АБУШОВ

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-8627-8609>e-mail: abuschov.teymur@gmail.com

ОГЛЯД СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто сучасні підходи до управління матеріальними ресурсами підприємства. Проведений загальний огляд думок різних науковців щодо визначення поняття матеріальних ресурсів підприємства. Аналізуються інтегральний, функціональний, логістичний та реінжиніринговий підходи до управління матеріальними ресурсами промислового підприємства. Пропонується вдосконалений перелік завдань управління матеріальними ресурсами в рамках окремих функціональних підрозділів підприємства та узагальнених функцій управління. Визначається місце і роль інформаційних ресурсів підприємства, виокремлюються відмінності управління цією групою ресурсів. Сформовані пропозиції щодо подальших наукових досліджень.

Ключові слова: ресурси підприємства, матеріальні ресурси підприємства, управління ресурсами підприємства, інформаційні ресурси підприємства, управління промисловим підприємством.

Teymur ABUSHOV

Khmelnytskyi National University

OVERVIEW OF MODERN APPROACHES TO THE FORMATION AND DISTRIBUTION OF THE COMPANY'S MATERIAL AND INFORMATIONAL RESOURCES

The purpose of the article is a general overview of approaches to the management of material resources of a manufacturing enterprise. Approaches to defining the concepts of "material resources" and "material resources of the enterprise" and the composition of the material resources of the enterprise are analyzed. It is agreed that material resources include raw materials, main and auxiliary materials, component products, fuel, work in progress and production waste. Features of material resources as an object of management at the enterprise are highlighted and include material form, usage in production process, transfer of their value to the value of produced products. An analysis of individual approaches to material resource management is carried out, in particular, integral, functional, logistic and reengineering approaches.

An improved list of material resource management tasks within the framework of individual functional divisions of the enterprise is proposed. The functional divisions include economic and planning, marketing, procurement, accounting, legal department, production, information department. Areas of activity in the field of management of material resources of an industrial enterprise within the framework of separate management functions are suggested and grouped, including activities aimed at coordinating other management functions. In particular, the market factor is the basis of planning, and the need to implement an information system for the management of material resources and ensure its smooth operation to ensure the coordination of management activities for the management of material resources is emphasized.

The place and role of the company's information system is determined as such that helps unification of data sources, serves as information base for management decisions, allows to improve the process of management of material resources, ensures higher level of control and risks prevention, reduces the risk of human factor. Proposals for further scientific research were formed.

Keywords: enterprise resources, enterprise material resources, enterprise resource management, enterprise information resources, industrial enterprise management.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Сучасне підприємство є складною системою, яка найчастіше функціонує в умовах боротьби не лише за споживача своєї продукції чи послуг, але й за ресурси, без яких взагалі неможливе подальше існування. Водночас досягнення і утримання конкурентних переваг неможливе без ефективного управління ресурсами, які підприємство має в своєму розпорядженні. Ця проблема привертає увагу науковців та практиків вже багато років, що призвело до появи нових підходів та інструментів управління ресурсами підприємства. І якщо раніше основна увага була сконцентрована переважно на матеріальних ресурсах, сьогодні вже ні в кого не викликає сумнів, що до переліку ресурсів підприємства обов'язково потрібно включати й інформаційні ресурси.

Сучасне підприємство володіє інформаційними системами, які дозволяють автоматизувати процес формування та розподілу ресурсів, зменшити або взагалі усунути певні ризики помилок або навмисних шкідливих дій з боку працівників, спростити процес прийняття рішень. Водночас жодна інформаційна система не може повністю замінити людину або ж уніфікувати всі процеси для усіх підприємств незалежно від галузі, розміру та інших особливостей. Саме тому залишаються актуальними питання вдосконалення методичних основ управління ресурсами підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз останніх досліджень та публікацій вказує на те, що не дивлячись на тривалий наукових інтерес до питання визначення складу матеріальних ресурсів підприємства, воно продовжує цікавити науковців [1, 2]. В свою чергу, інші науковці пішли далі, фокусуючи свої наукові праці навколо питань управління усіма ресурсами підприємства або їх окремими видами. В роботах Чернодубовой Е. В. та Мартинова А. А. зустрічаємо аргументи на користь функціонального підходу в управлінні витратами і доходами підприємства [3]. Степаненко Т. О. [4, 5] присвятила свої наукові праці вивченню інтегрального підходу до управління матеріальними ресурсами підприємства. Також Лола Ю. Ю. пропонує інтегральний підхід в дослідженні, присвяченому проблемі управління матеріальними ресурсами підприємства. Науковиця аналізує логістичний та реінжиніринговий підходи і на основі їх поєднання пропонує інтегральну систему управління матеріальними ресурсами підприємства [6]. Також у своїх дослідженнях науковці аналізують проблему управління матеріальними ресурсами підприємства з точки зору системного [7] та оптимізаційного [8] підходів. Крім того, Михайлюк М. О. [2] дослідив проблему оцінювання матеріальних ресурсів на промисловому підприємстві. Також все більшої уваги з боку дослідників отримує проблема розробки та вдосконалення інформаційних системи управління ресурсами підприємства [9].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Не применшуючи важливості результатів досліджень інших науковців, актуальними залишаються окремі аспекти управління ресурсами підприємства. Так, не втрачають актуальності подальші пошуки кращих підходів до управління матеріальними ресурсами підприємства, які б дозволили підвищити ефективність та результативність такої діяльності. Іншим актуальним питанням є визначення ролі та місця управління інформаційними ресурсами в загальній системі управління ресурсами підприємства.

Формулювання цілей статті

Метою статті є огляд сучасних підходів до управління матеріальними ресурсами промислового підприємства з врахуванням зростаючої ролі інформаційних ресурсів.

Виклад основного матеріалу

В умовах зростаючої ролі інформаційних технологій та все більшої цифровізації на рівні окремих підприємств та організацій може скластися хибна думка, що проблема управління ресурсами підприємства вже вирішена за допомогою існуючих програмних продуктів, які дозволяють систематизувати та автоматизувати багато завдань та процесів, пов'язаних з формуванням, збереженням та розподілом ресурсів підприємства. Водночас ряд наукових праць та аналітичних звітів постійно вказують на те, що усі ці програмні продукти пропонують узагальнені рішення, які не завжди підходять окремому підприємству і тому вимагають індивідуального налаштування під потреби кожного підприємства. Більше того, за кожним із цих інформаційних продуктів все ж стоїть людина і необхідність приймати рішення окремим управлінцем або групою менеджерів без можливості перекласти це завдання на комп'ютер. Саме тому перш, ніж проводити автоматизацію, необхідно визначитися з методологічними основами управління ресурсами на підприємстві.

Насамперед, звернімо увагу на те, як науковці визначають матеріальні ресурси підприємства і що включають до їх складу. Так, Лола Ю. Ю. в своєму дослідженні пропонує визначення матеріальних ресурсів як «предметів праці, що повністю входять до складу продукції, яка виготовляється, та створюють її субстанцію або сприяють виробничому процесу». Далі науковиця конкретизує приклади матеріальних ресурсів, зазначаючи, що у натуральній формі матеріальні ресурси підприємства – «це сировина, основні та допоміжні матеріали, комплектуючі вироби, паливо, незавершене виробництво та відходи виробництва» [6, с. 5]. Таке визначення фактично не відрізняється від визначень багатьох інших науковців. Водночас, цікавим є те, що автор виділяє три форми руху матеріальних ресурсів підприємства: натурально-речову, вартісну та соціально-економічну (форма власності на матеріальні ресурси, рівень зацікавленості в результатах використання матеріальних ресурсів, порядок розподілу доходів від продуктивного використання матеріальних ресурсів, форма участі в управлінні використанням матеріальних ресурсів). На думку автора, такий підхід дозволяє охопити усе різноманіття факторів, які визначають ефективність руху матеріальних ресурсів підприємства.

Олійник Є. В. визначає матеріальні ресурси як «сукупність предметів і засобів праці, які використовуються протягом тривалого часу і переносять свою вартість на вартість продукції, мають матеріальну форму, є базою ресурсного забезпечення підприємства та призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва й адміністративних потреб» [1, с. 62]. Автор також систематизував підходи до трактування матеріальних ресурсів і згрупував ці підходи відповідно до особливостей матеріальних ресурсів, а саме [1]:

- ✓ матеріальні ресурси як сукупність предметів праці;
- ✓ матеріальні ресурси як засоби праці;
- ✓ матеріальні ресурси як сукупність основних та оборотних засобів;

- ✓ матеріальні ресурси, як виходить із самої назви, мають матеріальну форму;
- ✓ матеріальні ресурси використовуються у виробничому процесі протягом тривалого часу;
- ✓ матеріальні ресурси переносять свою вартість на вартість продукції;
- ✓ матеріальні ресурси визначаються як товар.

І хоча таке групування потребує певних уточнень, зокрема, щодо відокремлення автором предметів праці, засобів праці та основних і оборотних засобів, в цілому цей перелік характеристик матеріальних ресурсів дозволяє глибше усвідомити їх суть, а відповідно і складність питання управління ними.

Михайлюк М. О. [2] не виходить нового підходу щодо визначення матеріальних ресурсів підприємства, водночас, пропонує поділяти їх на власні (обладнання та інші матеріальні ресурси, внесені в якості статутного капіталу чи придбані за рахунок власних коштів підприємства) та залучені (обладнання, встановлене на підприємстві, як інвестиції у виробництво підприємства). Автор підкреслює, що обладнання, орендоване тимчасово, придбане в лізинг чи куплене коштом цільового кредиту є «позиковими матеріальними ресурсами» [2].

Також узагальнене визначення матеріальних ресурсів зустрічаємо в «Енциклопедії сучасної України», яка визначає матеріальні ресурси як «складову частину економічних ресурсів (у матеріально-речовій формі), які використовують для досягнення конкретних економічних цілей» [10]. Також далі уточнюється, що матеріальні ресурси «можна визначити як основні та оборотні засоби, які використовують або можуть використовувати у виробничому процесі (вони формують його матеріально-речову базу)» [10].

Таким чином, можемо зробити висновок про те, що науковці переважно дійшли спільної згоди щодо того, що саме можна вважати матеріальними ресурсами підприємства. Водночас, як демонструє практика, проблемою залишається узгодженість дій щодо управління цими ресурсами, порядок прийняття управлінських рішень та подальший пошук шляхів більш ефективного використання матеріальних ресурсів. Саме ці проблеми призвели до того, що окремі науковці почали приділяти більше уваги вдосконаленню підходів до управління матеріальними ресурсами підприємства. Чернодубова Е. В. та Мартинов А. А. розглядають функціональний підхід до управління і вважають, що сутність функціонального підходу полягає в тому, що «потреба розглядається як сукупність функцій, які треба виконувати для її задоволення» [3, с. 861]. При цьому автори пропонують узагальнену ієрархію функцій підприємства [3, с. 863], виділяючи чотири узагальнені функції: функцію виробництва, функцію обслуговування виробництва, функцію управління та функцію відтворення. Водночас, авторами не наводиться деталізоване обґрунтування того, як такий підхід використовувати при управлінні матеріальними ресурсами підприємства.

Лола Ю. Ю. в своєму дослідженні наводить декілька таких підходів: контролінг, логістичний, реінжиніринговий, комплексний та інтегральний підходи [6, с. 6]. При цьому складається враження, що автор використовує терміни «комплексний» та «інтегральний» як синоніми, розуміючи під цим поєднання трьох перших – контролінгу, логістики та реінжинірингу бізнес-процесів. Серед переваг такого підходу дослідник відмічає такі:

- ✓ забезпечення безперервного руху матеріальних ресурсів на підприємстві шляхом налагодження функції логістики;
- ✓ створення основи для руху бізнес-процесів шляхом використання реінжинірингу;
- ✓ налагодження інформаційно-аналітичного забезпечення та одночасний моніторинг результатів впровадження логістики та реінжинірингу шляхом впровадження системи контролінгу.

Степаненко Т. О. [4, 5] наводить аргументи на користь інтегрованого підходу до управління матеріальними ресурсами на промисловому підприємстві. З аргументів автора стає зрозумілим, що під таким підходом розуміється, як і в роботі Лоли Ю. Ю., координація всіх структурних підрозділів або функцій з метою узгодженості їх діяльності. Зокрема, автор вважає інтегрований підхід «передумовою гнучкішого та стабільнішого розвитку підприємства» [4, с. 134] і визначає як «раціональне поєднання методичної, техніко-технологічної та економічної складових матеріаловідного ланцюга з метою забезпечення ритмічності виробництва та отримання максимального економічного вигаду при мінімальних витратах» [4, с. 134].

Автором також пропонується організаційно-функціональний склад системи управління матеріальними ресурсами та їх потоками, де згруповані завдання щодо управління матеріальними ресурсами за такими відділами/функціями: відділ планування, інженер з процесів, відділ матеріально-технічного постачання, бухгалтерія, склад, виробничі підрозділи. Не применшуючи важливості такої пропозиції, на нашу думку, такий перелік функціональних підрозділів підприємства не є стандартним чи повним. Автором не роз'яснюється взаємозв'язок між вибраними функціями управління (планування, організація, контроль, аналіз та мотивація) та завданнями окремих функціональних підрозділів підприємства. Крім того, на нашу думку, автором не враховано важливий фактор правильного формування та розподілу ресурсів підприємства – а саме ринковий [11]. Це, в свою чергу, впливає і на рівень залучення інших функціональних підрозділів до процесів планування, зокрема, маркетинговий. Тому пропонуємо вдосконалити схему організаційно-функціонального складу системи управління матеріальними ресурсами, як відображено на рисунку 1.

Насамперед, будь-яке підприємство, що функціонує в ринковому середовищі, повинно враховувати кон'юнктуру ринку при плануванні своєї діяльності. Саме тому важливою є співпраця з маркетинговим відділом, зокрема, в частині проведення і аналізу результатів маркетингових досліджень. Такі дослідження є затратними, тому підприємство може виконувати його силами сторонніх організацій або використовувати вже готові аналітичні звіти консалтингових компаній. В будь-якому випадку, основою планування обсягів виготовлення продукції, а, відповідно, і обсягів закупівель матеріальних ресурсів має бути прогноз обсягів реалізації продукції підприємства. При цьому Рибачук Н. В. та Журко Т. О. [8] пропонують при підготовці таких прогнозів враховувати життєвий цикл товару. Крім того, планово-економічний відділ має врахувати наявні виробничі потужності підприємства, вплив заходів з підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, можливість аутсорсингу виробництва при високому попиті на продукцію.

На великих підприємствах часто формують окремо відділ матеріально-технічного забезпечення, який також бере безпосередню участь в плануванні обсягів замовлень матеріальних ресурсів, проводить аналіз їх використання з врахуванням залишків, проводить пошук та підбір постачальників та забезпечує подальшу співпрацю з ними, безпосередньо постачає матеріальні ресурси на виробництво та виконує ряд інших важливих функцій, пов'язаних з управлінням матеріальними ресурсами підприємства.

Керівники виробничих підрозділів підприємства, як безпосередніх споживачів виробничих матеріальних ресурсів, також впливають на процес формування та розподілу матеріальних ресурсів. Ними надаються дані щодо використаних ресурсів, інформація щодо існуючих проблем, пропозиції стосовно потенційних шляхів покращення використання матеріальних ресурсів.

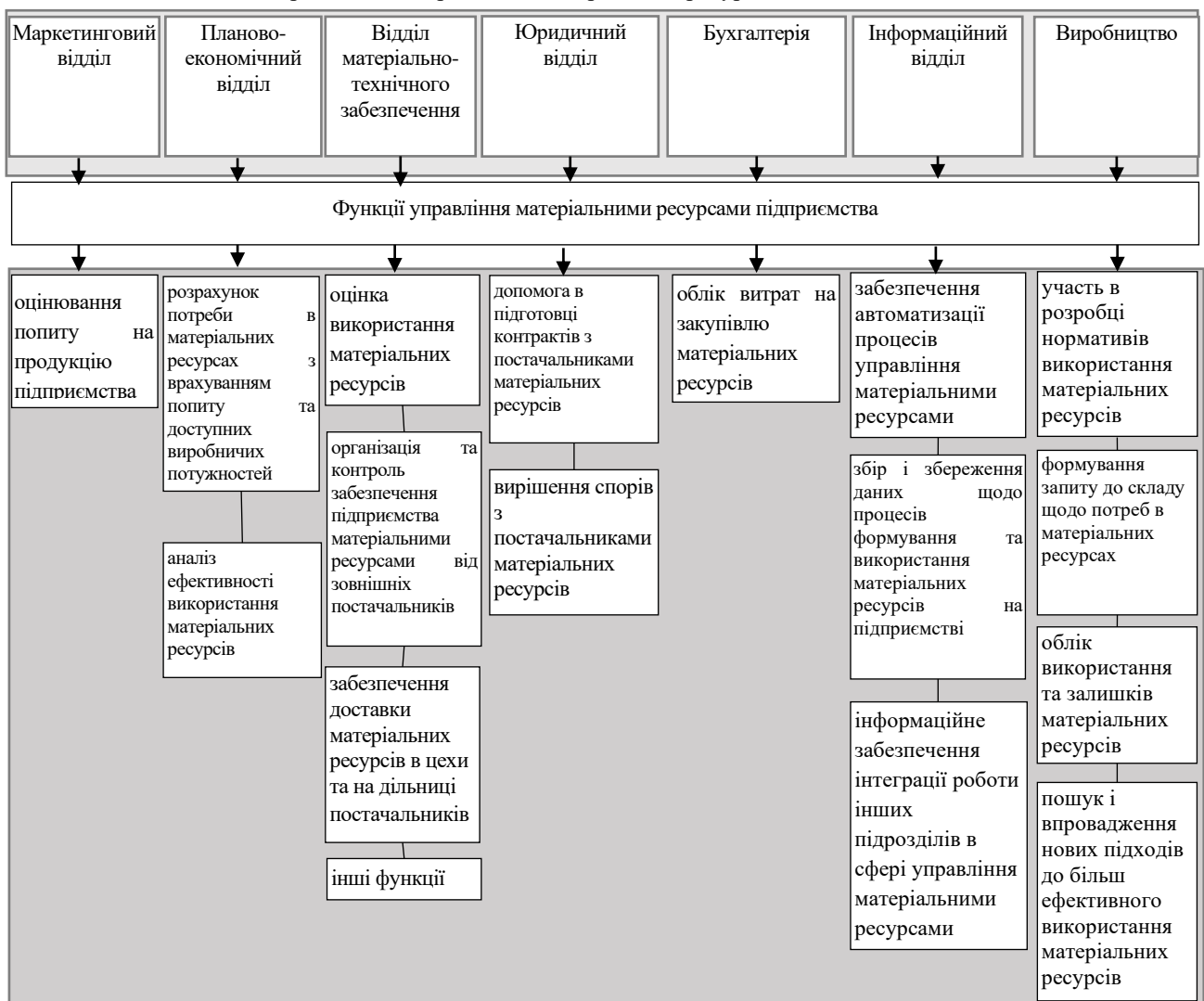


Рис. 1. Умовний розподіл функцій управління матеріальними ресурсами між структурними підрозділами промислового підприємства

На великих підприємствах можуть також функціонувати підрозділи, що відповідають за розробку інновацій (нової продукції, покращених процесів виробництва, вдосконалення обладнання тощо). Ці відділи можуть потребувати ресурси на свою діяльність і водночас мати позитивний вплив на показники ефективності використання матеріальних ресурсів виробничими підрозділами. Водночас, є функціональні

підрозділи, які, хоч і беруть більш опосередковану участь в управлінні матеріальними ресурсами на підприємстві, проте також є важливим з точки зору ефективності та результативності усього процесу формування та розподілу цієї групи ресурсів. Так, юридичний відділ, відповідно до своїх прямих обов'язків, забезпечує юридичний супровід усіх угод, що укладаються між підприємством та постачальниками матеріальних ресурсів. Також цей відділ задіяний у вирішенні судових спорів, якщо такі трапляються в процесі взаємовідносин з постачальниками.

Бухгалтерія забезпечує облік витрат на закупівлю матеріальних ресурсів. Також продуктом діяльності цього відділу є формування масиву даних, які пізніше можуть використовуватися для проведення аналізу як самою бухгалтерією, так і іншими функціональними підрозділами підприємства. Варто відмітити, що практично кожний підрозділ робить або може робити свій внесок в формування масиву даних, результати аналізу яких можуть використовуватися в процесі прийняття управлінських рішень. Така діяльність зі збору та аналізу даних є важливим елементом побудови інтегральної системи управління матеріальними ресурсами на підприємстві. Лола Ю. Ю. [6] також запропонувала виділити 25 напрямів діяльності в сфері управління матеріальними ресурсами промислового підприємства в рамках п'яти функцій управління: планування, організації, мотивації, контролю та координації. В той час, як групування за узагальненими функціями управління дозволяє краще систематизувати напрями діяльності, вважаємо, що сам перелік напрямів діяльності доцільно уточнити та вдосконалити, як наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Напрями діяльності в сфері управління матеріальними ресурсами промислового підприємства в рамках окремих функцій управління

Функція управління	Напрями діяльності щодо управління матеріальними ресурсами підприємства
Планування	<i>Планування збуту продукції</i> <i>Визначення потреб підприємства в матеріальних ресурсах відповідно до прогнозованого попиту та програми виробництва</i> <i>Планування потужності підприємства</i> <i>Планування організаційних засад бізнес-процесу забезпечення ресурсами поточної діяльності підприємства</i> <i>Аналіз інформації про систему постачання конкурентів</i> <i>Визначення норм витрат матеріальних ресурсів</i> <i>Планування ресурсів в сфері матеріального постачання</i>
Організація	<i>Побудова організаційної структури постачання на основі принципів гнучкості, оперативності, надійності та економічності</i> <i>Формування умов для створення організації, що самонавчається і удосконалюється</i> <i>Організація ефективної системи замовлення, транспортування і зберігання</i> <i>Постійне вдосконалення бізнес-процесів постачання</i>
Мотивація	<i>Формування відповідної корпоративної культури та лідерства з метою підвищення ефективності системи управління матеріальними ресурсами</i> <i>Створення умов для навчання й професійного розвитку спеціалістів</i> <i>Забезпечення функціонування ефективної системи матеріального та нематеріального заохочення працівників постачання та зберігання</i> <i>Залучення працівників у процес удосконалення управління рухом матеріальних ресурсів</i>
Контроль	<i>Контроль якості управління рухом матеріальних ресурсів</i> <i>Контроль за дотриманням норм використання матеріальних ресурсів</i> <i>Вимір ступеня задоволення споживачів логістичних бізнес-процесів</i> <i>Встановлення відповідності отриманих результатів бізнес-процесів, що пов'язані з рухом матеріальних ресурсів, сформованим цілям</i> <i>Моніторинг ефективності та результативності використання матеріальних ресурсів</i>
Координація	<i>Забезпечення узгодженості перших чотирьох функцій управління</i> <i>Коригування планів постачання та використання матеріальних ресурсів</i> <i>Впровадження системи вирішення конфліктів при виконанні функцій управління</i> <i>Впровадження оперативних змін на основі поточного аналізу виявлених відхилень від встановлених параметрів руху та використання матеріальних ресурсів</i> <i>Впровадження інформаційної системи управління матеріальними ресурсами та забезпечення її безперебійної роботи</i>

*Вдосконалено та доповнено автором на основі [6]

Повертаючись до питання ролі інформації та інформаційних систем в діяльності підприємства, доцільно ще раз підкреслити той факт, що сьогодні важко знайти підприємство, яке б не використовувало хоча б найпростіше програмне забезпечення в своїй діяльності. Багато великих підприємств впровадили комплексні системи управління ресурсами. Барт К. і Кох С. визначають системи управління ресурсами підприємства як «великі упаковані корпоративні інформаційні системи, які складаються з кількох інтегрованих підсистем, що дозволяють планувати та контролювати ресурси та процеси підприємства» [9]. Такі системи дозволяють:

- ✓ уніфікувати джерела даних для всіх видів діяльності;
- ✓ є інформаційною базою для прийняття управлінських рішень;
- ✓ дозволяють вдосконалити процес управління матеріальними ресурсами;
- ✓ забезпечують вищий рівень контролю за дотриманням встановлених норм, процедур, процесів;

✓ зменшують рівень ризику помилки в результаті дії «людського фактору».

Комплексні інформаційні системи забезпечують збереження цінного інформаційного ресурсу і водночас підтримують скоординовану діяльність інших функціональних підрозділів, задіяних до процесу управління матеріальними ресурсами.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, проблема вдосконалення управління матеріальними ресурсами на підприємстві не втрачає актуальності. Активне використання інформаційних технологій дозволило підприємствам автоматизувати та уніфікувати ряд завдань в процесі формування та розподілу матеріальних ресурсів. Водночас такі інновації створюють потребу у розробці методичного забезпечення автоматизованих систем управління матеріальними ресурсами, включаючи процедуру збору даних для подальшого їх аналізу з метою покращення процесу прийняття управлінських рішень. Тому вважаємо за необхідне продовжувати дослідження щодо цих питань.

Література

1. Олійник Є. В. Матеріальні ресурси: підходи до розуміння та визначення / Є. В. Олійник // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – 2017. – Вип. 3 (104). Ч. 2. – С. 59–64.
2. Михайлюк М. О. Систематизація методичних підходів до оцінювання матеріальних ресурсів на промислових підприємствах / М. О. Михайлюк // Ефективна економіка. – 2017. – № 3. – URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5499>.
3. Чернодубова Е. В. Переваги функціонального підходу до управління витратами і доходами підприємства / Е. В. Чернодубова, А. А. Мартинов // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – Вип. 22. – С. 860–864.
4. Степаненко Т. О. Інтегроване управління матеріальними ресурсами промислового підприємства / Т. О. Степаненко // Стратегія економічного розвитку України. – 2014. – № 35. – С. 132–140.
5. Степаненко Т. О. Аналіз функціональних зв'язків інтегрованої системи управління матеріальними ресурсами / Т. О. Степаненко // Технологический аудит и резервы производства. – 2015. – № 26(22). – С. 58–62.
6. Лола Ю. Ю. Управління матеріальними ресурсами на підприємстві (логістичний та реінжиніринговий підхід) : автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Ю. Ю. Лола / Харківський національний економічний ун-т. – Харків, 2009. – 20 с.
7. Касатонova І. А. Сутність комплексних систем управління підприємством / І. А. Касатонova // Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору : матеріали II Міжн. наук.-практ. конф. – 2019. – С. 244–247.
8. Рибачук Н. В. Управління матеріальними ресурсами підприємства / Н. В. Рибачук, Т. О. Журко // Агросвіт. – 2014. – № 14. – С. 58–63.
9. Barth C. Critical success factors in ERP upgrade projects / C. Barth, S. Koch // Industrial Management and Data Systems. – 2019. – Vol. 119, No. 3. – P. 656–675.
10. Матеріальні ресурси // Енциклопедія сучасної України. – URL : <https://esu.com.ua/article-66969>
11. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : [підручник] / Орлов О. О. – К. : Скарби, 2002. – 336 с.

References

1. Oliinyk Ye. V. Materialni resursy: pidkhody do rozuminnia ta vyznachennia / Ye. V. Oliinyk // Visnyk KrNU imeni Mykhaila Ostrohradskoho. – 2017. – Vyp. 3 (104). Ch. 2. – S. 59–64.
2. Mykhailiuk M. O. Systematyzatsiia metodichnykh pidkhodiv do otsiniuvannia materialnykh resursiv na promyslovykh pidpriemstvakh / M. O. Mykhailiuk // Efektyvna ekonomika. – 2017. – № 3. – URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5499>.
3. Chernodubova E. V. Perevahy funktsionalnoho pidkhodu do upravlinnia vytratamy i dokhodamy pidpriemstva / E. V. Chernodubova, A. A. Martynov // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. – 2018. – Vyp. 22. – S. 860–864.
4. Stepanenko T. O. Intehrovane upravlinnia materialnymi resursamy promyslovoho pidpriemstva / T. O. Stepanenko // Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. – 2014. – № 35. – S. 132–140.
5. Stepanenko T. O. Analiz funktsionalnykh zviazkiv intehrovanoi systemy upravlinnia materialnymi resursamy / T. O. Stepanenko // Tekhnolohicheskyy audit y rezervy proyzvodstva. – 2015. – № 26(22). – S. 58–62.
6. Lola Yu. Yu. Upravlinnia materialnymi resursamy na pidpriemstvi (lohistychnyi ta reinzhyrnyrhovyi pidkhid) : avtoreferat dys. na zdobutia nauk. stupenia kand. ekonom. nauk : 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti) / Yu. Yu. Lola / Kharkivskyy natsionalnyi ekonomichnyi un-t. – Kharkiv, 2009. – 20 s.
7. Kasatonova I. A. Sutnist kompleksnykh system upravlinnia pidpriemstvom / I. A. Kasatonova // Formuvannia ta perspektyvy rozvytku pidpriemnytskykh struktur v ramkakh intehratsii do yevropeiskoho prostoru : materialy II Mizhn. nauk.-prakt. konf. – 2019. – S. 244–247.
8. Rybachuk N. V. Upravlinnia materialnymi resursamy pidpriemstva / N. V. Rybachuk, T. O. Zhurko // Ahrosvit. – 2014. – № 14. – S. 58–63.
9. Barth C. Critical success factors in ERP upgrade projects / S. Barth, S. Koch // Industrial Management and Data Systems. – 2019. – Vol. 119, No. 3. – P. 656–675.
10. Materialni resursy // Entsiklopediia suchasnoi Ukrainy. – URL : <https://esu.com.ua/article-66969>
11. Orlov O. O. Planuvannia diialnosti promyslovoho pidpriemstva : [pidruchnyk] / Orlov O. O. – K. : Skarby, 2002. – 336 s.

Галина МОЗГОВА

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
e-mail: g.v.mozgovaya@karazin.ua

Євгенія ШТИХ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
e-mail: aqvamarin13@gmail.com

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Дана стаття була направлена на аналіз маркетингових стратегій підприємств, що займаються експортом логістичних послуг на зовнішній ринок. Було обґрунтовано важливість дослідження маркетингової стратегії. Також підтверджено, що будь-яке підприємство має власну маркетингову стратегію. Визначено поняття «маркетингова стратегія». Описано основні класичні маркетингові стратегії. Конкурентні стратегії Майкла Портера було досліджено. За Ф. Котлером було описано основні стратегії поведінки конкурентів на ринку. Описано класифікацію маркетингових стратегій росту за основними стратегічними напрямками. Підсумовано, що наразі сучасні підприємства не можуть користуватись лише однією маркетинговою стратегією аби досягти успіху. Проаналізовано цілком як українські підприємства реалізують транспортні послуги на зовнішньому ринку. Визначено позитивну тенденцію зростання обсягів зовнішньої торгівлі логістичними послугами України та переважання експорту над імпортом на зовнішній ринок. Оцінено тенденцію попиту на українські транспортні послуги на зовнішньому ринку. За статистичними розрахунками останніх фінансових показників визначено, що зарубіжні споживачі мають попит на транспортні послуги, що пропонують українські логістичні компанії. Дослідження маркетингової статистики показало, що українські логістичні компанії за маркетинговими стратегіями відстають від зарубіжних. На прикладі найбільш прибуткових українських логістичних компаній виділено основні спільні риси ведення підприємницької діяльності. Визначено основні маркетингові засоби, що використовують прибуткові логістичні компанії. Перелічено головні інструменти «digital-маркетингу» для залучення потенційних клієнтів логістичних компаній. Обґрунтовано важливість використання інструментів «digital-маркетингу» для доповнення маркетингової стратегії підприємств в сучасних тенденціях зовнішнього ринку.

Ключові слова: маркетинг, логістика, маркетингова стратегія, транспортні послуги, зовнішня торгівля.

Galyna MOZGOVA, Yevheniya SHTYKH

Karazin Kharkiv National University

WAYS OF IMPROVING THE FOREIGN ECONOMIC MARKETING STRATEGY OF UKRAINIAN LOGISTICS ENTERPRISES

This article was directed to the analysis of marketing strategies of enterprises engaged in the export of logistics services to the foreign market. The importance of marketing strategy research was substantiated. Also, it was confirmed that any company has its own marketing strategy. The concept of "marketing strategy" was defined. The main classic marketing strategies were described. Michael Porter's competitive strategies were explored. According to F. Kotler, the main strategies of behaviour of competitors in the market were described. The classification of growth marketing strategies according to the main strategic directions was described. It was concluded that currently modern enterprises cannot use only one marketing strategy to achieve success. The process of how Ukrainian enterprises implement transport services on the foreign market was analysed in its entirety. A positive trend of growth in the volume of foreign trade in logistics services of Ukraine and the predominance of exports over imports to the foreign market was determined. The trend of demand for Ukrainian transport services on the foreign market was assessed. According to statistical calculations of the latest financial indicators, it was determined that foreign consumers have a demand for transport services offered by Ukrainian logistics companies. A study of marketing statistics showed that Ukrainian logistics companies lag behind foreign ones in terms of marketing strategies. On the example of the most profitable Ukrainian logistics companies, the main common features of conducting business activities were highlighted. The main marketing tools used by profitable logistics companies were identified. The main tools of "digital marketing" for attracting potential customers of logistics companies were listed. The importance of using "digital marketing" tools to supplement the marketing strategy of enterprises in the modern trends of the foreign market was substantiated.

Keywords: marketing, logistics, marketing strategy, transport services, foreign trade.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

На зарубіжному ринку зростання конкуренції у сфері надання логістичних послуг і перевезення вантажів обумовлено покращенням сприятливих умов реалізації підприємницької діяльності такого виду. Безумовно займати лідируючу позицію серед перенасиченого конкурентами ринку є дуже складною задачею. На допомогу спеціалістам приходить дослідження маркетингових стратегій підприємств, грамотне удосконалення напряму просування товару, вибору ринку та позиціонування. В Україні наразі спостерігається досить сприятливе середовище для розвитку транспортної логістики та експорту логістичних послуг. Актуальність даної теми обумовлена постійним зростанням кількості вітчизняних логістичних підприємств та їх низькою конкурентоспроможністю, порівняно із представниками зовнішнього ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням маркетингу та логістики, виявленню взаємозв'язків між цими двома сферами займалися такі вітчизняні науковці: Бутенко Н.В. [1]; Литвиненко С.Л. [2], Аулін В.В. [3], Лаврова Ю.В. [5], Безугла Л.С. [7], Писаренко В.В., Багорка М.О. [8], Шталь Т.В. [9], Кузик О.В. [10] та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Сьогодні все більш очевидною стає роль сервісу в конкурентоспроможності підприємств на ринку збуту. В основному це пояснюється такими фактами: у сучасній економіці чітко простежується напрямок розвитку сукупної пропозиції «товарів і послуг»; покупець фактично отримує не тільки товар як фізичний об'єкт, а й послугу, що супроводжує його продаж. Тому в останні роки об'єктом логістичних досліджень стає не тільки управління логістикою, а й управління потоком послуг. Більшість логістичних послуг надають посередники, отже питання стоїть в тому, як правильно обрати чи покращити маркетингову стратегію компанії, аби зайняти чітку позицію на зовнішньому ринку, а також мати відповідний рівень конкурентоспроможності послуг.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження тенденцій ринку транспортних послуг України, аналіз маркетингових стратегій для логістичних підприємств, що займаються експортом послуг на зовнішній ринок, пошук ефективних інструментів маркетингової стратегії для сучасних логістичних компаній України.

Виклад основного матеріалу

В наш час існує досить багато маркетингових засобів для просування послуг на цільовий ринок. Важливим є вибір найбільш вдалого засобу або їх поєднання, за допомогою детального аналізу як самого продукту підприємства, так і ринку, на якому його запускають. Для спрощення цього процесу існують варіації стратегій, що при правильному їх виборі приносять конкурентні переваги та успіх в продажі.

Маркетингова стратегія — це раціональна, логічна структура, через використання якої, підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній [1].

Наприклад, Майкл Портер, відомий американський економіст і фахівець у галузі конкурентної стратегії, запропонував три основні конкурентні стратегії: лідерство за витратами – компанія скорочує витрати скрізь де це можливо; диференціація – наявність деяких відмінностей, які можуть привести підприємство до лідерства на ринку; фокусування – зосередження на сегменті та прагнення зайняти лідерську позицію в ніші [4].

Розглядаючи маркетинг з боку конкурентної боротьби, Ф. Котлером було виділено чотири основні конкурентні стратегії – портрети підприємств та форми їх поведінки на ринку: лідер – компанії, що випереджають своїх суперників за всіма показниками, номер два – фірми, що є наслідувачами лідерів, вони копіюють їх поведінку, членджери – сміливі компанії, що не бояться кинути виклик всім іншим на ринку, нішери – це молоді, нові підприємства, з цікавими продуктами, ринок яких ще не перенасичений конкурентами [2].

Підприємство, що вже має стійку ринкову позицію, та прагне збільшити обсяги продажів безумовно буде використовувати одну з стратегій росту. Детальніша класифікація маркетингових стратегій росту наведена у таблиці 1:

Таблиця 1

Класифікація маркетингових стратегій росту

Основний стратегічний напрям росту	Різновид основної стратегії	Опис стратегії
Інтенсивний ріст	Глибоке проникнення на ринок	Збільшення ринкової частки та продажів окремих товарів на існуючих ринках, якщо є така можливість
	Розвиток ринку	Знайти нові ринки збуту для існуючої продукції компанії, за наявності
	Розвиток товару	Пропозиція нових продуктів на існуючих ринках
Інтегративний ріст	Пряма інтеграція	Включає об'єднання виробників з дистриб'юторами
	Зворотна інтеграція	Передбачає об'єднання виробників з постачальниками матеріалів і технічних ресурсів
	Вертикальна інтеграція	Спільними зусиллями постачальників, виробників і посередників формування каналів збуту продукції
	Горизонтальна інтеграція	Передбачають розширення масштабів діяльності фірми шляхом об'єднання зусиль фірми з конкурентною фірмою
Диверсифікація	Вертикальна (концентрична) диверсифікація	Бізнес починає виробляти товари\послуги, пов'язані з існуючими технологіями компанії та маркетингом товарів
	Горизонтальна диверсифікація	Передбачає вихід на нові сфери бізнесу, які пов'язані із задоволенням потреб існуючих клієнтів (споживачів) компанії
	Конгломеративна диверсифікація	Вихід на нові види бізнесу, які не мають нічого спільного з існуючими технологіями чи потребами існуючих клієнтів компанії

Проаналізувавши те, якими шляхами підприємство обирає маркетингову стратегію росту, стає очевидним така широта вибірки варіацій наведених стратегій. Якщо брати до уваги те, що основана мета функціонування кожного підприємства – вилучення прибутку, все одно неможливо виокремити лише одну маркетингову стратегію, щоб досягти наведену ціль, та щоб ця стратегія була функціонально вдовольняла будь-яке підприємство [3].

Насправді універсальної стратегії не існує, щоб виконавши її компанія отримала гарантовано високі прибутки. У кожній ринковій ситуації та для кожного бізнесу існує своя стратегія, яка враховує всі нюанси взаємозалежності між витратами, умовами конкуренції та поведінкою і реакцією споживача або стану купівлі [7]. Тому доцільним буде розглянути нинішній стан ринку

Метою інтеграції українських перевізників до ринку транспортних послуг країн ЄС є прагнення країни забезпечити розвиток експорту транспортних послуг, більш ефективного використання транзитного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності внутрішнього транспорту в країнах ЄС [8]. Щоб мати повне уявлення про ведення зовнішньої торгівлі логістичними послугами пропонуємо розглянути обсяги експорту та імпорту транспортних послуг України за минулий рік:

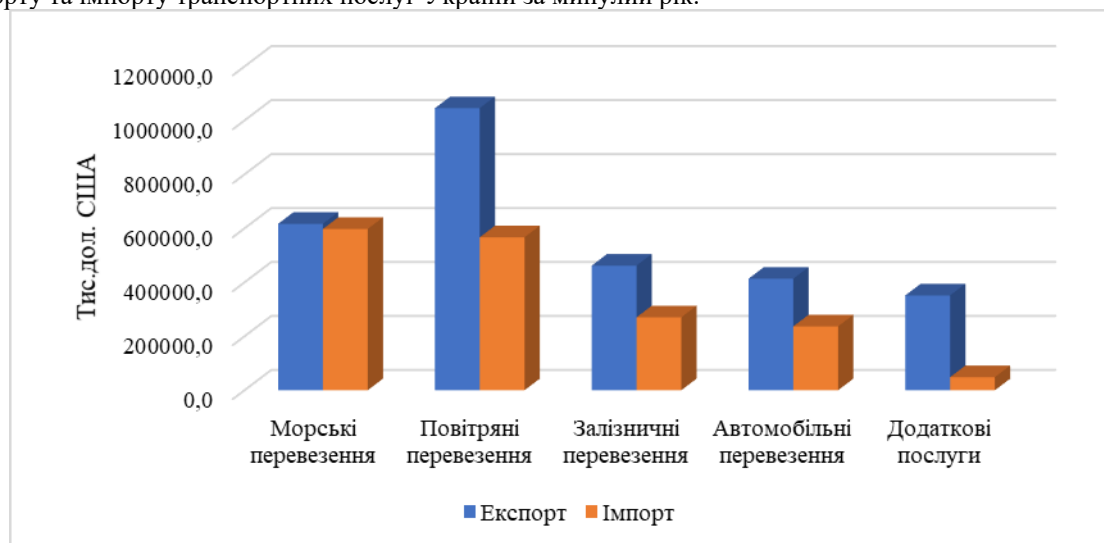


Рис. 1. Діаграма експорту та імпорту України за 2021 рік за основними сегментами міжнародного ринку транспортних послуг

Можна побачити позитивну тенденцію в переважанні експорту транспортних послуг над імпортом України по всім виділеним сегментам. Найбільш значний розрив між імпортом та експортом прослідковується сегменті повітряних перевезень. Також експорт залізничних та автомобільних перевезень переважає імпорт в кожному сегменті майже вдвічі. Найменша частка імпорту припадає на сегмент додаткових послуг. Такі показники формують комплексний висновок про те, що експорт транспортних послуг України розвивається досить стрімко та саме українські транспортні послуги мають попит та є конкурентоспроможними за зовнішньому ринку. Також останні роки підприємства та фірми України мають достатньо ресурсів аби майже комплексно забезпечувати та насичувати послугами не тільки внутрішній ринок, а і поставляти велику вибірку транспортних послуг на експорт [6].

Конкуренція є основним рушієм ринку транспортних послуг, а самі послуги є інструментом конкуренції. Сучасне конкурентне середовище представлене великою кількістю самостійних (незалежних) організацій, які прагнуть зміцнити свої економічні позиції, пропонуючи кращі, ніж у конкурентів, умови продажу для залучення покупців. Тому одним із найбільш важливих факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства є вдало налаштована маркетингова стратегія [9].

Для прикладу пропонуємо розглянути одні із найприбутковіших логістичних підприємств України, що займаються експортом послуг та детальніше оцінити їх маркетингові стратегії:

«KÜHNHNE + NAGEL» – працює в Україні з 1992 року, спектр послуг включає імпорто-експортний транзит вантажів, контейнерні перевезення FCL, контейнерні перевезення LCL, мультимодальні перевезення, морське страхування, послуги з митного декларування, проектну логістику, LCL на власних складах світу, а також доставку «від дверей до дверей».

«DSV LOGISTICS» – компанія в Україні з 2013 року. Надає клієнтам міжнародні автомобільні перевезення, морські контейнерні перевезення, авіаперевезення, проектну логістику, складську логістику, дистрибуцію, послуги з митного оформлення та страхування вантажів.

«АЛЕРС ЛОГІСТИК УКРАЇНА» – підприємство, що спеціалізується на допоміжній діяльності у сфері транспорту, працює близько 9 років, є офісом акціонерного товариства «AHLERS INTERNATIONAL S.A.». в Україні. «AHLERS» надає послуги в п'яти сферах: міжнародна інспекція; проектна логістика; складські послуги з доданою вартістю; аналіз даних; сприяння торгівлі. Спеціалізується на організації вантажних перевезень, торгівельному посередництві та оптовій торгівлі.

«RABEN» – надає послуги зі складської логістики, міжнародних та внутрішніх вантажних перевезень, митних послуг та морських перевезень, контрактної логістики, фреш-логістики (послуги для свіжих продуктів, що вимагають температури від 0°C до +6°C) [10].

Отже найбільшими експортерами логістичних послуг в Україні є все ж дочірні компанії великих міжнародних підприємств, що значно спрощує їх діяльність ЗЕД. Що до маркетингових стратегій, ці компанії керуються чіткими правилами просування їх послуг, що дає їм змогу залишатися у топі прибуткових підприємств логістичної сфери. Перш за все, вони використовують новітні маркетингові засоби – «digital-маркетинг» логістичних послуг. Це рекламні блоки на радіо і TV, в ігрових, торгових та інших додатках, месенджерах; рекламні SMS-розсилки; мережеві пошукові заходи з використанням SEO і SEM; тізерна, банерна та контекстна реклама; просування через соціальні мережі (SMM) та email та інші.

Оскільки простір навколо споживачів стає все більш цифровізований, просування послуг має бути в дусі часу та актуальності. На жаль, досі існує стереотип залученості до ринку логістичних послуг вікової категорії, що не так часто має справу з покупками послуг онлайн чи зверненням до мережі Інтернет із запитом про транспортування. Тому багато вітчизняних логістичних компаній не надають належної уваги «digital-маркетингу», що суттєво зменшує їх потенційну можливість наростити прибутки.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Постійний розвиток сфери логістичних послуг потребує пильного аналізу з боку фахівців стратегічного маркетингу. Задля покращення стану українського експорту транспортних послуг необхідні інноваційні маркетингові засоби просування послуг, особливо на зовнішній ринок. Невідповідність рівня якості маркетингу українських транспортних послуг в протиставленні з рівнем якості маркетингу зарубіжних компаній породжує проблему обізнаності споживачів на ринку про альтернативу. Задля покращення шляхів просування транспортних послуг на ринку ЗЕД українські компанії можуть залучати інноваційні маркетингові стратегії, наприклад: налаштування сайтів та контекстної реклами, спрямованих саме на іноземного клієнта, використання воронки продажу для аналізу та підвищення конвертації відвідувачів сайту, активне залучення соціальних мереж для просування транспортних послуг, підключення месенджерів для швидкого інформування клієнтів та інше. Впровадивши даний напрям маркетингової стратегії, сучасні українські логістичні компанії зможуть наростити об'єми продажу своїх послуг та значно покращити зовнішньоекономічну діяльність за дослідженою категорією послуг.

Література

1. Бутенко Н. В. Маркетинг. Київ, 2018. 300 с.
2. Литвиненко С. Л. Маркетинг в підприємницькій діяльності та управління продажем логістичних послуг. Київ, 2021. 280 с.
3. Аулін В. В. Теоретичні і методологічні основи логістики транспортних і виробничих систем. Кропивницький, 2021. 503 с.
4. Портер М. Конкуренція. Київ, 2000. 495 с.
5. Лаврова Ю. В. Маркетинг. Харків, 2012. 227 с.
6. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 28.10.2022).
7. Безугла Л. С. Логістика. Дніпро, 2021. 252 с.
8. Писаренко В. В., Багорка М. О. Стратегічний маркетинг. Дніпро, 2019. 240 с.
9. Шталь Т. В. Міжнародний маркетинг. Харків, 2019. 275 с.
10. Кузык О. В. Стратегічний маркетинг. Львів, 2020. 44 с.

References

1. Butenko N. V. Marketynh. Kyiv, 2018. 300 s.
2. Lytvynenko S. L. Marketynh v pidpriemnytskii diialnosti ta upravlinnia prodazhem lohistychnykh posluh. Kyiv, 2021. 280 s.
3. Aulin V. V. Teoretychni i metodolohichni osnovy lohistyky transportnykh i vyrobnychykh system. Kropyvnytskyi, 2021. 503 s.
4. Porter M. Konkurentsia. Kyiv, 2000. 495 s.
5. Lavrova Yu. V. Marketynh. Kharkiv, 2012. 227 s.
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennia 28.10.2022).
7. Bezuhla L. S. Lohistyka. Dnipro, 2021. 252 s.
8. Pysarenko V. V., Bahorka M. O. Stratehichnyi marketynh. Dnipro, 2019. 240 s.
9. Shtal T. V. Mizhnarodnyi marketynh. Kharkiv, 2019. 275 s.
10. Kuzyk O. V. Stratehichnyi marketynh. Lviv, 2020. 44 s.

Ростислав КУКУРУДЗ

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

<https://orcid.org/0000-0002-5721-8946>E-mail: rostyslav.kukurudz@gmail.com

МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА В МЕРЕЖЕВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Значні зміни в розвитку нових взаємозалежностей між компаніями, розвиток концепції ланцюга вартості та технологічний прогрес у сфері електронних зв'язків між компаніями є основними передумовами для значного інтересу теоретиків до мережових структур. Деякі вчені вважають, що дослідження двосторонніх відносин відображають популярність концепції афілійованого маркетингу, тоді як зосередження на мережах є вищим щаблем розвитку маркетингу. Враховуючи, що досягнення довгострокових кооперативних торговельних відносин, в першу чергу, залежить від волі та спроможності обох сторін-партнерів (двосторонній контроль), то зрозуміло, що їх природа може бути більш детально досліджена лише шляхом взаємних міркувань.

Ключові слова: модель, мережева економіка, компанія, мережева структура.

Rostyslav KUKURUDZ

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

MODEL OF ECONOMIC PARTNERSHIP IN THE NETWORK ECONOMY

Significant changes in the development of new interdependencies between companies, the development of the value chain concept, and technological progress in the field of electronic communications between companies are the main prerequisites for the significant interest of theorists in network structures. Some scholars believe that the study of two-way relationships reflects the popularity of the concept of affiliate marketing, while the focus on networks is a higher level of marketing development. Given that the achievement of long-term cooperative trade relations primarily depends on the will and capacity of both partner parties (bilateral control), it is clear that their nature can be explored in more detail only through mutual considerations. Significant changes in the development of new interdependencies between companies, the development of the value chain concept, and technological progress in the field of electronic communications between companies are the main prerequisites for the significant interest of theorists in network structures. Some scholars believe that the study of two-way relationships reflects the popularity of the concept of affiliate marketing, while the focus on networks is a higher level of marketing development. Given that the achievement of long-term cooperative trade relations primarily depends on the will and capacity of both partner parties (bilateral control), it is clear that their nature can be explored in more detail only through mutual considerations.

Key words: model, merging economy, company, merging structure.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Значні зміни в розвитку нових взаємозалежностей між компаніями, розвиток концепції ланцюга вартості та технологічний прогрес у сфері електронних зв'язків між компаніями є основними передумовами для значного інтересу теоретиків до мережових структур. Деякі вчені вважають, що дослідження двосторонніх відносин відображають популярність концепції афілійованого маркетингу, тоді як зосередження на мережах є вищим щаблем розвитку маркетингу. Враховуючи, що досягнення довгострокових кооперативних торговельних відносин, в першу чергу, залежить від волі та спроможності обох сторін-партнерів (двосторонній контроль), то зрозуміло, що їх природа може бути більш детально досліджена лише шляхом взаємних міркувань.

Виклад основного матеріалу

Зіткнувшись із розвитком нових відносин між компаніями як концептуально, так і з точки зору управління, деякі теоретики змістили науковий фокус з двосторонніх відносин на бізнес-мережі. Першими, хто помітив значні зміни, були Р. Майлз, Ч. Сноу, Г. Дж. Коулман [1]. Проте найбільший внесок у створення та розвиток теорії промислових мереж (*Theory of Industrial Networks*) вносять шведські вчені, такі як Х. Хаканссон, Й. Йохансон, І. Снехота, Л.Г. Матссон та інші [2]. Основний акцент у цьому підході було зроблено на ідентифікації мережі залежностей. На відміну від бінарних систем, у яких торговельні відносини є непов'язані з «мікросвітом», ізольованими від реального оточення, теорія промислових мереж розглядає структуру відносин у зв'язку зі структурами, які їх оточують. Ці структури, що складаються з багатьох горизонтальних, вертикальних і побічних зв'язків інституцій, називаються мережами залежностей. З одного боку, вони становлять систему відліку для взаємодій, що відбуваються всередині них, а з іншого боку, вони постійно змінюються цією взаємодією. Ця динаміка та аспекти взаємозалежності означають, що зміна в одному зв'язку впливає на всі інші відносини в мережі, утворюючи серце промислової мережевої системи. Раціоналізм тих, хто приймає рішення, зумовлений їхніми когнітивними здібностями, які можуть бути порушені через наявність неповної інформації та обмежених комунікативних навичок. Ці ситуації виникають в умовах невизначеності, коли не всі обставини обміну відомі, як ex ante (невизначеність середовища), так і ex post (невизначеність поведінки) [3]. Так, невизначеність середовища пов'язана з

проблемою адаптації, що означає труднощі у зміні та адаптації умов контракту через зміни в середовищі, або неможливість передбачити всі умови під час складання контракту. Невизначеність поведінки, у свою чергу, породжує проблему належної оцінки дій учасників угоди в контексті її надійного виконання [3]. Це викликає значні труднощі при перевірці відповідності наслідків раніше встановленим умовам угоди. Другим припущенням є опортуністична поведінка тих, хто приймає рішення. Творці теорії стверджують, що недобросовісні люди шукають шляхи для власних інтересів, що унеможливорює апіорі визначення: кому варто довіряти, а кому ні. О.Е. Вільямсон визначає опортунізм як підступний егоїзм, включаючи поведінку, таку як брехня, обман і більш витончені форми, такі як порушення контракту [3]. Для цього основним завданням є створення механізмів безпеки за рахунок повної вертикальної інтеграції, тобто спільного управління партнерами, які здійснюють обмін. Ця логіка базується на апіорному припущенні щодо характеристик внутрішньої організації з точки зору опортуністичної поведінки та породження витрат. У цьому контексті актуальними стають три специфічні аспекти. По-перше, в порівнянні з ринковим регулюванням обміну, в умовах ієрархічної структури з'являється більший обсяг контролю та стають більш доступними механізми моніторингу. У результаті збільшується здатність компанії виявляти опортуністичну поведінку та адаптивність [4]. По-друге, організація здатна забезпечити довгострокову винагороду. Їх наслідком є зменшення можливих вигод від опортуністичної діяльності партнера по обміну. По-третє, можливим результатом є створення організаційної атмосфери, в якій культурні та соціальні процеси можуть створити конвергентні цілі для обох сторін і мінімізувати *попередній* опортунізм [5].

Таким чином, мережевий підхід вимагає розширення аналізу пар зв'язків із взаємозалежністю з іншими зв'язками в мережі. Однак важливим обмеженням аналізу єдиних відносин є той факт, що він пояснює успіх зв'язків лише через зв'язок обох компаній, які використовують певний тип мережі, тобто лише і виключно за допомогою чинників, які є результатом взаємної залежності по відношенню до інших відносин. У цьому підході ігноруються чинники, які базуються на ресурсах, або взаємодії обох компаній. Однак через надзвичайно складну природу мережевого явища дослідження на сьогоднішній день здебільшого базуються на прикладах. Існують значні труднощі для теоретиків промислових мереж у розробці відповідних методологій для емпіричних досліджень. Зазвичай вони використовують теоретичні основи, які використовуються в дослідженнях двосторонніх відносин [5].

Незважаючи на численні роботи в області мережевого підходу, на жаль, на нинішній час немає повної згоди щодо самої сутності мережі та конструкцій, пов'язаних з нею. Ділові мережі іноді розглядаються як набір взаємопов'язаних компаній [1], іноді як набір взаємопов'язаних відносин між компаніями [6]. Другий підхід виглядає більш виправданим. Його припущення полягає в тому, що бізнес-мережа має більшу перевагу, ніж сума задіяних зв'язків. У цьому випадку стає надзвичайно важливим пояснити вплив двосторонніх зв'язків на інші відносини в мережі. Цю наукову проблему виявили Дж.К. Андерсон, Х. Хаканссон і Дж. Йохансон, які розробили концепцію двосторонніх відносин між компаніями в контексті мережі зв'язків [2].

Тому бізнес мережу було визначено як набір двох або більше взаємопов'язаних економічних суб'єктів, між якими відбуваються економічні відносини, тобто бізнес-мережа сприяє підвищенню можливостей ведення діяльності шляхом укладення угод, виконання яких потребує менших витрат завдяки їх «розподілу» між усіма учасниками (рис. 1). Зазначено, що серед чинників, які визначають ефективність бізнес-мережі є зменшення асиметрії обміну інформацією між партнерами, а компанії, що беруть участь у мережі, можна порівняти з акторами, які взаємодіють один з одним [2]. Надзвичайно важливою проблемою дослідження є пошук функції взаємозв'язку в мережевій перспективі. Шукаючи відповіді, варто спиратися на вже вживане в науці поняття актора як еквівалента компанії, що виконує діяльність і використовує ресурси. Відповідно до нього функції ділових відносин можна розглядати з точки зору трьох основних складових [2]:

- діяльність;
- актори;
- ресурси.

Важливо розрізнити основні та опосередковані функції відносин. Відмінною рисою основних функцій є їхній вплив на дві компанії-партнери в рамках їх взаємодії в двосторонніх відносинах. Вторинні функції, також відомі як мережеві функції, які включають опосередковані, позитивні та негативні наслідки відносин, що є результатом їх прямих і опосередкованих зв'язків з іншими відносинами. Однак у певних відносинах другорядні функції можуть бути такими ж важливими, як і основні, або навіть важливішими.

Тому основною функцією відносин є результат взаємного поєднання творчої діяльності спільних, різнорідних ресурсів і взаємності, заснованої на особистому інтересі акторів. Діяльність, здійснювана у відносинах, може бути взаємно прийнята кожним із учасників відносин, таким чином підвищуючи синергетичний ефект. Кожна сторона також може отримати інформацію про ресурси іншої та знайти нові й кращі способи їх об'єднання. Таким чином відносини можуть викликати ефект інновацій.

Вторинні функції, або мережеві функції є результатом існування зв'язків між відносинами. З огляду на три компоненти (діяльність, актори, ресурси), вторинні функції стосуються ланцюга діяльності, що включає більше ніж дві компанії, групу ресурсів, контрольованих більш ніж двома компаніями, і спільне

сприйняття мережі більш ніж двома суб'єктами. Завдяки адаптації діяльності в кількох взаємозв'язках збільшується взаємодоповнюваність дій, або інших незалежних, а ланцюги дій поширюються на інші суб'єкти, які їх утворюють.

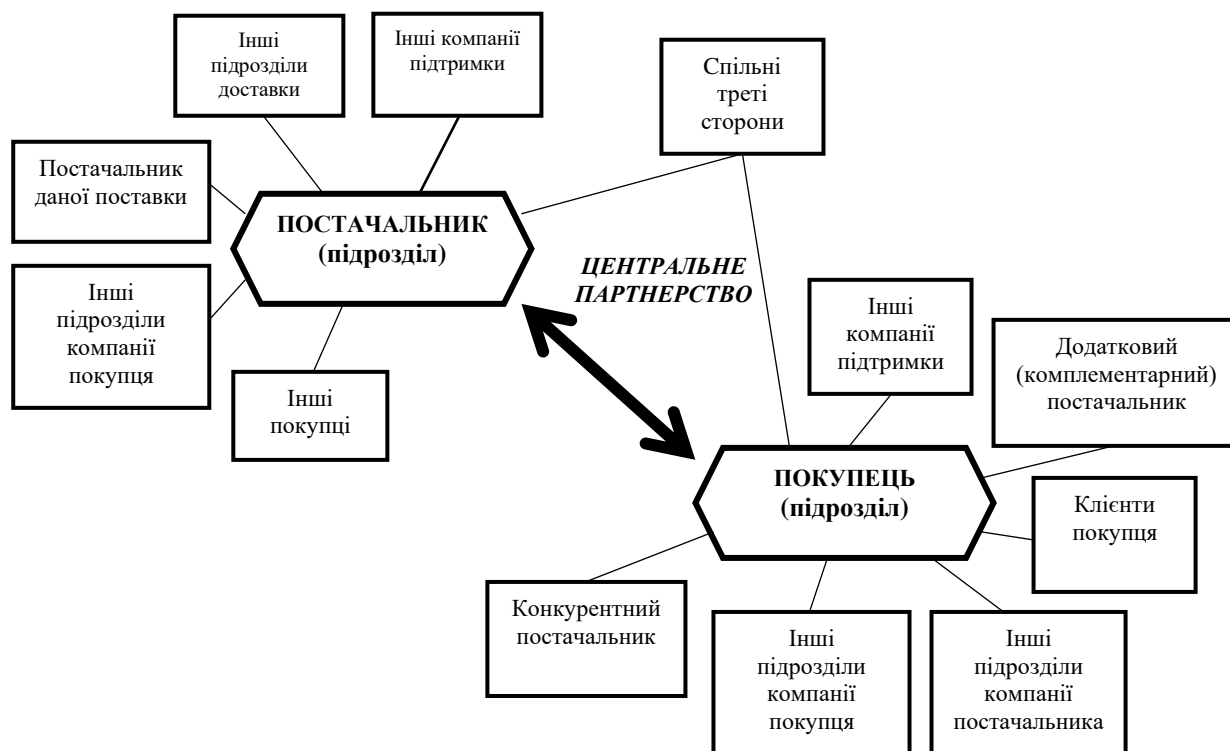


Рис. 1. Теоретична модель економічного партнерства

Розроблено на основі [2]

Тобто наявність вторинних функцій означає, що вони також є частиною мережі. Хоча мережа формується діловими відносинами, але, з іншого боку, на ці відносини мережа впливає через існування другорядних функцій. Слід пам'ятати, що даний зв'язок може вплинути на мережу як позитивно, так і негативно, призводячи до її стабілізації, або дестабілізації. Тому подвійні відносини можуть вплинути на консолідацію мережі, її розширення, або стати початком розвитку нової мережі.

Прагнучи виокремити мережу як предмет дослідження, надзвичайно важливо знайти її межі. Тенденція промислових мереж пов'язана тут зі значними проблемами. Перша полягає у визначенні сутності середовища для компанії-учасника мережі. Класична різниця між компанією та середовищем є досить чіткою. Навколишнє середовище розглядається як середовище компанії, яке включає всі зовнішні чинники, які впливають або можуть вплинути на діяльність компанії. Однак таке розуміння корпоративного середовища в контексті мережі видається недостатнім. Навколишнє середовище компанії, згідно з теорією залежності від ресурсів, «є вихідним соціально сконструйованим середовищем, а з часом межі між організацією та її середовищем починають поступово зникати» [7]. Таким чином, можна зробити висновок, що перспектива середовища для даної компанії зміниться. Це твердження особливо важливо в контексті розвитку відносин між компаніями. Відносини сприяють впливу однієї фірми на іншу, а це означає, що фірма отримує контроль хоча б над однією частиною свого середовища, відмовляючись натомість від частини свого внутрішнього контролю. Тобто розвиток відносин означає, що компанії взаємодіють з навколишнім середовищем через призму певних елементів, які надають певне нове, специфічне обличчя середовищу компанії. Тоді виникає питання: як слід розглядати середовище відносин? Чи слід розглядати його як силу чи як структуру зі специфічним організованим характером? Ці важливі проблеми важко вирішити однозначно. Однак можна сказати, що розгляд відносин між компаніями та окремими компаніями як одиниць, вбудованих у середовище однакової природи та структури, є вкрай недоречним.

Дж. К. Андерсон, Х. Хаканссон і Дж. Йохансон розробили цікаві конструкції в цьому відношенні, які можуть бути використовуватись при розгляді середовища компанії, вбудованої в мережу. Основне припущення полягає в тому, що актори мають явно обмежені знання про мережу, в якій вони беруть участь. Це є результатом не лише того, що мережа розширюється все далі й далі від актора, але й «невидимості» мережеских відносин і зв'язків. Мережа безмежно розширюється через взаємопов'язані зв'язки, тому межі будь-якої бізнес-мережі можна окреслити лише довільно. Однак для цілей аналізу можна ввести деякі поняття, які допоможуть зрозуміти сприйняття мережі компанією, що в ній бере участь. Перший термін – це *мережесві горизонти*, що визначають сферу мережескої перспективи актора. Її межі можуть залежати як від

досвіду компанії, так і від структурних особливостей мережі. Це означає, що мережевий горизонт даної компанії може змінюватися з часом, що є наслідком її ділової активності. Звідси можна зробити висновок, що межі мережі не довільні, а залежать від перспективи в даний момент часу. Іншим терміном у вивченні мережі є акторський мережевий *контекст*, що означає частину мережі в межах горизонту, очевидного для актора. Ця очевидність є результатом відносного знання інших учасників, ресурсів і діяльності, яку вони здійснюють. Мережевий контекст може бути повністю, або частково спільним для певних учасників, принаймні тих, які тісно взаємодіють один з одним. У цій складній і мінливій конфігурації компаній, які утворюють мережу, актори розроблятимуть т.зв. *ідентифікатори* мережі. Це стосується того, як компанії сприймають одна одну в мережі та як їх сприймають інші учасники мережі.

Цікавим є дослідження Дж. К. Андерсон, Х. Хаканссон і Дж. Йохансон, які продемонстрували вплив двосторонніх відносин на мережу і навпаки, вплив мережі на дані відносини. У зв'язку з цим вони розробили два дуже важливі конструкти. В першому випадку передбачається визначення ефекту, який має конструктивний *вплив на ідентичність мережі* (anticipated constructive effects on network identity) (рис. 2), тобто визначається поріг, до якого даній компанії вигідно брати участь у взаємовідносинах із даним партнером. Можна виділити три області цього конструкту: очікувана передача ресурсів, очікувана взаємодоповнюваність діяльності та очікувана загальна позитивна оцінка партнера у відносинах.



Рис. 2. Очікувані конструктивні ефекти, що впливають на ідентичність мережі

Розроблено на основі [2]

Однак участь у відносинах також може мати згубний вплив на відносини даної компанії з іншими організаціями. У зв'язку з цим було вказано на існування другої конструкції, тобто *передбачуваного негативного впливу* на ідентифікацію мережі (рис. 3). Вони вказують на те, наскільки компанія сприймає свою власну участь в обміні з даним партнером як таку, що має негативний або інший несприятливий вплив (вплив) на ідентичність мережі певним чином. Цей конструкт складається з наступних змінних: очікувана унікальність ресурсу, очікувані протиріччя діяльності та очікувана несумісна оцінка партнера в стосунках.

Передбачувана унікальність ресурсів включає два основних аспекти: виключення ресурсів з можливості їх використання в інших відносинах і негативну адаптацію ресурсів по відношенню до інших відносин. Ця конструкція стосується потенційного проблемного використання даних ресурсів у кількох відносинах. Така концепція ресурсів у певному сенсі відноситься до специфічних інвестицій, характерних для теорії транзакційних витрат. Якщо компанія залучає обмежені ресурси в одному зв'язку, то тоді природньо є неможливим використовувати їх одночасно в інших відносинах, що може негативно вплинути на ідентифікацію мережі. Очікувані суперечливі дії, у свою чергу, стосуються труднощів, або неможливості інтегрувати діяльність, що виконується в центральних відносинах, із діяльністю, що відбувається в інших системах. Ці негативні наслідки можуть бути як кількісними, так і якісними. Ще однією детермінантою потенційного негативного впливу певних відносин на інші є очікувана несумісна оцінка учасників відносин. Це виражається, в першу чергу, занепокоєнням, або небажанням інших партнерів по відношенню до

компанії, брати участь у розвитку відносин з певною небажаною організацією. Це небажання може бути викликане відчуттям загрози власним інтересам інших учасників, або бути результатом несприйняття партнерів компанії, які встановлюють відносини з даним центральним актором.



Рис. 3. Очікувані негативні наслідки, що впливають на ідентичність мережі
Розроблено на основі [2]

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Основні припущення мережевої тенденції, представлені вище, вказують на необхідність розширення області аналізу для дослідження двосторонніх відносин. Існує потреба в подальшому поглибленому дослідженні пар компаній, які здійснюють реляційний обмін, з тією лише зміною, що вони також повинні відображати зв'язки певних відносин з іншими, в яких беруть участь досліджувані компанії. Ця точка зору виглядає правильною. Припущення *ceteris paribus* в інших відносинах з моделями двосторонніх відносин стає все більш нереалістичними, беручи до уваги динамічний розвиток різних типів бізнес-мереж в економічній практиці. У контексті моделювання довгострокових партнерських відносин між покупцем і постачальником важливим зауваженням є те, що мережевий підхід відкидає теорію трансакційних витрат як теоретичну основу дослідження і більше використовує теорію соціального обміну та теорії ресурсної залежності. Це пов'язано з тим, що мережі характеризуються високим рівнем довіри між компаніями, які їх створюють, що жодним чином не описується теорією О. Е. Вільямсона, яка, як відомо, передбачає опортунізм як основну норму поведінки суб'єктів.

References

1. Miles R. E., Snow C. C. Causes of Failure in Network Organizations. *California Management Review*. 1992. Vol. 34, no. 4. P. 53–72.
2. Anderson J. C., Hakansson H., Johanson J. Dyadic Business Relationships within a Business Network Context. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58, no. 4. P. 1–15.
3. Williamson O. E. *The Economic Institutions of Capitalism*. Free Press, 1998. 468 p.
4. Anderson E., Oliver R. L. Perspectives on Behavior-Based versus Outcome-Based Salesforce Control Systems. *Journal of Marketing*. 1987. Vol. 51, no. 4. P. 76–88.
5. Rindfleisch A., Heide J. B. Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications. *Journal of Marketing*. 1997. Vol. 61, no. 4. P. 30–54.
6. Achrol R. S., Kotler P. Marketing in the Network Economy. *Journal of Marketing*. 1999. Vol. 63. P. 146–163.
7. Astley W. G. Toward an Appreciation of Collective Strategy. *The Academy of Management Review*. 1984. Vol. 9, no. 3. P. 526–535.

Тетяна РУДА

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6934-6796>Bulovich_2006@ukr.net

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕДУРИ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ

Статтю присвячено дослідженню міжнародного досвіду з питань здійснення спільного транзиту. Проаналізовано процес розвитку системи транзиту в ЄС. Наведено нормативно-правову базу, що забезпечує унормування питань здійснення спільного транзиту в європейських країнах. Наведено порівняльну характеристику союзного та спільного транзиту, який застосовується в ЄС. Проаналізовано досвід імплементації спільного транзиту на прикладі Грузії, Великобританії, Сербії та Туреччини.

Ключові слова: транзит, спільний транзит, Конвенції про процедуру спільного транзиту, NCTS.

Tatyana RUDA

Khmelnytskyi National University

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF APPLICATION OF THE COMMON TRANSIT PROCEDURE

The article is devoted to the study of international experience in the implementation of joint transit. The purpose of the article is to study the main aspects of the international experience of applying the joint transit procedure.

To achieve the goal, the following methods were used: induction and deduction, theoretical generalization, abstraction, dialectical cognition - when studying scientific sources and researching theoretical aspects of the implementation of the joint transit procedure, determining the categorical apparatus of the investigated issues; abstract-logical - for summarizing theoretical propositions, forming conclusions and proposals on the topic of research. The article analyzes the process of transit system development in the EU. The regulatory and legal framework that ensures the normalization of joint transit issues in European countries is given. The essence and features of the application of transit systems in the EU have been determined. A comparative analysis of union and joint transit, which is used in the EU, was carried out. The experience of joint transit implementation was analyzed using the examples of Georgia, Great Britain, Serbia and Turkey.

The advantages of countries joining the Convention on the common transit procedure are given, as well as the conditions for applying the common transit procedure are outlined. The peculiarities of the implementation of the joint transit procedure in each of the studied countries were analyzed. The essence, content and functionality of the electronic transit system (NCTS), which each of the countries implemented in practical activity, is revealed. The features of the exchange of customs information provided by the NCTS and the security aspects of its preservation within the system are analyzed. The specifics of joint transit and the functional burden on each of the participants in such customs legal relations have been determined. Special attention is paid to the analysis of qualitative changes in the service component of customs activity, achieved as a result of the application of NCTS.

Keywords: transit, common transit, Conventions on common transit procedure, NCTS

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Євроінтеграційні перетворення в Україні передбачають реформування ключових сфер функціонування держави. В першу чергу це стосується діяльності митних органів, оскільки, вони є важливим чинником у забезпеченні ефективності зовнішньоекономічної діяльності держави та реалізують безпекову складову, що набуває особливої актуальності в умовах війни. Так, одним із нагальних питань, при цьому, є наближення вітчизняної нормативно-правової бази та практичних аспектів здійснення митної справи до європейських стандартів, що за умови вступу України до складу ЄС дасть змогу суттєво спростити перехідний період та створить передумови для використання митних спрощень вітчизняними суб'єктами ЗЕД ще до моменту вступу нашої країни в ЄС. Саме в контексті цього реформування Україна приєдналася до Конвенції про процедуру спільного транзиту 31 серпня 2022 року, яка набула чинності з 1 жовтня 2022 року й передбачає міжнародне застосування Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS).

Абсолютно зрозумілим є те, що етап реформування й вибудовування митних правовідносин в рамках здійснення процедури спільного транзиту буде непростим, враховуючи наявність колізійних правових та організаційних передумов здійснення цієї митної процедури. Саме з метою аналізу доцільності та переваг і проблемних моментів впровадження NCTS доцільно проаналізувати міжнародний досвід приєднання та використання цієї системою в різних країнах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання здійснення спільного транзиту на сьогодні не набуло належного відображення у вітчизняній науці, попри це, варто зазначити, що окремі аспекти набули належного відображення у працях науковців. Зокрема, особливості правового регулювання митного режиму транзиту в контексті

реформування національної митної системи розкрито у працях Гладкої Н. [1]. Значними є напрацювання Сидорович О. та Герчаківського С. [2], наукова праця яких присвячена дослідженню інформаційного забезпечення митної справи в Україні. Зокрема, актуалізовано необхідність автоматизації митних процедур з метою їх спрощення. У праці Алішаускаса В. [3], наведено основні напрями спрощення процедури транзиту між Україною та ЄС з метою удосконалення зовнішньоекономічних зв'язків. У праці Капітанець С., Брендас А. проаналізовано особливості впровадження системи спільного транзиту в Україні [4]. Поряд із цим, доцільним є вивчення питань, пов'язаних із міжнародним досвідом приєднання до Конвенції та імплементації процедури спільного транзиту в практичну площину здійснення митної справи.

Формулювання цілей статті

Мета статті полягає у дослідженні основних аспектів міжнародного досвіду застосування процедури спільного транзиту.

Виклад основного матеріалу

Розвиток системи транзиту в ЄС розпочався після завершення Другої світової війни. В першу чергу, це було обумовлено активізацією товарообігу в Європі. Стрімке зростання зовнішньої торгівлі вимагало спрощення митних процедур для учасників міжнародних відносин. Потреба в особливій транзитній системі для ЄС стала очевидною у 1968 році внаслідок впровадження Єдиного митного тарифу. У цьому ж році було запроваджено систему транзиту Співтовариства. Вона спростила переміщення товарів Співтовариства та несоюзних товарів. Було вперше застосовано позначки «Т1» для товарів, що не є товарами Співтовариства і «Т2» для союзних товарів.

Угоди 1972 року із країнами-членами ЄАВТ Швейцарією та Австрією було замінено двома Конвенціями, укладеними між ЄС та всіма країнами-членами ЄАВТ. Ці Конвенції сприяли імпорту, експорту та переміщенню товарів на територію ЄС, з неї та між ЄС і країнами-членами ЄАВТ, а також окремими країнами-членами ЄАВТ. Одна із Конвенцій запровадила процедуру спільного транзиту, а друга передбачала спрощення імпорту, експорту та транзиту шляхом впровадження Єдиного адміністративного документа (ЄАД). Так відбулась трансформація європейської транзитної системи за рахунок впровадження спільного транзиту. У європейській законодавчій базі митний транзит трактується як митна процедура, що використовується для переміщення товарів між двома пунктами митної території, через іншу митну територію або між двома чи більше різними митними територіями [5]. Використання митної процедури транзиту дозволяє тимчасово призупинити дію мит, податків та економічних заходів, які застосовуються при імпорті. Таким чином, це дозволяє здійснювати митне оформлення в пункті призначення, а не в пункті в'їзду на митну територію.

Відповідно до митного законодавства в ЄС застосовують союзний транзит (*Union transit*) в межах якого здійснюється внутрішній та зовнішній транзит, спільний транзит (*Common transit*) та інші транзитні системи (процедура МДП, процедура з використанням книжки А.Т.А., процедура з використанням Рейнського маніфесту, процедура переміщення для НАТО, процедура поштових відправлень) [6].

При цьому, основні аспекти здійснення союзного транзиту регламентуються нормами Закону про порядок митного транзиту в Союзі, викладених у Митному кодексі ЄС (Регламент (ЄС) № 952/2013) із змінами [7]. При цьому, питання застосування спільного транзиту визначаються положеннями Конвенції про процедуру спільного транзиту від 20 травня 1987 року (ССТР) (далі – Конвенція) [8].

Ще одним нормативним документом, що розкриває питання здійснення транзиту в ЄС є Посібник (інструкція) з транзиту [6]. Окрім того, у практичній діяльності досить часто застосовується й судова практика, яка ґрунтується на винесених рішеннях з питань здійснення митної справи, прийнятих Європейським судом.

З практичного погляду корисним та доцільним є аналіз міжнародного досвіду реалізації процедури спільного транзиту.

Доцільним є дослідження досвіду приєднання до Конвенції на прикладі Грузії, яка не є членом ЄС, проте, має проєвропейські орієнтири розвитку. Основним мотиваційним аспектом до приєднання до спільного транзиту у Грузії є переваги, які зможуть отримувати митниці та учасники ЗЕД. Серед переваг митниці, виділяють наступні: обмін інформацією в режимі реального часу (деклараціями, попередньою інформацією, перевірка гарантій та ін.); електронний зв'язок між митними органами; підвищення ефективності митного контролю (аналіз ризиків, гарантія, випуск); статистика. З позиції учасників ЗЕД очікуваними є наступні переваги: швидкий адміністративний процес; швидше погашення гарантій; доступ до додаткової митної інформації; швидкий випуск (зменшено кількість відкритих переміщень товарів та запитів).

Відповідно до Указу №186 Служби доходів Грузії з метою приєднання країни до процедури спільного транзиту було створено відповідну комісію та робочу групу. В межах профільних заходів проведено низку майстер-класів, семінарів, ознайомчих поїздок. У 2017 році відбулась ознайомча поїздка до Белграду (Сербія) в митну адміністрацію Сербії. Окрім того, впродовж 2 років у Грузії реалізовувався проєкт «Підтримка приєднання Грузії до Конвенції про транзитну зону і запуску Нової комп'ютеризованої

транзитної системи (NCTS) [9] за партнерства Фінляндії, Польщі, Литви. За підсумками реалізації зазначеного проекту отримано наступні результати: здійснено загальний огляд діючого законодавства, включно із проектом нового Митного кодексу Грузії, проаналізовано законодавчі прогалини; напрацьовано пропозиції щодо формування гарантійної системи, створено проект поправок до DCCG, напрацьовано положення для підзаконних актів, визначено транзитні бізнес-процеси, визначено вимоги до транзитної IT – системи; здійснено аналіз адміністративної митної структури на усіх рівнях та напрацьовані рекомендації щодо її удосконалення.

Найбільш проблемним аспектом в процесі приєднання до Конвенції було напрацювання відповідного національного програмного забезпечення та його інтеграція із діючою в країні системою ризиків та NCTS, яка вимагає опрацювання та підтвердження великого обсягу даних. Певні труднощі обумовлені тим, що декларація NCTS повинна заповнюватись економічними операторами через веб-сайт, тому імплементація системи вимагає використання веб-технології, оскільки, деякі країни пропонують можливість заповнення транзитних декларацій зареєстрованому в країні перевізнику через веб-портал, а незареєстрованому користувачеві – на сайті з простим доступом без реєстрації. Для функціонування NCTS обов'язковим є наявність системи управління гарантіями, робота над розробкою якої триває.

Що стосується досвіду Великобританії, то варто зазначити, що у практичній діяльності використовується «мінімальне спільне ядро» (MCC), розроблене ЄС, що є складовою частиною NCTS. MCC надає послуги щодо збору та обміну даними, а також надсилання повідомлень в європейську мережу, яка нараховує понад 3000 транзитних офісів у всій Європі. MCC базується виключно на повідомленнях – трейдер подає декларацію, а далі не має взаємодії з системою. З допомогою NCTS Великобританія, в середньому, опрацьовує понад 600 000 операцій на місяць. Варто зазначити, що у Великобританії NCTS не підключена до інших митних систем (наприклад, CHIEF) – тому, при здійсненні транзитних переміщень оформляється окрема митна декларація в NCTS.

Приєднання Сербії до процедури спільного транзиту спричинило суттєві зміни в роботі митних органів. Необхідність приєднання до спільного транзиту, в першу чергу, була обумовлена тим, що республіка географічно розташована на перетині торговельних шляхів, що з'єднують Західну і Центральну Європу з Південно-Східним регіоном Європи, особливо з країнами Західних Балкан, а також з Туреччиною та країнами Західної Азії. З метою спрощення торгових операцій і особливо транзиту через країну, урядом Сербії прийнято рішення про відновлення та якісне удосконалення всіх видів транспортного сполучення. В межах цих ініціатив створено новий транспортний коридор («Коридор Х»), який профінансовано Світовим банком. Його протяжність складає понад 1500 км від Австрії та Угорщини до Греції та Туреччини з метою сприяння подальшій регіональній інтеграції та розвитку торгівлі в країні.

Комп'ютерна система, яка дозволяє обмінюватися повідомленнями в режимі реального часу між країнами, відстежувати товари та здійснювати управління гарантіями, є окремою програмою, що запроваджується всіма учасниками Конвенції в обов'язковому порядку. Шлюз NCTS підключений до Систем митного управління (CMS) усіх країн, які впроваджують процедури ЄС та спільні транзитні процедури. Митниці здійснюють комунікації та обмінюються стандартними повідомленнями в електронному вигляді через систему рідними мовами. Що стосується суб'єктів ЗЕД, то вони подають інформацію в електронному вигляді через національну CMS країни, з якої вони працюють, але не підключені до NCTS.

Процедура спільного транзиту – це перша електронна митна процедура, запроваджена в Сербії, яка замінила обтяжливу паперову систему, що при якій високим був ризик шахрайства. Її запровадження вимагало значної підготовки та капіталовкладень в інформаційно-комунікаційні технології. Сербська митниця також паралельно розпочала роботу над розробкою автоматизованої системи обробки імпоротно-експортних операцій. Впровадження процедури спільного транзиту через NCTS дало швидкі результати, які полягали у збільшенні кількості транзитних операцій на території Сербії. Більше того, деякі оператори, які раніше використовували книжки МДП для своїх транзитних операцій, замість цього прийняли загальну транзитну процедуру. Для посадових осіб митниць один раз на рік організовується спеціалізоване навчання з метою інформування про основні новинки та особливості транзитної процедури, а також запроваджено «транзитно-оперативну мережу», що об'єднує «регіональних транзитних координаторів», завданням якої є забезпечення уніфікованості та впровадження процедури шляхом встановлення передового досвіду, його поширення та обговорення будь-яких відповідних питань. Крім того, необхідні банківські гарантії значно нижчі, а час, необхідний для транзитної процедури, скорочено, оскільки більше немає необхідності його витратити на кордоні в очікуванні оформлення митних документів. Це було оцінено в рамках проекту Світового банку, під час якого оцінювались всі транзитні процедури (національний транзит, книжка МДП та загальний транзит). Скорочення витрат часу, а також скасування плати за видачу документів призвели до зниження транспортних витрат.

Паралельно з процесом комп'ютеризації було впроваджено низку суттєвих суміжних процедур та вдосконалено законодавство для посилення контролю за стягненням митного боргу, надавши при цьому спрощення для операторів, які відповідають певним критеріям. Ці процедури та спрощення включають: використання загальної гарантії, що охоплює здійснення кількох митних процедур; запровадження поняття

авторизованих вантажоодержувачів та авторизованих вантажовідправників («авторизований вантажоодержувач» означає особу, уповноважену митними органами отримувати товари безпосередньо у своїх приміщеннях без необхідності пред'явлення їх в установі призначення, а «авторизований вантажовідправник» означає особу уповноважену митниці надсилати товари безпосередньо зі своїх приміщень без пред'явлення їх в установі відправлення); дозвіл на використання пломб спеціального зразка, у тому числі іноземних, що дозволяє учасникам ЗЕД контролювати рух та стан транспортних засобів і вантажів; спрощені процедури для вантажів, що перевозяться залізничним транспортом, що дають можливість учасникам ЗЕД подавати накладну СІМ (вантажний документ, який вказує, що вантаж був отриманий для відправлення залізничним транспортом і відповідає правилам, що містяться в Конвенції про міжнародні залізничні перевезення) як транзитну декларацію.

Щоб допомогти бізнес-структурам, експедиторам та транспортним агентам у впровадженні нової електронної системи, Сербська митниця організувала інформаційні сесії та створила відповідну «Довідкову службу» з будь-яких питань, пов'язаних із впровадженням системи. Крім того, малим і середнім підприємствам, які відіграють ключову роль в економіці країни, безкоштовно надається програма для підключення до системи електронного транзиту митниці, що позбавляє їх від необхідності розробляти власне програмне забезпечення для цього. Так, митні органи Сербії прагнуть надавати постійну підтримку всім учасникам митних правовідносин, щоб забезпечити ефективне впровадження системи, оскільки це сприяє стимулюванню міжнародної торгівлі країни [10].

Досліджуючи досвід Туреччини, варто зазначити, що Рішенням № 2/2012 від 19 січня 2012 р. Спільних комітетів ЄС-САВТ про спільну транзитну процедуру та про спрощення формальностей у торгівлі товарами, Туреччині запропоновано приєднатися до Конвенції про процедуру спільного транзиту та Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами. Фактичне приєднання Туреччини до Конвенції відбулось 1 грудня 2012 року. Митні експерти відзначили, що система спільного транзиту дала турецькому бізнесу спрощення при перетині кордону та дозволила зменшити витрати часу на здійснення митних процедур. Застосування NCTS суттєво зменшило навантаження на пункти пропуску. Завдяки цій системі учасники ЗЕД змогли підвищити свою конкурентоспроможність та зменшити логістичні витрати [10].

В Туреччині питання спільного транзиту регламентуються статтями Митного кодексу Туреччини (статті 84-92), статтями про митні правила Туреччини (стаття 212-244), Конвенцією про процедуру спільного транзиту, Циркуляром № 2012/4 та Комюніке № 3,4,5,6 і 8. Запровадження спільного транзиту супроводжувалось імплементацією інформаційної системи NCTS, яка забезпечує більш сучасне та ефективне управління, ніж паперова система. NCTS використовується Туреччиною з 2012 року, а іншими договірними сторонами – починаючи з 2005 року. Серед основних переваг процедури спільного транзиту в Туреччині виділяють: прискорення перебігу та спрощення митних процедур; заміна паперового документообігу електронним (крім резервної процедури); чіткий механізм гарантування перевезень в межах спільного транзиту; спрощення перетину кордону з країнами, що виступають Договірними Сторонами; у випадку використання комплексної гарантії, забезпечення її швидкого повернення. Ще однією новацією, запровадженою у практичну діяльність митниць в контексті реалізації процедури спільного транзиту є використання загальної гарантії, яка охоплює декілька операцій. Орієнтовна сума комплексної гарантії повинна відповідати сумі заборгованості, яка може виникнути у зв'язку із діями в межах спільного транзиту, щодо якої надається гарантія, у період між поміщенням товарів під процедуру спільного транзиту та моментом, коли ця процедура завершена. Гарантійна митниця встановлює контрольну суму спільно з суб'єктом процедури. Суб'єкт процедури може використовувати комплексну гарантію або відмову від гарантії до контрольної суми. Гарантійний документ зберігається в установі гарантії, яка є Генеральним митним управлінням Туреччини. При використанні інтернет-з'єднання з будь-якого комп'ютера з підключенням до Інтернету транзитна декларація подається в електронному вигляді. Для подачі транзитних декларацій не обов'язково приходити до митниці.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, узагальнюючи отримані результати, варто зробити висновки про те, що ЄС сформував цілісну транзитну систему, яка здатна забезпечити високу ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності за рахунок врахування специфіки кожної транзитної процедури. Інтеграція у цю систему дозволяє створити передумови для забезпечення належного контролю за рухом транзитних товарів, сприятиме протидії порушенням митного законодавства та шахрайству, а також дозволить створити єдиний митний інформаційний простір та спростити митні процедури. Тому, на сьогодні питання імплементації у вітчизняну митну практику положень Конвенції є надзвичайно актуальним та нагальним. В першу чергу, це дозволить вітчизняним митним органам швидше інтегруватись та адаптуватись до європейської практики здійснення процедури спільного транзиту, що безумовно сприятиме підвищенню рівня митної безпеки країни.

Література

1. Гладка Н. Правове регулювання митного режиму транзиту в контексті реформування національної митної системи. *Правова позиція*. 2020. № 1 (26). С. 26–29 (дата звернення: 23.02.2022)
2. Сидорович О., Герчаківський С. Інформаційне забезпечення митної справи України в контексті цифрової стратегії розвитку суспільства. *Світ фінансів*. 2021. Вип. 1. С. 210-225 (дата звернення: 22.02.2022).
3. Алишаускас В. Транзит без препятствий : как упростить торговлю Украины и ЕС. *Європейська правда*. URL : <https://www.eurointegration.com.ua/rus/experts/2021/06/30/7124859/> (дата звернення: 23.02.2022)
4. Капітанець С., Брендак А. Детермінанти національного застосування Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS). *Економіка та суспільство*, (39). URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1431> (дата звернення: 19.11.2022)
5. Union and Common Transit. European Commission. URL : https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/customs-procedures-import-and-export/what-customs-transit/union-and-common-transit_en (дата звернення: 22.02.2022)
6. TRANSIT MANUAL. European Commission. URL : https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2021-06/transit_manual_june_2020_en.pdf (дата звернення: 22.02.2022)
7. Regulation (EU) No 952/2013 of the European Parliament and of the Council of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code. EUR-Lex. URL : https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/customs-procedures-import-and-export/what-customs-transit/union-and-common-transit_en (дата звернення: 23.02.2022)
8. Consolidated text: Convention on a Common transit procedure. EUR-Lex. URL : https://ec.europa.eu.translate.google/taxation_customs/business/customs-procedures-import-and-export/what-customs-transit/union-and-common-transit_en?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=uk&_x_tr_hl=uk&_x_tr_pto=sc (дата звернення: 21.02.2022)
9. Serbia's accession to the common transit procedure has become a real game changer. URL : <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-88/serbia-ncts/> (дата звернення: 22.02.2022)
10. Transit Procedure and NCTS. URL : <https://www.trade.gov.tr/customs-formalities/frequently-asked-questions/transit-procedure-and-ncts>

References

1. Hladka, N. (2020), *Pravove rehuliuвання mytnoho rezhymu tranzytu v konteksti reformuvannya natsionalnoi mytnoi systemy* [Legal regulation of the customs transit regime in the context of reforming the national customs system], *Pravova pozytsiia*, no. 1 (26), pp. 26-29 (access date February 23, 2022)
2. Sydorovich, O., Herchakivskiy, S. (2021), *Informatsiine zabezpechennia mytnoi spravy Ukrainy v konteksti tsyfrovoy strategii rozvytku suspilstva* [Information support of customs affairs of Ukraine in the context of digital strategy of society development], *Svit finansiv*, iss.1, pp. 210-225 (access date February 22, 2022)
3. Alishauskas, V. (2021), *Tranzit bez prepyatstvij : kak uprostit torgovlyu Ukrainy i ES* [Transit without obstacles: how to simplify trade between Ukraine and the EU]. *Yevropeiska pravda*, available at: <https://www.eurointegration.com.ua/rus/experts/2021/06/30/7124859/> (access date February 23, 2022)
4. Kapitanets, S. & Brendak, A. (2022), *Determinanty natsionalnoho zastosuvannya Novoi kompiuteryzovanoi tranzitnoi systemy (NCTS)* [Determinants of the national application of the New Computerized Transit System (NCTS)]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no 39, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1431> (access date November 19, 2022)
5. Union and Common Transit. European Commission, available at: https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/customs-procedures-import-and-export/what-customs-transit/union-and-common-transit_en (access date February 22, 2022)
6. TRANSIT MANUAL. European Commission, available at: https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2021-06/transit_manual_june_2020_en.pdf (access date February 22, 2021)
7. Regulation (EU) No 952/2013 of the European Parliament and of the Council of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code. EUR-Lex. available at: https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/customs-procedures-import-and-export/what-customs-transit/union-and-common-transit_en (access date February 23, 2022)
8. Consolidated text: Convention on a Common transit procedure. EUR-Lex. available at: https://ec.europa.eu.translate.google/taxation_customs/business/customs-procedures-import-and-export/what-customs-transit/union-and-common-transit_en?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=uk&_x_tr_hl=uk&_x_tr_pto=sc (access date February 21, 2022)
9. Serbia's accession to the common transit procedure has become a real game changer, available at : <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-88/serbia-ncts/> (access date February 22, 2022)
10. Transit Procedure and NCTS. available at: <https://www.trade.gov.tr/customs-formalities/frequently-asked-questions/transit-procedure-and-ncts> (access date February 22, 2022)

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-9](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-9)

УДК 339.564.341.31(477)(045)

Лариса ОСІПОВА

<https://orcid.org/0000-0002-0959-5309>e-mail: lara77200@ukr.net

Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

ДИНАМІКА ЕКСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇХ УСУНЕННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У статті розглянуто динаміку та поточний стан експорту України, що відіграє важливу роль в її економіці. Проаналізовано сучасні тенденції в його структурі, розкрито причини змін. Показано зміни в експортній спеціалізації регіонів України за останнє десятиліття. Проаналізовано експорт України в 2022 за місяцями, категорією продукції, країнами та регіонами світу. Названо інструменти підтримки національних експортерів як з боку держави, так і ЄС.

Ключові слова: експорт, експорторієнтована економіка, експортний потенціал, економічна безпека.

Larisa OSIPOVA

Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics

DYNAMICS OF UKRAINE'S EXPORT IN THE CONDITIONS OF A FULL-SCALE WAR: PROBLEMS AND POSSIBLE WAYS OF THEIR ELIMINATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

The article is devoted to the study of the consequences of the full-scale war in Ukraine as a factor, the reduction of its key export positions, and the identification of ways to support national exporters.

The article examines the dynamics and current state of Ukraine's exports, which play an important role in its economy. The traditionally dominant raw material positions in the structure of domestic exports were noted. It shows the reduction of Ukrainian exports in all product groups with the beginning of the full-scale war, and practically cessation in some traditionally key positions (export of metals). The reasons for the reduction of the export potential due to the drop in metallurgical production, disruption of logistics, and the reduction of the export potential of the oil-fat segment of the agricultural sector, mainly concentrated in the regions where active military operations are being conducted, are indicated. Modern trends in the structure of domestic exports are analyzed, and the reasons for the changes are revealed. Changes in the export specialization of the regions of Ukraine over the last decade are shown. Exports of Ukraine in 2022 were analyzed by month, product category, countries, and regions of the world. The instruments of national exporters' support from both the state (from foreign market analysis, educational activities and consulting, search for partners to grants from the state and donor organizations) and the EU (specific actions towards trade liberalization) are named. It was noted that the EU membership candidate status opens up significant prospects for the Ukrainian industry, related to the use of opportunities for attracting foreign investments, technology transfer, and participation in various EU development programs.

The study proves that at the current stage, the foreign and regional policy of the state, and the strategy of foreign economic activity of Ukrainian business entities should be focused on restoring the export potential, strengthening the position of Ukraine in the system of the international labor division, increasing the competitiveness of the domestic enterprises' products, expanding sales markets, improving the export structure, achieving sustainable economic growth.

Keywords: export, export-oriented economy, export potential, economic security.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Війна завжди впливає на рівень економічної безпеки держави, регіонів, галузей, компаній і домогосподарств. Російсько-українська війна спричинила дестабілізацію процесів регіонального розвитку, зумовила економічне падіння. Війна стала вагомим чинником поступових змін в моделі розвитку України, деіндустріалізації та зростання аграризації виробництва та експорту, втрати технологічного та інноваційного потенціалу України, скорочення ключових експортних позицій, що спричинено зупинкою стратегічних для вітчизняного експорту підприємств і відповідно значним скороченням виробництва продукції. Наслідком воєнних дій, також, стало порушення логістики, блокування морських портів спричинило різке скорочення експортних поставок з України, а відтак, поступову втрату «традиційних» лідерських позицій на світовому ринку, передусім металургії та агропродукції. Звільнені ніші, в свою чергу, оперативно займають конкуренти (серед яких РФ, Індія, Індонезія та ін.), що становить серйозну загрозу для національної економіки оскільки означає неминуче скорочення її експортного потенціалу.

Аналіз досліджень та публікацій

Окремі аспекти аналізу зовнішньоекономічної діяльності у сфері міжнародних економічних відносин розглядаються у наукових працях українських авторів: В. Андрійчука, В. Будкіна, І. Бураковського, Д. Лук'яненка, В. Онішенка, В. Сіденка, О. Поручника, А. Румянцева, В. Рокочої, О. Рогача, А. Філіпенка, О. Шниркова та ін. Теоретичні засади зовнішньої торгівлі та проблеми її

регулювання знаходяться в центрі уваги таких учених: А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, Н. О. Іксарова та ін. Питанням трансформації зовнішньо-торговельних відносин України на сучасному етапі присвячено роботи Н. В. Непрядкіної, С. Кулицького, Т. О. Тохтамиш, О. А. Ягольницького, М. А. Овчиннікової та ін. Аналіз товарної структури експорту та імпорту здійснювали В. П. Дали, Н. І. Дуляба, С. О. Іщук, Ю. В. Полякова, О. С. Процевя та ін.

Формулювання цілей статті

Стаття присвячена дослідженню наслідків повномасштабної війни в Україні як чинника, скорочення її ключових експортних позицій і виявленню шляхів підтримки національних експортерів.

Виклад основного матеріалу

Експортний потенціал є одним із гарантій економічної безпеки нашої країни. Національна економіка є експортоорієнтованою – понад третина ВВП України 34,01% у 2021 році формувалася за рахунок надходжень від експортних операцій. У структурі вітчизняного експорту традиційно домінували сировинні позиції, а саме: чорні метали (товарна група XV.72) – 20,5% у 2021 році; зернові культури (II.10) – 18,1%; руди, шлак і зола (V.26) – 10,5%; жири і олії (III.15) – 10,3%. Структура українського експорту в останні роки мала тенденцію до погіршення внаслідок зниження частки продукції гірничо-металургійної та хімічної промисловості, а також падіння частки експорту високотехнологічної продукції у ВВП країни та зростання питомої ваги продукції з низькою доданою вартістю. З початком повномасштабної війни вже в березні 2022 року, відбувся різкий обвал поставок за кордон – скорочення становило 50%, порівняно з лютим і становило 2,7 млрд доларів. Найбільшою, статтею експорту (16,3%) у березні стала залізна руда – 3,1 млн т (проти 3,7 млн т у лютому) вартістю \$4,9 млн, тоді як експорт металів (традиційно-ключова позиція) майже припинився.

Скорочення експорту металів обумовлене двома причинами, першою з яких є падіння виробництва (металургійні підприємства у першому кварталі скоротили випуск сталі на 31,2% (до 3,64 млн т), порівняно з аналогічним періодом 2021 року [1]). Водночас обсяги виплавки чавуну за цей період зменшились на 34,1% (до 3,49 млн т), а виробництво прокату – на 34,2% (до 3,12 млн т). Своєю чергою, падіння металургійного виробництва спричинене втратою щонайменше 30% потужностей.

Другою причиною скорочення українського експорту є кардинальне порушення логістики, передусім морської, внаслідок чого Україна втрачала щомісяця 1,5 млрд доларів. На морські перевезення у 2021 році припадало 62% від загальної вартості товарів (у доларовому еквіваленті), що експортувалися з України, тоді як на автомобільні – 23%, а залізничні – 12%. В результаті найбільше постраждав аграрний експорт (зокрема зернових), обсяги якого впали до серпня 2022 року у 25 разів, а олії – у 13 разів.

В Україні немає достатніх обсягів зерноосхопищ та переробних підприємств тому залишки базових сільськогосподарських культур вкрай необхідно продавати за кордон. Відповідно є ризик втрати частини експортної бази (і валютної виручки) через загрозу псування зерна, зернових та олійних культур, хоча Державна продовольчо-зернова корпорація продовжила дію пільгового періоду на їх зберігання. У цих умовах активізація зусиль держави у напрямку відновлення логістики, зокрема за підтримки європейських партнерів і ООН, є основою стабілізації національної економіки. Теоретично Україна може експортувати 600 тис. т зерна через 13 митних переходів на кордоні з Польщею, Словаччиною, Румунією та Молдовою.

Також в Україні спостерігається суттєве скорочення експортного потенціалу олійно-жирового сегменту АПК, який переважно зосереджений в областях на території яких ведуться активні бойові дії (Запорізькій і Харківській) та прилеглих до них (Дніпропетровській і Полтавській). Із початку війни переробні заводи зупинились але невдовзі відновили роботу і на сьогодні працює 6 із них [3]. Олійний сегмент повністю експортоорієнтований, оскільки внутрішнє споживання складає лише 400 тис. т, а 95% виробленої продукції йде на експорт, який раніше здійснювався переважно морським шляхом.

За останнє десятиліття суттєвих змін зазнала експортна спеціалізація регіонів України. Кількість областей, у структурі товарного експорту яких частка продукції агропереробки (товарних груп I, II, III і IV) перевищила 10%, збільшилась на третину (з 15 до 20). Зокрема, зернові культури (група II.10) домінують в експорті Вінницької (24,6% у 2019 р.), Миколаївської (45,9%), Одеської (38,7%), Сумської (33,1%), Хмельницької (35,9%), Черкаської (31,9%) і Чернігівської (46,9%) областей, а жири та олії тваринного або рослинного походження (III.15) – Кіровоградської (30,4%). Натомість кількість регіонів, які спеціалізуються на експорті мінеральних продуктів (товарна група V), скоротилась на 71,4% (зі семи до двох). Також відчутно зменшилась (на 30,1%) кількість регіонів, у структурі товарного експорту яких понад 10% займають машини, обладнання та механізми (товарна група XVI). Електричні машини (XVI.85) домінують в експорті Волинської (29,3% у 2019 р.), Житомирської (18,3%), Закарпатської (56,3%), Львівської (21,0%), Тернопільської (43,6%) і Чернівецької (23,7%) областей, тоді як реактори, ядерні котли, машини (XVI.84) – в експорті Харківської області (12,0%) [4, с. 22-23].

Експортний потенціал України зосереджений в основному у південно-східних регіонах, зокрема, сумарно шість областей, на території яких зараз ведуться активні бойові дії, у 2021 році формували 33,51% українського експорту, а найбільше – Донецька (13,38%), Запорізька (9,02%) і Миколаївська (6,57%). Економіка цих трьох областей є найвище експортоорієнтованою, порівняно з іншими регіонами: частка

експорту у їх ВРП перебувала на рівні 60-70%. Втрати експортного потенціалу названих областей це втрати, внаслідок воєнних дій. Ризики посилюються з огляду на ті обставини, що в структурі експорту Донецької і Запорізької областей домінували чорні метали (із часткою у 2021 році 84,0% і 57,6% відповідно), а 56,0% експорту Миколаївської області припадало на зернові культури. Для Донецької, Запорізької і Миколаївської областей був характерний незмінно високий (>2) коефіцієнт покриття експортом імпорту, тоді як в Україні значення цього показника (0,94 у 2021 році) було стабільно негативним і лише у 2015 році перевищило.

Повільне відновлення експорту почалося з травня, завдяки розблокуванню українських портів. Загалом, за 9 місяців 2022 року, Україна експортувала товарів на суму 33 млрд дол. США, що на 31,5% менше, ніж обсяг за аналогічний період 2021 року. Експорт за вересень склав 4 млрд 144 млн доларів і став найкращим результатом з лютого 2020 року. Для порівняння, у серпні 2022 обсяг експорту складав 3 млрд 363 млн доларів. Експорт України в 2022 за місяцями та категорією продукції представлено на рисунках 1, 2.

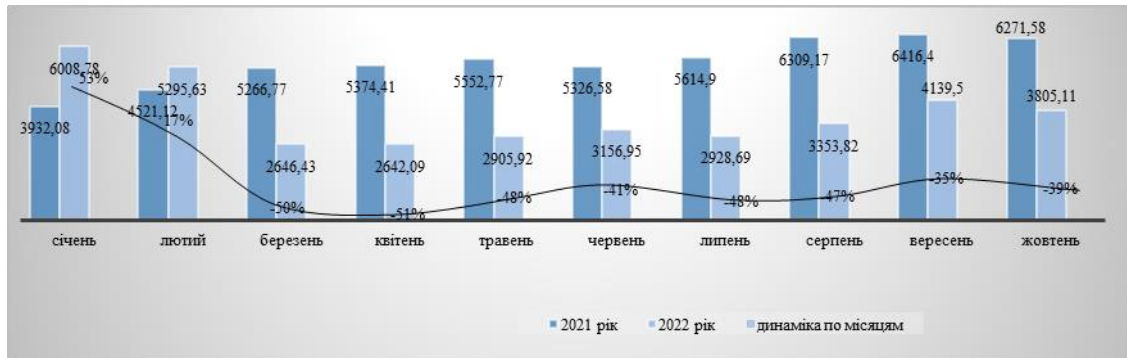


Рис. 1. Експорт України за місяцями, млн USD

У 2021 році чорні метали займали перше місце серед експортних категорій товарів, у 2022 році вони поступилися першістю зерновим культурам. Повномасштабна війна суттєво вплинула на українську металургію. Скорочення експорту продукції металургії за 8 місяців 2022 року склало 54% (в грошовому вимірі). Інші сектори, які зазнали значних скорочень експорту за 8 місяців 2022 року: хімічна продукція — 51%, машинобудування — 18%, меблі — на 18%, аграрна та харчова продукція — 11%, одяг та взуття — 10%.



Рис. 2. Експорт України в 2022 за категорією продукції, млн. USD

Завдяки деблокаді українських чорноморських портів з серпня 2022 частка аграрної та харчової продукції в загальному експорті України збільшилась з майже 36% в 2021 році до 46% (в грошовому вимірі). При цьому майже 79% експорту агро- та харчової продукції припадає саме на зернові та олійні культури. Частка металургійної продукції за цей період зменшилась з 24% до 16%, а машинобудування — практично не змінилась. Варто відзначити і позитивні тенденції: наприклад, зростає експорт молочної продукції, продуктів переробки овочів, кондитерських виробів, готових м'ясних виробів, борошна.

У 2021 році лідером серед країн-торговельних партнерів України був Китай, при цьому 85% нашого експорту до Піднебесної складала залізна руда, кукурудза, металургійна продукція, ячмінь та соняшникова олія (рис. 3).

Станом на вересень 2022 року Китай займає 4-у позицію у рейтингу імпортерів української продукції. Це відбулося в основному через проблеми з логістикою агрокультур і значні втрати металургійного сектору України. Натомість в лідери вийшли країни ЄС — Польща та Румунія, на які сумарно припадає близько 23% українського експорту в 2022 році.

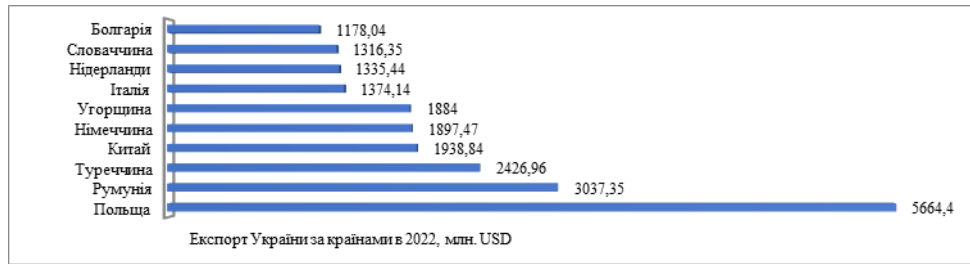


Рис. 3. Експорт України за країнами в 2022, млн USD

У регіональному розрізі у 2022 році ми спостерігаємо скорочення часток всіх інших регіонів світу на користь країн ЄС (рис. 4).

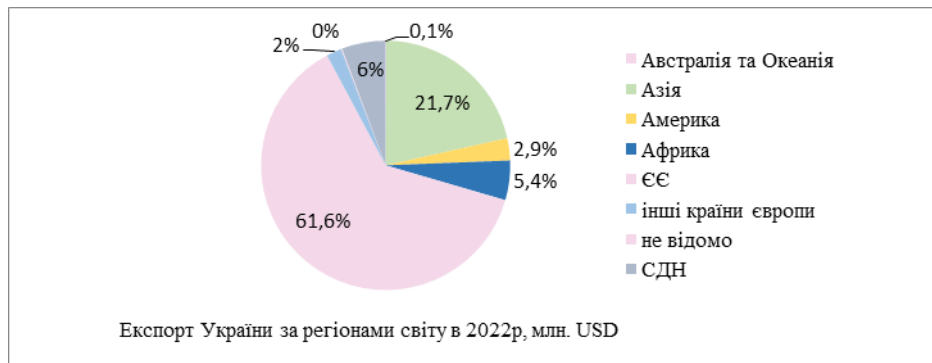


Рис. 4. Експорт України за регіонами світу в 2022 р., млн USD

У 2021 році ЄС також був найбільшим партнером України, проте його частка становила 41%. За 9 місяців 2022 року частка ЄС в експорті України склала 61,6%, а за підсумками 10 місяців – 63%, що на 7,3% більше ніж у 2021 році. Зростання відбулось шляхом збільшення експорту до країн Центральної та Східної Європи – Польщі та Румунії, Угорщини, Словаччини, Болгарії, водночас експорт до країн Західної Європи суттєво впав, зокрема, до Німеччини на 20%, Нідерландів – на 26%, Італії – на 52%.

Поза межами ЄС найбільше експорту спрямовано до Туреччини, Китаю, та Індії. Загалом частка Азії у 2022 році у порівнянні з 2021 роком зменшилась з 32% до 21,7%, СНД — з 13% до 6%, Африки — з 9% до 5,4%, Америки — з 4% до 2,9%.

За результатами нещодавнього опитування головною проблемою на шляху до відновлення та розвитку бізнес назвав недостатню кількість платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку. Одним зі шляхів подолання цієї проблеми є розвиток експорту. Це ж опитування свідчить, що 40% компаній розглядає для себе розвиток експорту як важливий напрямок [5]. При цьому завдяки санкціям проти росії та білорусі, українські виробники можуть отримати нові ніші для експорту власних товарів. Наприклад, великі машинобудівні компанії в Німеччині та інших країнах ЄС можуть переорієнтуватися на постачальників з України.

Україна робить ставку на експортну модель зростання економіки, мета якої підняти експорту до понад 50%, 75% якого повинні складати готові товари та послуги. Для цього, зокрема, було запущено програму грантів на створення переробних підприємств. Також держава буде частково компенсувати ставку за експортними кредитами, які беруться на строк 2-12 років та складають не більше 85% суми зовнішньоекономічного контракту.

Наразі компанії, які тільки починають виходити на зовнішні ринки, мають цілий арсенал інструментів підтримки – від аналітики зовнішніх ринків, освітніх заходів та консалтингу, пошуку партнерів до грантів від держави та донорських організацій. Всі ці можливості акумульовані на Експортному напрямі Дія. Бізнес – єдиному інформаційному порталі як для експортерів-початківців, так і для тих, хто вже активно експортує.

Деякого оптимізму щодо збереження експортного потенціалу додає рішення Великої Британії про скасування усіх без винятку обмежень на ввезення товарів з України, а також заява лідерів-країн ЕС про здійснення аналогічних кроків терміном на 1 рік і конкретні кроки в цьому напрямку. Отже, діяльності українських експортерів сприятиме набуття чинності 04 червня 2022 р. Регламенту Європарламенту та Ради № 2022/870 про тимчасові (до 05 червня 2023 р.) заходи з лібералізації торгівлі. Цей документ передбачає скасування мит для промислової продукції з України, призупинення всіх антидемпінгових митна імпорту товарів походженням з України та застосування глобальних захисних заходів щодо українських товарів.

Утім, український експорт товарів до ЄС залишається недостатньо диверсифікованим. Зокрема, у 2014–2020 рр. збільшилася залежність від окремих позицій: зерно, олія, залізна руда, металопрокат та електрокабелі для автомобілів [6]. Тому нині на порядку денному – питання, що стосуються не лише збільшення обсягів українського експорту до ЄС, а й покращення його товарної структури. У цьому контексті 6 липня 2022 р. відбулося П'яте засідання Діалогу Україна – ЄС високого рівня з горизонтальних питань та окремих секторів промисловості, на якому обговорювалися перспективи створення ланцюгів доданої вартості, у т. ч. можливості спільних кроків за сприяння Єврокомісії [7].

Набуття Україною статусу кандидата у члени ЄС, відкриває значні перспективи для української промисловості. Вони пов'язані із використанням можливостей щодо залучення іноземних інвестицій та трансферу технологій, а також із участю нашої країни в різноманітних програмах розвитку ЄС. Зокрема, йдеться про такі перспективи: доступ до фінансових інструментів ЄС (Instrument for Pre-Accession Assistance, IPA), спрямований на підтримку реформ у спосіб надання фінансової та технічної допомоги; залучення іноземних інвестицій в економіку України на її відбудову (також у вигляді грантів, технічної допомоги) [8]; пришвидшення реформ у всіх сферах, у т. ч. стимулювання структурних зрушень у промисловості.

Доступ української продукції на європейські ринки залишається ускладненим через наявність нетарифних бар'єрів. Оскільки через технологічно застарілу виробничу базу Україна практично позбавлена можливості повномасштабного входження на ринок ЄС, вітчизняні виробничі фонди потребують кардинального оновлення на новій техніко-технологічній основі. Структурні показники співпраці України з ЄС у галузі торгівлі засвідчують середньо- та низькотехнологічну спеціалізацію експортних поставок. Це актуалізує необхідність розширення виробництва конкурентоспроможної продукції вищих переліків.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

На сучасному етапі зовнішня та регіональна політика держави, а також стратегія зовнішньоекономічної діяльності українських суб'єктів господарювання мають бути спрямовані на відновлення експортного потенціалу, посилення позицій України в системі міжнародного поділу праці, підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств та розширення ринків збуту, покращення структури експорту та досягнення стійкого економічного зростання. Інтерес України – у посиленні коопераційних зв'язків з ЄС, адже наша держава має всі можливості для взаємовигідного партнерства у промисловості завдяки збереженню значного науково-технічного потенціалу для забезпечення розвитку високотехнологічних виробництв із високою часткою доданої вартості.

Література

1. Колісниченко В. Українські металурги в першому кварталі скоротили випуск сталі на 31%. URL: https://gmcenter.ua/news/ukrainski_metalurhy_v_pershomu_kvartali_skorotyly_vypusk_stali_na_31/
2. Добовий обсяг виробництва олії Україна експортує кілька тижнів. URL: <https://ukragroconcult.com/newe/dobovij-obvyag-vyrovnyctva-oliyi-ukrayina-eksportuye-kilka-tyzhniv>
3. Ішук С. О., Полякова Ю. В., Процевят О. С. Структура та динаміка українського товарного експорту: регіональний вимір. Регіональна економіка. 2021, № 1, С. 20-28.
4. Ініціатива для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України. URL: <https://business.diaa.gov.ua/economic-recovery>
5. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом 2015–2020 / Україна – Європа : євроінтеграційний портал. Київ, 2021. 181 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/zviti-pro-vikonannya-aa-implementation-report-2015-2020-ukr-final.pdf>
6. Відбулось засідання промдіалогу Україна – ЄС високого рівня. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/vidbulos-zasidannia-promdialohu-ukraina-ies-vysokoho-rivnia>
7. Що дає Україні статус кандидата у члени Європейського Союзу. URL: <https://galychyna.if.ua/analytic/enno-daye-ukrayini-status-kandidata-u-chleni-yevropeyskogo-soyuzu/>

References

1. Kolicnichenko V. Ukraïnski metalurhy v pershomu kvartali skopotyly vypusk stali na 31%. URL: https://gmcenter.ua/news/ukrainski_metalurhy_v_pershomu_kvartali_skorotulu_vypusk_stali_na_31/
2. Dobovy obciar vypobnyctva olii Ukraïna eksportuye kilka tyzhniv. URL: <https://ukragroconieult.com/newe/dobovuj-obvieuag-vurovnyctva-oliui-ukraïna-ekieportuae-kilka-tuzhniv>
3. Ishchuk S. O., Poliakova Yu. V., Protseviat O. S. Struktura ta dinamika ukrainskoho tovarnoho eksportu: rehionalnyi vymir. Rehionalna ekonomika. 2021, № 1, S. 20-28.
4. Initsiayva dlia vidnovlennia ekonomiky, rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu Ukrainy. URL: <https://business.diaa.gov.ua/economic-recovery>
5. Zvit pro vykonannya uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Soiuzom 2015–2020 / Ukraina – Yevropa : yevrointehratsiinyi portal. Kyiv, 2021. 181 s. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/zviti-pro-vikonannya-aa-implementation-report-2015-2020-ukr-final.pdf>
6. Vidbulos zasidannia promdialohu Ukraina – YeS vysokoho rivnia. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/vidbulos-zasidannia-promdialohu-ukraina-ies-vysokoho-rivnia>
7. Shcho daie Ukraini status kandidata u chleny Yevropeiskoho Soiuzu. URL: <https://galucnuna.if.ua/analutic/enno-daue-ukraiini-yetatuie-kandidata-u-cnleni-uevropeueikogo-yeouuzu/>

Людмила КРИМЧАК

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2546-9257>

Леся ВІХТЮК

Хмельницький національний університет

Євген РУДНИЧЕНКО

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>e-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ: ЗАКОНОДАВЧІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ

У статті здійснено аналіз трактувань понять «адміністративна послуга», «публічна послуга» та «електронна послуга». Досліджено закріплення даних понять на законодавчому рівні. Визначено основні нормативно-правові акти, які регулюють відносини у сфері надання адміністративних послуг. В статті наведено переваги електронних адміністративних послуг. Здійснено огляд Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Портал Дія» та проведено аналіз основних послуг, які є доступними на веб-порталі, а також в мобільному застосунку Дія. В статті наведено приклад звернень громадян до органів державного управління через веб-портали.

Ключові слова: адміністративна послуга, публічна послуга, електронна послуга, цифровізація, веб-портал, органи державного управління.

Liudmyla KRYMCHAK, Lesya VIKHTIUK, Yevhenii RUDNICHENKO

Khmelnitskyi National University

DIGITALIZATION OF ADMINISTRATIVE SERVICES: LEGISLATIVE AND THEORETICAL ASPECTS OF ITS IMPLEMENTATION

The article is devoted to analysis of definitions of such concepts as "administrative service", "public service" and "electronic service", which are available in scientific sources. It was determined that the digitalization of electronic services provides significant advantages both for users of these services and for their providers. Among such advantages are: simplification of procedures for interaction of citizens and organizations with bodies that provide administrative and public services, increasing the efficiency of the work of public administration bodies, reducing corruption risks, increasing the efficiency of budget expenditures, obtaining documents from state registers online. The consolidation of these concepts at the legislative level has been studied. The main legal acts that regulate relations in the field of administrative services have been determined.

The article describes the advantages of electronic administrative services. An overview of the Unified state web portal of electronic services "Portal Diya" was carried out and an analysis of the main services available on the web portal and in the Diya mobile application was carried out. It was determined that the following services are currently available in the Diya mobile application: driver's license, vehicle registration certificate, information on car insurance policy, foreign passport, passport of a citizen of Ukraine in the form of a card, tax payer's card, child's birth certificate, student card, there is also available payment of fines for violations of the Traffic Rules and payment of debts due to executive proceedings and many others. The article provides examples of citizens' appeals to state administration bodies through web portals. It was determined that the issues of efficiency of information exchange between state administration bodies and local self-government bodies, integration of their information systems and electronic document management systems, modernization of the information infrastructure of public administration bodies require today significant attention.

Keywords: administrative service, public service, electronic service, digitalization, web portal, public administration bodies.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Результатом стрімкого розвитку інформаційно-комунікативних технологій стала цифрова трансформація соціальної сфери, що активізувало процес реформування адміністративних послуг, акцентуючи при цьому увагу на електронній формі їх надання. А відтак цифровізація адміністративних послуг подала сьогодні першочерговим завданням в процесі модернізації органів державного управління та місцевого самоврядування, яке спрямоване, в першу чергу, на створення ефективної системи взаємодії громадян, бізнесу та публічних інституцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Зростання ролі цифрових технологій в житті людей викликає і збільшення уваги науковців до дослідження впливу таких технологій на окремі сфери суспільних відносин. Не виключенням є і система взаємодії громадян з органами державної влади. Питанням розвитку публічних та адміністративних послуг в Україні присвячені праці багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, праці Опар Н. [1], Пуліної Т., Шитікової Л., Рижено О. [2] та Серьогіної Т. [3]. Незважаючи на те, що на даний час активно впроваджується в діяльність публічних органів процес надання саме електронної форми адміністративних послуг, варто зазначити, що все ж залишаються окремі аспекти даного питання, які потребують подальших наукових досліджень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Попри численні переваги, як для користувачів адміністративних послуг, так і для суб'єктів, які їх надають, існують певні чинники, які ускладнюють процес цифровізації адміністративних послуг. Недосконалість нормативно-правової бази, відсутність узгодженості та інтегрованості інформаційних систем органів державної влади тощо. Окреслені проблеми свідчать про необхідність подальшого розгляду як з наукової, так і з практичної сторони, питання розвитку та впровадження електронних адміністративних послуг.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз теоретичних аспектів розвитку електронних адміністративних послуг в Україні та їх нормативно-правове забезпечення.

Виклад основного матеріалу

На практиці електронна форма адміністративних послуг забезпечує їх доступність, покращену якість та зручність для суб'єктів звернення та надавачів таких послуг. Крім того, електронна форма реалізації адміністративних послуг значно спрощує процедуру взаємодії громадян та організацій з органами, які їх надають, сприяє зниженню корупційних ризиків, підвищенню ефективності бюджетних витрат тощо. Їх цифровізація підвищує ефективність роботи органів публічного управління, забезпечує більш високу надійність безпомилкової обробки документів за рахунок поєднання різних видів автоматичного і візуального контролю [2]. Саме з метою досягнення зазначених переваг на законодавчому рівні була розроблена Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні [4], в якій зазначено, що «електронна послуга – це адміністративна та інша публічна послуга, що надається суб'єкту звернення в електронній формі за допомогою засобів інформаційних, телекомунікаційних, інформаційно-телекомунікаційних систем».

Загалом, електронна адміністративна послуга, яка є складовою публічних послуг, розуміється як така, що надається в електронному вигляді через мережу Інтернет із використанням новітніх інформаційних засобів комунікації. Здебільшого її називають «е-послуга».

В Законі України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» зазначено: «електронна публічна послуга – послуга, що надається органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, у тому числі адміністративна послуга (у тому числі в автоматичному режимі), яка надається з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем на підставі заяви (звернення, запиту), поданої в електронній формі з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем (у тому числі з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг), або без подання такої заяви (звернення, запиту)» [5].

Закон України «Про електронні довірчі послуги» містить більш лаконічну, однак досить чітку дефініцію категорії «електронна послуга», а саме: «це будь-яка послуга, що надається через інформаційно-комунікаційну систему» [6].

Цілком зрозуміло, що актуальність електронних публічних (адміністративних) послуг в епоху стрімкого розвитку інформаційних технологій лише зростає, збільшуючи при цьому кількість наукових досліджень даного питання. Тому існує досить багато визначень електронної публічної послуги та їх видів (табл. 1), в тому числі і законодавчо закріплених. Однак, всі вони характеризують електронну послугу, як таку, що реалізується за допомогою використання інформаційно-комунікативних систем.

Відповідно до проекту Адміністративно-процедурного кодексу України, запропонованого Міністерством юстиції України, адміністративна послуга трактується як «результат визначеної нормативно-правовими актами діяльності уповноваженого суб'єкта, що здійснюється за заявою фізичної або юридичної особи щодо юридичного оформлення умов реалізації прав і свобод фізичної особи та прав і законних інтересів юридичної особи (видача дозволів, ліцензій, сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації та інших дій)» [7].

В ст. 17 Закону України «Про адміністративні послуги» зазначено: «надання адміністративних послуг в електронній формі та доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням мережі Інтернет забезпечуються засобами Єдиного державного веб-порталу електронних послуг («Портал Дія»), який є офіційним джерелом інформації про надання адміністративних послуг в Україні» [8], а також інтегрованими з ним інформаційними системи державних органів та органів місцевого самоврядування.

В Постанові Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг» зазначено, що з 1 січня 2020 року Єдиний державний веб-портал електронних послуг, інша назва «Портал Дія», виконує також функції Єдиного державного порталу адміністративних послуг [9]. Таким чином, основним завданням порталу Дія є надання електронних публічних послуг, зокрема комплексних електронних публічних послуг, надання їх в автоматичному режимі з отриманням та використанням в разі потреби інформації з

національних електронних інформаційних ресурсів, інших інформаційно-комунікаційних систем, яка необхідна для реалізації таких послуг. Через портал Дія наразі можна отримати значну кількість послуг, зокрема, у сфері державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, у сфері реєстрації статусу безробітного, можна надіслати заявку щодо отримання гранту на розвиток власної справи, заяву на отримання пільгової державної іпотеки, замовити та отримати довідку про доходи, отримати інформацію про наявну в особи нерухомість, земельні ділянки, транспортні засоби, профіль виборця, а також підписати документ за допомогою електронного підпису, що наразі є досить актуальною процедурою [10].

Таблиця 1

Класифікація електронних публічних послуг

Класифікація електронних публічних послуг	
Класифікаційна ознака	Види електронних послуг
За видами електронного подання	<ul style="list-style-type: none"> - інформування (надання безпосередньо інформації про державні (адміністративні) послуги); - одностороння взаємодія (забезпечена можливість користувача отримати електронну форму документа); - двостороння взаємодія (забезпечена можливість обробки електронної форми документа, включаючи ідентифікацію); - проведення транзакцій (електронна реалізація можливостей прийняття рішень та їх доставка)
За сферою діяльності	<ul style="list-style-type: none"> - послуги інформаційного характеру; - послуги консультативного характеру; - послуги з підготовки політичних рішень або законів; - послуги із взаємодії між установами та організаціями; - послуги з надання допомоги та сприяння; - послуги обслуговування державного замовлення; - послуги з реалізації функцій нагляду та контролю з боку державних відомств.
За суб'єктом надання електронних послуг	<ul style="list-style-type: none"> - послуги, що надаються центральними органами виконавчої влади та їх підприємствами; - місцевими органами державної влади; - органами місцевого самоврядування та бізнес-організаціями;
За споживачами	<ul style="list-style-type: none"> - B2B (Business-to-Business, Бізнес-Бізнес); - B2C (Business-to-Citizens, Бізнес-Громадянин); - G2B (Government-to-Business, Уряд-Бізнес); - G2C (Government-to-Citizens, Уряд-Громадянин); - G2G (Government-to-Government, Уряд-Уряд); - C2C (Citizens-to-Citizens, Громадянин-Громадянин).
За місцем отримання електронної послуги	<ul style="list-style-type: none"> - послуги, що надає державний орган; - послуги «єдиного вікна»; - послуги, що надаються через портали органів влади.
З точки зору залучення в електронний сервіс послуги	<ul style="list-style-type: none"> - повністю автоматизовані; - частково автоматизовані.
За результатом	<ul style="list-style-type: none"> - послуги, які передбачають оформлення адміністративного акту; - послуги, які не передбачають оформлення адміністративного акту.

*- сформовано автором на основі опрацювання джерел літератури

Крім того, варто зазначити сьогодні актуальність мобільного застосунку порталу Дія, в якому вже наявна значна кількість цифрових документів, які можуть надаватися особою на смартфоні через даний застосунок. Так, наразі в мобільному застосунку Дія сьогодні доступні: посвідчення водія, свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу, інформація щодо страхового поліса автомобіля, закордонний паспорт, паспорт громадянина України у формі картки, картка платника податків, довідка переселенця (ВПО), посвідка на постійне проживання, внутрішній COVID-сертифікат, свідоцтво про народження дитини, студентський квиток. Доступними є оплата штрафів за порушення Правил дорожнього руху та оплата боргів за виконавчими провадженнями. Окрім того, реалізована можливість ділитися копіями цифрових документів, перевірка дійсності цифрових документів іншої людини. Через мобільний застосунок Дія доступною є та інформація, яка наявна в державних реєстрах [11, с.27].

Іншим елементом цифровізації адміністративних послуг є веб-портали державних органів, які інтегровані до порталу Дія. Так, найбільшу кількість електронних адміністративних послуг представлено на веб-порталі Міністерства юстиції України у порівнянні з іншими міністерствами та центральними органами виконавчої влади. До прикладу, такими послугами є: отримання документів з державних реєстрів Міністерства юстиції України в режимі онлайн, реєстраційні дії у державних реєстрах України в електронному вигляді, пошук інформації у державних реєстрах України, користування електронними системами звітності для тих осіб, які здійснюють спеціалізовану професійну діяльність, участь в електронних торгах арештованим майном тощо.

Так, до прикладу, через веб-портал «Звернення у сфері державної реєстрації актів цивільного стану», який є доступним усім користувачам мережі Інтернет, можна подати заяву або звернення з питань державної реєстрації актів цивільного стану, чи отримати консультацію онлайн. Кожен громадянин за допомогою веб-порталу може подати до відділу державної реєстрації актів цивільного стану наступні заяви:

заяву про державну реєстрацію шлюбу, про державну реєстрацію розірвання шлюбу, про державну реєстрацію зміни імені, про внесення змін до актових записів цивільного стану, їх поновлення та анулювання, заяву про повторну видачу свідоцтв та витягів з Державного реєстру актів цивільного стану громадян, звернення щодо формування відповідних свідоцтв.

Крім того, з використанням функціональних можливостей веб-порталу користувач може здійснити попередній запис на відвідування відділу державної реєстрації актів цивільного стану із зазначенням зручних дати та часу з вказаних вище питань, а також з питань державної реєстрації народження, смерті, отримати консультації працівників відділу.

Наочним прикладом поданої інформації є те, що за I півріччя 2022 року через мережу Інтернет з використанням саме веб-порталу «Звернення у сфері державної реєстрації актів цивільного стану» громадянами було подано 23 054 звернення щодо отримання послуг з державної реєстрації народження дитини в рамках надання комплексної послуги «ЄМалятко».

Лише в Хмельницькій області, до прикладу, через веб-портал «Звернення у сфері державної реєстрації актів цивільного стану» протягом 2021 року надійшло від громадян 3160 звернень (в 2020 році – 2976 звернень) до відповідних органів Міністерства юстиції України. Через електронний сервіс проставлення апостиля на офіційних документах, що видаються органами юстиції, протягом 2021 року було подано 3836 документів. В той час, як в 2020 році – лише 1948 документів. Така динаміка є свідченням зростання серед населення популярності електронних адміністративних послуг.

Варто також зазначити, що сьогодні електронні послуги доступні і на веб-ресурсах окремих органів місцевого самоврядування, які надають адміністративні послуги в електронній формі в межах власних повноважень. Однак для формування більш ефективної взаємодії громадськості, бізнесу та органів місцевого самоврядування необхідно розуміти, що рівень успішності реалізації електронних адміністративних послуг залежить від оперативності інформаційного обміну між органами державного управління та місцевого самоврядування, інтегрованості їх інформаційних систем та систем електронного документообігу, модернізації інформаційної інфраструктури та, звичайно, від широкої поінформованості громадян та організацій в можливості отримання адміністративних послуг в цифровій формі.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Очевидно, що онлайн формат отримання адміністративних послуг громадянами лише набирає актуальності та стає все більш популярним на сьогоднішній день. Адже така форма організації взаємодії громадян з відповідними органами влади є зручною та більш ефективною для реалізації самих послуг з боку відповідних органів, а також з боку користувачів даними послугами.

Впровадження сучасних цифрових технологій в систему публічного управління породжує значні трансформаційні процеси у взаємодії основних сторін реалізації адміністративних послуг. А це, відповідно, сприяє збільшенню наукового інтересу до розгляду даних питань та формуванню теоретичних та практичних рекомендацій щодо їх подальшого вдосконалення.

Література

1. Опар Н.В. Теоретичні основи надання електронних послуг в Україні [Електронний ресурс] / Н.В. Опар // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2021. – № 6. – Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2106>
2. Пуліна Т.В. Удосконалення системи надання електронних послуг – ключова задача місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / Т.В. Пуліна, Л.В. Шитікова, О.М. Риженко // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – № 11. – Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1844>
3. Сergyogina Т. Публічні послуги: сучасні підходи до класифікації [Електронний ресурс] / Т. Сergyogina // Аспекти публічного управління. – 2020. – № 3. – Т. 8. – Режим доступу : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/784/759/>
4. Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні від 16 листопада 2016 р. № 918 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/go/918-2016-%D1%80>.
5. Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» від 01.12.2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>.
6. Закон України «Про електронні довірчі послуги» 01.08.2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.
7. Проект Адміністративно-процедурного кодексу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ips.ligazakon.net/document/JF8UO00A>.
8. Закону України «Про адміністративні послуги» 19.02.2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
9. Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>

10. Дія: Державні послуги онлайн [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://diia.gov.ua/>
11. Роль ЦНАП (центрів Дія) у використанні е-послуг : навчальний посібник для працівників ЦНАП (центрів Дія), покликаний залучати громадян використовувати електронні послуги [Електронний ресурс]. – 2021. – С. 27. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/703/E-skills-Manual.pdf>

References

1. Opar N.V. Teoretychni osnovy nadання elektronnykh posluh v Ukraini [Elektronnyi resurs] / N.V. Opar // Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. – 2021. – № 6. – Rezhyim dostupu : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2106>
2. Pulina T.V. Udokonalennia systemy nadання elektronnykh posluh – kluchova zadacha mistsevoho samovriaduvannia [Elektronnyi resurs] / T.V. Pulina, L.V. Shytikova, O.M. Ryzhenko // Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. – 2020. – № 11. – Rezhyim dostupu : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1844>
3. Serohina T. Publichni posluhy: suchasni pidkhody do klasyfikatsii [Elektronnyi resurs] / T. Serohina // Aspekty publichnoho upravlinnia. – 2020. – № 3. – Т. 8. – Rezhyim dostupu : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/784/759/>
4. Kontsepsiia rozvytku systemy elektronnykh posluh v Ukraini vid 16 lystopada 2016 r. № 918 r. [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/go/918-2016-%D1%80>.
5. Zakon Ukrainy «Pro osoblyvosti nadання publichnykh (elektronnykh publichnykh) posluh» vid 01.12.2021 [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>.
6. Zakon Ukrainy «Pro elektronni dovirchi posluhy» 01.08.2022 [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.
7. Proekt Administratyvno-protsedurnoho kodeksu [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://ips.ligazakon.net/document/JF8UO00A>.
8. Zakonu Ukrainy «Pro administratyvni posluhy» 19.02.2022 [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
9. Pytannia Yedynoho derzhavnoho veb-portalu elektronnykh posluh ta Yedynoho derzhavnoho portalu administratyvnykh posluh : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 04.12.2019 № 1137 [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>
10. Diia: Derzhavni posluhy online [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://diia.gov.ua/>
11. Rol TsNAP (tsentriv Diia) u vykorystanni e-posluh : navchalnyi posibnyk dlia pratsivnykiv TsNAP (tsentriv Diia), poklykany zaluchaty hromadian vykorystovuvaty elektronni posluhy [Elektronnyi resurs]. – 2021. – С. 27. – Rezhyim dostupu : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/703/E-skills-Manual.pdf>

Mariia YUZYK

University of Warsaw (Poland),

International Visegrad Scholarship

<https://orcid.org/0000-0002-3249-4530>

ANALYSIS OF THE MARKET OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR THE PRODUCTION OF ELECTRIC CARS BY TESLA¹

Investigate the current state of development of electric cars, especially Tesla company and outline the prospects for its further development. Analyzed the task of the scientific work consider the role and place of electric cars in the transport system; to analyze the technical and economic features of electric cars; analysis of global and Ukrainian production of electric cars and to analyze the potential and competitiveness of electric cars in comparison with cars with internal combustion engines; program development prospects of electric cars based on methods of stimulating electric car markets in different countries of the world.

Key words: electric cars, Tesla, brand.

Марія ЮЗИК

Варшавський університет (Польща)

АНАЛІЗ РИНКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ВИРОБНИЦТВА ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ КОМПАНІЄЮ TESLA

Зараз у розвитку ринку електромобілів відбувається новий стрибок. Електромобілі є актуальною темою для стратегічного розвитку як автомобільних компаній, так і урядів. Перехід на електромобілі загалом є перспективним, але його реалізація у світі поки що є досить складним процесом, специфіку якого розберемо в цій роботі.

Досліджено сучасний стан розвитку електромобілів, особливо компанії Tesla та окреслено перспективи його подальшого розвитку. Проаналізовано завдання наукової роботи розглянути роль і місце електромобілів у транспортній системі; проаналізовано техніко-економічні особливості електромобілів; аналіз світового та українського виробництва електромобілів та аналіз потенціалу та конкурентоспроможності електромобілів у порівнянні з автомобілями з двигунами внутрішнього згоряння; перспективи розвитку програми електромобілів на основі методів стимулювання ринків електромобілів у різних країнах світу.

Ключові слова: електромобілі, Tesla, бренд.

Formulation of the problem in general

Currently, a new leap is taking place in the development of the electric vehicle market. Electric cars are a relevant topic for strategic development of both automobile companies and governments. The transition to electric cars is generally promising, but its implementation in the world is still a rather complex process, the specifics of which will be analyzed in this work.

Analysis of recent research and publications

In the scientific literature, insufficient attention is paid to the use of electric vehicles in Ukraine, considering the fact that this type of transport is not yet widespread. Lieven T. researched policy measures to promote electric mobility from a global perspective [3]. Langbroek J. H. M., Franklin J. P., Susilo Y. O. analyzed the effect of policy incentives on electric vehicle adoption [4]. M. M. Dmitriev, V. V. Kukhtyk, I. O. Kukhtyk emphasize the relevance of the introduction of electric cars in Ukraine to widespread use, although this may bring the owner additional problems related to maintenance and repair. A problem for potential buyers electric cars becomes the price of their purchase. But other ways of switching to the most ecological mode of transport are also possible. Yu. M. Overchenko, L. V. Horpinyuk investigate the issue of converting a small passenger car into an electric car. Iosifov V. V. considered modeling of the effectiveness of measures of state support for the development

¹ The research project sponsored by International Visegrad Fund named «Tesla strategic brand management in Ukraine, Slovakia and Poland».

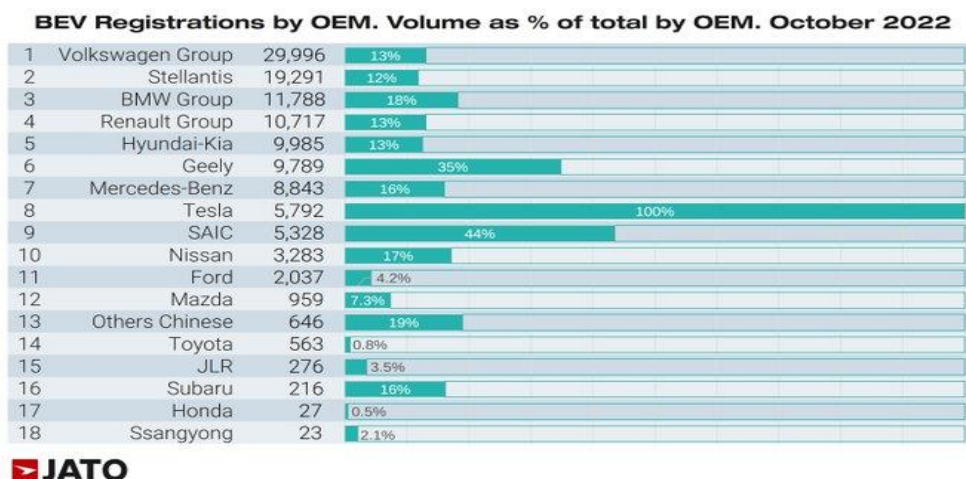
of electric vehicle transport [5].

Formulation of the goals of the article

To investigate the current state of market development electric cars and outline the prospects for its further development.

Results

Volkswagen Group led the electric cars market in Europe in October. These cars represented 13% of the German maker's total registrations during the month (pic. 1).



Pic. 1. The most popular electric cars in the world. British analytical firm JATO

One of the best and most common in Europe was released in Japan today electric cars "Nissan Leaf". Mass production of this of electric vehicles began in 2010 at the Oppama plant. Fully charged batteries, this electric car can travel up to 160 km and develops speed 140 km per hour. A big step in the design and construction of cars electric cars were made by the American company "Tesla Motors". Known professional

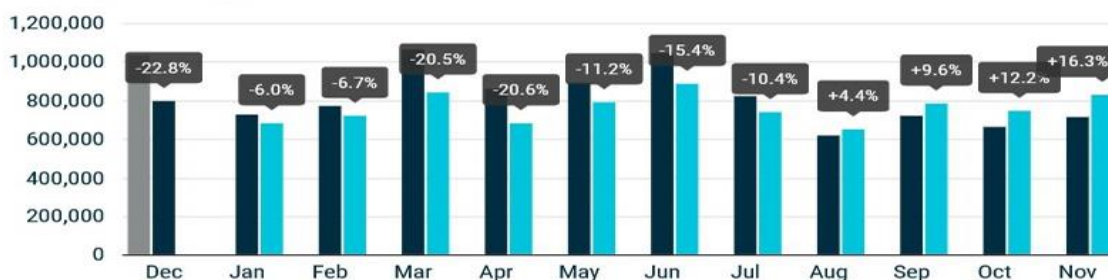
the publication in the automotive industry "Consumer Reports" called electric car "Tesla Model S" the best car that its experts have ever tested. During the tests, this model scored 99 points out of 100 possible. The speed of this electric car reaches from 210 to 240 km per hour (depending on the cost), and the range is up to 426 km [1].

New passenger car registrations in the EU

12 month trend

EUROPEAN UNION

2020 2021 2022



Pic. 2. New passenger car registrations in the EU

In November 2022, the EU new passenger car market showed another significant increase (+16.3%), the fourth in a row this year, to 829,527 units. This is reported by Ukravtoprom with reference to data from the European Association of Automobile Manufacturers. Most of the region's markets contributed positively to this overall growth, including the top four: Germany (+31.4%), Italy (+14.7%), Spain (+10.3%) and France (+9.8%).

However, as emphasized by EAAM, last month's volumes remained significantly lower than the pre-pandemic level of November 2019, when 1 million cars were registered. Despite recent strong results, the decline from January to July was enough to lower the year-to-date cumulative figure. In the first eleven months of 2022, the number of new passenger car registrations in the EU was 6.1% lower compared to the same period last year and amounted to 8,359,317 units. According to the results of this period, all the main markets of the European Union

suffered losses.

At the same time, today electric cars are gradually capturing the automotive market of Ukraine. Undoubtedly, the advantages of electric cars will make them the transport of the future and, perhaps, very soon, but in addition to the advantages, electric cars have disadvantages, which are summarized in the table 1.

Table 1

Disadvantages and advantages of electric cars

Advantages	Disadvantages
Maintenance and fuel costs are significantly lower expenses for a classic car.	Short mileage and limited speed.
Electric cars are able to provide quiet and smooth acceleration, with a faster one acceleration	Long "charging" time. Although new electric cars and you can charge up to 80% in most cases in 40 minutes.
Local reduction of air pollution in cities	Underdeveloped infrastructure of charging stations in Ukraine.
Simplicity of design and management is high reliability and durability of the crew part (up to 20-25 years old).	The problem is production and disposal batteries, which often contain toxic substances components (eg lead or lithium)
Due to the smaller number of parts and nodes, the reliability of the electric car increases and, as a result, repair costs are reduced and service.	Reduction of power reserve in winter. Through inclusion interior heating, steering wheel and seats, power reserve at negative temperatures decreases in on average by 25-30%

Source: author

We can conclude that the company Tesla can be called innovative, because every 3 years, it produces a new, improved product - a model of an electric car (table 2).

Table 2

Signs of innovation in today's market by Tesla

Electric cars	Tesla electric cars are perhaps their most famous product. Although electric cars have been around for quite some time, Tesla was the first company to truly master this technology.
SuperCharger stations	To make long-distance trips by electric car more feasible, Tesla developed a network of SuperCharger stations. These stations allow Tesla owners to charge their cars in a fraction of the time it takes to charge a conventional electric car, making long-distance trips more convenient.
Autopilot	Tesla's autopilot function is another revolutionary innovation. This feature allows your car to drive itself and could revolutionize the way we think about transportation. Although Tesla is not the only company working on self-driving cars, it is certainly the most famous. Tesla's Autopilot feature is currently the most advanced of its kind, and it's only getting better.
Solar roofs	In 2016, Tesla introduced its solar roof. Solar tiles look like ordinary tiles, but actually consist of solar panels. These roofs are designed to collect solar energy and convert it into electricity, which can then be used to power various electrical appliances in your home or at work. This innovation makes homes more energy-efficient and aesthetic. A solar roof is a great way to reduce carbon emissions and save money on your energy bills, and Tesla tops the list when it comes to this technology.
PowerWall	In addition to its solar roofs, Tesla also offers a product called the Powerwall. Powerwall is a battery that can be used to store energy obtained from the sun or the grid. This stored energy can then be used to power your home or workplace in the event of a power outage.

Source: author

The term "the most innovative company in the world" is somewhat incorrect. There is no such thing as a more innovative company than any other. Innovation is relative, and what one company may consider innovative may not be considered innovative by another. This explains why companies with the most patents are not considered the most innovative. Therefore, there is no such thing as "the most innovative company in the world".

Conclusions from this research and prospects for further research in this direction

Having studied the current state of development of the electric car market, it was the prospects for its further development are clarified and outlined. An ecological mode of transport is not a prospect, but our future society. Despite a number of avoidable disadvantages of electric cars or reduce their impact thanks to government incentives (reduction of taxes and exemption from them, provision of benefits, etc.), "green" mode of transport has many advantages over cars with an internal combustion engine. To stimulate further sales of electric cars, it is necessary reduce the significant gap between the cost of an electric car and conventional cars. For example, the implementation of a certain range of actions and measures to reduce prices batteries, because they are the most expensive element of an electric car. Expansion of the latest infrastructure and innovative charging stations roads, introduction of free parking or charging stations that will significantly increase the demand for an ecological mode of transport. State incentive support for tax exemption and customs duties on the import of electric vehicles would correspond to global trends development of the electric car market, but in our opinion, it is more promising implementation of measures to support the domestic producer of electric cars.

References

1. The most popular electric cars in the world. British analytical firm JATO. URL : https://twitter.com/JATO_Dynamics
2. Demand for new passenger cars continues to grow in the EU. URL: <https://ukrautoprom.com.ua/v-yes-prodovzhuye-zrostaty-popyt-na-novi-legkovi-avtomobili>
3. Lieven T. Policy Measures to Promote Electric Mobility – A Global Perspective. Transportation Research Part A. Policy and Practice. 2015. Vol. 82, P. 78-93.
4. Langbroek J. H. M., Franklin J. P., Susilo Y. O. The Effect of Policy Incentives on Electric Vehicle Adoption. Energy Policy, 2016. Vol. 94, P. 94-103.
5. Iosifov V. V. Modeling of the effectiveness of measures of state support for the development of electric vehicle transport. Financial analytics: problems and solutions. 2018. No. 2 (344).

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-12](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-12)

УДК 005.94-044.332:004(045)

Тетяна УМАНЕЦЬ

ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних проблем НАН України»

<https://orcid.org/0000-0002-8852-4540>

Ольга ДАРИЄНКО

ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних проблем НАН України»

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Метою статті є розробка теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України. В роботі удосконалено понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в контексті цифровізації економіки; визначено принципи та критерії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації; обґрунтовано концептуальну схему адаптивного управління бізнес-процесами на базі системно-діяльнісного підходу та виявлено коло проблемних питань, які потрібно розв'язати при дослідженні адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Ключові слова: адаптивне управління, бізнес-процес, цифровізація, цифрова економіка.

Tetyana UMANETS, Olha DARIENKO

SO «Institute of Market and Economic&Ecological Research of the National Academy of Sciences of Ukraine»

THEORETICAL FOUNDATION OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY OF UKRAINE

The purpose of the article is to develop the theoretical and conceptual foundations of adaptive management of business processes in the conditions of digitalization of the economy of Ukraine. The work improved the conceptual and categorical apparatus of the theory of adaptive management of business processes in the context of digitalization of the economy; the principles and criteria of adaptive management of business processes in conditions of digitalization are determined; the conceptual scheme of adaptive management of business processes based on the system-activity approach is substantiated, and a number of problematic issues that need to be resolved in the study of adaptive management of business processes in the context of the digitalization of the Ukrainian economy are identified. The paper presents the main hypothesis of this study. The concept of "adaptation" is identified according to systemic, process and reflexive approaches. The theory of adaptive management of business processes has been improved by introducing such concepts as: business process at the micro- and meso-levels in the era of digitalization of the economy of Ukraine; competence potential in the conditions of digitalization of the economy; adaptive management of the business process in the conditions of the impact of digitalization on business processes; reflexive and active environment of interaction and coordination of business processes in the era of digital transformation. Five blocks of theoretical and conceptual foundations of adaptive management of business processes in the conditions of digitalization of the economy are proposed and substantiated: 1) prerequisites for adapting business process management to the requirements of digitalization of the economy; 2) conceptual and categorical apparatus of the theory of adaptive management of business processes in the context of digitalization of the economy; 3) principles and criteria of adaptive management of business processes in conditions of digitalization; 4) problematic issues of adaptive management of business processes in the conditions of digitalization of the economy based on the system-activity approach; 5) subsystems of performance indicators of adaptive management of business processes in conditions of digitalization. Ways of further research on this issue are identified.

Keywords: adaptive management, business process, digitalization, digital economy.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

На сучасному етапі розвитку економіки з урахуванням соціально-економічних і геополітичних змін однією з головних проблем сучасних суб'єктів підприємницької діяльності стає їх успішна адаптація до вимог цифровізації економіки. У даному випадку мова йде не тільки про необхідність формування цифрового капіталу на підприємствах, а, в першу чергу, про здатність виявляти та використовувати нові можливості робочої сили, з одного боку, та засобів виробництва, з іншого, які пропонують цифрові та інформаційно-комунікаційні технології. Це в подальшому буде сприяти створенню рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів з метою результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур в умовах цифровізації економіки України.

Аналіз досліджень та публікацій

Проблемам розвитку цифрової економіки та трансформаційним процесам, що відбуваються в суспільстві під впливом цифровізації, приділяють увагу такі вітчизняні вчені, як: В.В. Апалькова, Б.В. Буркинський, О.С. Вишневський, В.М. Геєць, А.А. Гриценко, С.І. Князев, Н.М. Краус, О.І. Лайко, І.Г. Манцуров, М.І. Мельник, В.І. Міщенко, В.М. Тарасевич, Т.В. Уманець, Л.І. Федулова, С.В. Філіппова, Н.Л. Шлафман, І.Г. Яненко та ін. Розвиток цифрових технологій та їх вплив на бізнес-процеси розглядають у своїх працях В.Г. Буданов, О.Ю. Гусева, А.В. Кешелава, Н.М. Краус, А.О. Наторіна. Окремі аспекти

адаптації організаційно-управлінської системи підприємства до змінних умов зовнішнього середовища досліджуються у працях Patel Ch., Silva M.A., Serra F.R., Reis N.R., Y., Kiss A., Barr P.S., Wernerfelt B., P.I. Біловол, О.І. Зайцевої, Г.В. Жосан, В.О. Бетіної, К.В. Кривобок, Л.Л. Калініченко, Л.В. Соколової, А.П. Наливайка.

Виділення невирішених частин загальної проблеми

Поряд з достатнім наробком за даною тематикою дослідження проблема бачення напрямів розвитку цифровізації та її впливу на трансформацію елементів суспільного виробництва (уречевленої та живої праці) залишається недостатньо розробленою. Особливо це стосується теоретико-методологічного осмислення основ адаптивного управління бізнес-процесами до вимог цифровізації економіки України.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Досягнення визначеної мети зумовило необхідність постановки і вирішення таких задач:

- дослідити понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в контексті цифровізації економіки;
- визначити принципи та критерії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації;
- обґрунтувати концептуальну схему адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки на базі системно-діяльнісного підходу;
- виявити коло проблемних питань, які потрібно розв'язати при дослідженні адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Виклад основного матеріалу

Сьогодні провідна роль продуктивних сил визначається технологічним фактором, який можна визначити як один з можливих детерміністських принципів поряд з географічним, цивілізаційним та ін. Світ, що змінюється, перетворюється на «світ тонких технологій, які починають керувати світом машин». Така зміна приводить до життя значну кількість трансформацій за такими напрямками, як: домінуючі технологічні рішення; нова організаційна практика підприємництва; управління економічною діяльністю; соціальні інститути; поведінка людей. Отже, формується відповідна організаційна практика бізнесу: відбувається зміна відносної структури витрат під впливом нової технології певного фактору виробництва, який стає відносно дешевим і не вичерпується в осяжному майбутньому; здатен збільшувати прибуток шляхом зменшення вартості капіталу і робочої сили. Все це призводить до трансформації не тільки виробничих відносин та елементів суспільного виробництва, але й залежності рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів від їх компетентнісного потенціалу управління. Вищезазначеним пояснюється сутність *основної гіпотези даного дослідження*, яка полягає у такому: *між компетентнісним потенціалом управління бізнес-процесами і рефлексивно-активним середовищем їх взаємодії та координації існує взаємозалежність, яка визначає результативність реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур в умовах цифровізації економіки України.*

Отже, адаптивне управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси містить комплекс якісно нових способів управління діяльністю, спрямованих на усунення внутрішніх обмежень бізнес-процесів підприємницьких структур як соціо-економічної системи й розширення можливостей такої системи щодо реалізації її призначення в умовах цифровізації економіки.

Розглянемо теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України за такими напрямками, як: понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки; системно-структурне подання теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації.

Понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки

Будь-який розвиток нерозривно пов'язан з адаптаційними бізнес-процесами. Саме адаптація визначає вектори розвитку. Адаптація вивчається вченими-економістами продовж достатньо тривалого періоду часу. Про необхідність «пристосування» суб'єктів підприємницького середовища до умов, що змінюються, писали як закордонні, так і вітчизняні вчені в галузі економічних наук. Серед них необхідно, в першу чергу, виділити роботи А. Сміта, Д. Рикардо, В. Петти, М.І. Туган-Барановського. В своїх роботах вищезазначені вчені вказують на те, що саме адаптація дозволяє суб'єктам підприємницького середовища знаходити вірні рішення, які дозволяють їм вижити в умовах конкурентної боротьби.

Проведений контент-аналіз категорії «адаптація» дозволив авторам статті ідентифікувати дане поняття з точки зору таких підходів, як [1]:

- *системний*: це властивість елементів системи управління оперативно пристосовуватись до зовнішніх подразників, що виникають;

- *процесний*: це неперервний процес узгодження окремих компонентів системи управління з вимогами зовнішнього середовища відносно суб'єкту підприємництва з метою підвищення ефективності діяльності на основі адаптивних заходів або це процес пристосування підприємства до невизначених умов зовнішнього середовища;

- *рефлексивний*: це спроможність швидко здійснювати зміни та швидко відповідати на запити споживача.

Залежно від класифікаційної ознаки виділяють різні види адаптації, сутність кожної з яких наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Види адаптації залежно від класифікаційної ознаки

Класифікаційна ознака	Вид адаптації	Сутність
Залежно від поставленого завдання	Параметрична	Пристосування системи до змін за рахунок корекції параметрів
	Алгоритмічна	Перехід від одного алгоритму управління системою до іншого
	Структурна	Зміна внутрішньої структури самої системи управління
	Ресурсна	Спрямування на більш ефективне використання ресурсів системи
Залежно від змін певних груп факторів зовнішнього середовища	Адаптація до змін кон'юнктури ринку	Спрямування на зміну асортиментної політики суб'єкту підприємницької діяльності, пошук нових каналів збуту, розроблення та реалізацію маркетингової стратегії, проведення ефективної цінової політики
	Адаптація до нововведень	Забезпечує відповідність технічного рівня суб'єкту підприємницької діяльності досягненням науки і техніки та становить основу інноваційної стратегії розвитку фірми
	Адаптація до соціально-культурних умов	Передбачає надання допомоги в розвитку здібностей, навичок, кваліфікації працівників відповідно до необхідності забезпечення конкурентоспроможності суб'єкту підприємницької діяльності на ринку
	Адаптація до політико-правових умов	Передбачає створення інформаційних систем, необхідних для моніторингу всіх можливих змін у зазначеній сфері діяльності, використання кваліфікованих послуг юристів, страхування від ризиків змін у політико-правовому середовищі

Розроблено авторами на основі джерела [1]

Вищезазначене свідчить про необхідність дослідження адаптації до вимог цифровізації економіки не в цілому усього суб'єкту підприємницької діяльності як системи, а певних бізнес-процесів, що відбуваються в межах його функціонування на протязі усього відтворювального процесу. Автори статті пропонують в процесі дослідження адаптації управління бізнес-процесів в умовах цифровізації економіки України до визначення категорії «адаптація» застосовувати системно-діяльнісний підхід, основою для якого може стати симбіоз двох концепцій – моделі життєздатності системи С. Біра і методології розвитку полісистеми Г.П. Щедровицького. Отже, в межах даного дослідження *під адаптацією будемо розуміти оперативну-відповідну реакцію на неминучі зміни чинників зовнішнього середовища, в процесі якої здійснюється поступове узгодження вимог бізнес-процесів суб'єкту підприємницької діяльності та ринку (визначення авторів).*

Оскільки зміни функціонування суб'єктів підприємницької діяльності до вимог цифровізації економіки носять широкомасштабний, системний характер, доцільно дослідження адаптації його управління розглядати на рівні бізнес-процесу з урахуванням вертикалі рівня територіального підпорядкування та удосконалити теорію адаптивного управління бізнес-процесами такими категоріями, як:

- **Бізнес-процес на мікрорівні в епоху цифровізації економіки України** – це будь-яка відтворювальна діяльність в межах суб'єкту підприємництва, в результаті якої відбувається узгодження вимог його діяльності та підприємницького середовища відповідно до можливостей цифрових і інформаційно-комунікаційних технологій.

- **Бізнес-процес на мезорівні в епоху цифровізації економіки України** – це система послідовних та регламентованих видів економічної діяльності, де завдяки компетентнісному потенціалу та за допомогою ресурсів адміністративно-територіальної системи і за участю її різних суб'єктів господарювання створюється рефлексивно-активне середовище в епоху цифрової трансформації.

- **Компетентнісний потенціал в умовах цифровізації економіки України** – це нові можливості робочої сили, з одного боку, та засобів виробництва, з іншого, які відповідають вимогам цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій.

- **Адаптивне управління бізнес-процесом в умовах впливу цифровізації на господарські процеси** – це рефлексивно-креативний механізм управління процесом зміни компетенцій уречевленої та живої праці, який сприяє створенню рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів з метою результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур в умовах цифровізації економіки України.

- **Рефлексивно-активне середовище взаємодії та координації бізнес-процесів в епоху цифрової трансформації** – це середовище, де завдяки компетентнісному потенціалу та за допомогою ресурсів адміністративно-територіальної системи і за участю її різних підприємницьких структур

встановлюється взаємозв'язок між домінантами, імперативами адаптивного управління бізнес-процесами та їх результативністю на мікро- та мезорівнях.

Системно-структурне подання теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації

Основу системно-структурного подання теоретико-концептуальних засад адаптації управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України на базі системно-діяльнісного підходу складає розподіл режимів існування соціо-економічної системи на режим функціонування, режим вдосконалення та режим розвитку, кожний з яких забезпечується реалізацією відповідної діяльності: функціонування, вдосконалення і розвитку. Реалізація запропонованого підходу до управління бізнес-процесами в умовах цифровізації здійснюється шляхом організації управлінської діяльності на рефлексивній основі, коли об'єктом починає виступати сама діяльність і засоби її здійснення, тобто відбувається зміна робочої позиції на рефлексивну. Реалізація запропонованого підходу може бути здійснена за умови розрізнення простору існування бізнес-процесу та релевантного рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів в епоху цифрової трансформації.

В процесі адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України, на наш погляд, необхідно вирішити такі проблемні питання, як:

- теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України;
- теоретико-методологічні засади ідентифікації та оцінки домінантів і імперативів адаптивного управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси;
- теоретико-методичне забезпечення адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Предметом дослідження в даному випадку є система концептуальних і прикладних положень щодо процедури формування теоретико-методологічних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси, а *об'єктом* - процес адаптивного управління бізнес-процесами на засадах сучасних концепцій управління та використання можливостей цифрових і комунікаційних технологій.

Основними принципами адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України, на наш погляд, є:

- **Принцип рефлексії.** Даний принцип організації будь-якої діяльності припускає вихід його суб'єкта на рефлексивну позицію з метою підвищення ступеня об'єктивності рефлексивної інфологічної моделі, а саме: побудова на базі інфологічної моделі (ІМ) рефлексивної інфологічної моделі (РІМ) та її використання (див. рис. 1). Рефлексивний принцип організації бізнес-процесу припускає вихід суб'єкта діяльності на рефлексивну позицію з метою підвищення ступеня об'єктивності рефлексивної інфологічної моделі, а саме: побудова на базі інфологічної моделі (ІМ) рефлексивної інфологічної моделі (РІМ) та її використання в умовах цифровізації економіки. При цьому має відбуватися переосмислення та підвищення ступеня розуміння причин і механізмів зміни компетенцій уречевленої та живої праці в умовах впливу кіберфізичних систем на господарські процеси у вихідній ситуації.

- **Принцип системності,** який передбачає визначення внутрішньої суперечності складної системи як цілого. Саме такою цілісною, але складною і суперечливою системою, є суб'єкт підприємницької діяльності, який можливо розглядати з трьох точок зору [2, с. 19-23]:

- суб'єкт підприємницької діяльності утворюється як інструмент розв'язання суспільних задач, засіб досягнення мети. Тут на перший план виступає базове його призначення, яке пов'язане з задоволенням певної суспільної потреби, а також його макрофункція і структура, що спрямована на реалізацію базового призначення;

- суб'єкт підприємницької діяльності утворюється як людська спільність, специфічне соціальне середовище. У даному випадку він виглядає як сукупність соціальних груп, статусів, норм, відносин лідерства;

- суб'єкт підприємницької діяльності можливо також розглядати як своєрідну структуру взаємозв'язків і норм. Предметом його аналізу в такому випадку виступають його організаційні зв'язки, що побудовані ієрархічно, а також зв'язки з зовнішнім середовищем як на мікро-, так і на мезорівнях. Основними проблемами тут є рівновага, самоуправління, розподіл праці.

Будь-які елементи та проблеми бізнес-процесів суб'єкту господарської діяльності можуть бути розглянуті у кожному з цих трьох вимірів, тому що вони виступають тут в різних якостях. Ця задача особливо гостро виникає при організаційній інженерії щодо адаптації управління бізнес-процесом до умов цифровізації економіки. Проектування бізнес-процесу обмежено необхідністю пристосовування будь-якого проекту до якості реально доступного персоналу, який заповнить потім задані позиції і зв'язки. У відношенні адаптивного управління бізнес-процесом доцільніше говорити про мотиваційний ідеальний образ, який, у свою чергу, будуть утворювати набір проектів модифікації бізнес-процесів, що є найбільш адекватними до нових можливостей робочої сили та засобів виробництва, які відповідають вимогам

цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій. Процеси розробки ідеальних моделей адаптації управління бізнес-процесами в умовах цифровізації дозволять забезпечити створення рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів з метою результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур.

- **Принцип цілеспрямованості.** Рефлексивно-креативний механізм управління процесом зміни компетенцій уречевленої та живої праці під впливом цифровізації має бути спрямован на підвищення результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур.

- **Принцип самоорганізації.** Штучний і природний план в соціо-економічних системах, якими є суб'єкти підприємницької діяльності, визначають як процес природного перетворення соціо-економічної системи та процес її штучного реформування. Механізм штучного перетворювання відбувається без свідомої перетворюючої участі людини і виникає тоді, коли природні і оприроднені компоненти діяльності починають жити своїм життям, що підпорядковуються його внутрішнім законам. Дія цього механізму у часі визначає хід процесу цілеспрямованого функціонування соціо-економічної системи. Механізм штучного перетворення системи надбудовується над природним і формується із рефлексивної позиції (ЛПР) – позиції, коли відбувається переосмислення у діючій системі діяльності засобів діяльності і мислення самої людини в ній [3, с. 56].

- **Принцип науковості.** Коли вже буде визначено обумовленість процесу адаптації дією релевантного механізму штучного перетворення у вигляді адаптивного управління бізнес-процесами, необхідно сформулювати уяву про склад рефлексивно-креативного механізму управління процесом адаптації живої та уречевленої праці відповідно до вимог цифровізації та надати йому науково-методичне забезпечення.

- **Принцип саморозвитку.** Для систем, що саморозвиваються, об'єктивний і суб'єктивний розвиток взаємозв'язані. Суб'єктивний розвиток рефлексивно розвертається на інформації ситуації об'єкту. Рефлексивне усвідомлення змісту ситуації структурує процеси суб'єктивного розвитку. Це відбувається в результаті підвищення заходів розуміння. Об'єктивний розвиток відбувається як наслідок втілювання в діяльність результатів рефлексії. Суб'єктивний розвиток виступає у якості механізму процесу об'єктного розвитку, задає методичну базу для його здійснення. Таким чином, об'єктивний і суб'єктивний розвиток представляють собою взаємообумовлену єдність. В результаті спостерігаються зміни в об'єкті: змінюється морфологія, функції, структури, підвищуються параметри ефективності у результаті якісного перетворення системи. Отже, відбувається прогрес. У якості елементарної одиниці процесу адаптації до нових умов функціонування в економіці може виступати бізнес-процес, який розширює можливості суб'єкту підприємницької діяльності по реалізації призначення, що задано йому.

- **Принцип обов'язкового зворотного зв'язку.** Забезпечує контур адаптивного управління кожного бізнес-процесу у межах рефлексивно-активного середовища їх взаємодії та координації. Пояснити це можна таким чином: уся сукупність бізнес-процесів повинна підтримуватись в певному режимі – режимі функціонування. Це означає, що необхідно організувати здійснення певної сукупності кооперативних актів діяльності, яку можливо назвати сукупністю діяльності функціонування, основною задачею якої є збереження системної цілісності підприємницького середовища соціо-економічної системи як на мікро-, так і мезорівнях і підтримка параметрів процесу функціонування в стаціонарному режимі на заданому інтервалі часу.

- **Принцип перспективності.** Результати рефлексивної трансформації засобів діяльності функціонування під впливом цифровізації на господарські процеси можуть носити характер, при якому відбувається таке реформування будь-якої діяльності, у результаті якого остання отримує новий засіб технологічного комбінування з метою досягнення заданого межами функціонування результату, здійснюється принципіальна трансформація логіки та процедур прийняття управлінських рішень. В результаті створюється новий засіб технологічної взаємодії, залучаються нові ресурси відповідно до можливостей цифрових і інформаційно-комунікаційних технологій. Синергетичний ефект зачіпає архітектуру бізнес-процесів: інфологічна модель адаптується під нову форму режиму функціонування, а саме:

- при розробці теоретичного підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України відбувається зміна морфології (складу);

- обґрунтування теоретико-методологічних засад ідентифікації та оцінки домінантів і імперативів адаптації управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси передбачає зміну критеріїв і методів;

- розробка теоретико-методичного забезпечення адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України пов'язана зі змінами структури і зв'язків.

Отже, теоретико-концептуальні засади адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України представляють собою сукупність взаємопов'язаних положень, які розкривають особливості даного процесу та базуються на принципах рефлексії, системності, цілеспрямованості, самоорганізації, науковості, саморозвитку, обов'язкового зворотного зв'язку, перспективності. Запропоновані засади передбачають взаємозв'язок процесів еволюційного розвитку

системи управління в поєднанні з революційним переходом елементів системи управління з одного якісного стану в інше, яке обумовлене мінливістю інституціональної бази управління бізнес-процесами в умовах цифровізації. Отже, *адаптивне управління бізнес-процесами в умовах цифровізації, на думку авторів, являє собою порядок взаємозв'язку окремих підсистем і елементів, центральним ланцюгом якого є процес адаптивного розвитку, що підтримується підсистемами інформаційного, інструментально-методичного, програмно-технічного та кадрового забезпечення та характеризується можливістю встановлення організаційних зв'язків між факторами та цілепокладанням адаптивного управління бізнес-процесами; дозволяє ефективно використовувати цифрові та програмні інструменти для досягнення поставленої мети.*

Критеріями результативності адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України можуть бути часткові та зведені інтегральні показники результативності адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки; показники індикативної оцінки ефективності системи управління бізнес-процесом, який базується на використанні сукупності часткових індикаторів та дозволяє оцінювати взаємозв'язки між ефективністю системи управління суб'єктом підприємницької діяльності та його виробничими, фінансовими, не фінансовими показниками, ефективність системи управління суб'єктом підприємницької діяльності на різних етапах прийняття управлінських рішень, проводити порівняльну оцінку ефективності до та після реалізації заходів в рамках адаптації до вимог цифровізації; визначати контент цифрового середовища бізнес-процесу, представлений як результат інтелектуальної інтеграції елементів і інструментів цифрової трансформації, а також цифрових каналів зв'язку та передачі даних, приватних цифрових платформ базових інформаційних технологій, програмного забезпечення та баз даних різних систем підприємства, аналіз якого дозволить якісно оцінити поточну цифрову зрілість суб'єкту підприємницької діяльності, розробити пропозиції щодо реформування структури цифрового середовища. Результативність адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації доцільно розглядати за такими підсистемами індикаторів:

Підсистема 1 – Дієвість: ступінь досягнення підприємницькою структурою поставлених перед нею цілей.

Підсистема 2 – Економічність організації: характеризує ступінь використання суб'єктом підприємницької діяльності необхідних ресурсів.

Підсистема 3. Якість продукції та праці: характеризує виробничу стійкість підприємницької структури.

Підсистема 4. Прибутковість господарської діяльності: характеризує фінансову стійкість підприємницької структури.

Підсистема 5. Продуктивність праці: характеризує ефективність використання живої праці.

Підсистема 6. Якість трудового життя: характеризує рівень сприятливих і безпечних умов праці.

Підсистема 7. Впровадження нововведень: дозволяє оцінити вплив цифрових і інформаційно-комунікаційних технологій на техніко-технологічну стійкість підприємницької структури.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Запропоновано та обгрунтовано теоретико-концептуальні засади адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України на базі системно-діяльнісного підходу, що полягає у виділенні трьох режимів існування підприємницької структури як соціо-економічної системи: функціонування, вдосконалення та розвитку в епоху цифровізації економіки, який передбачає розробку методологічних засад щодо верифікації гіпотези про взаємозалежність між компетентнісним потенціалом управління бізнес-процесами і рефлексивно-активним середовищем їх взаємодії та координації шляхом встановлення закономірностей взаємозв'язку між домінантами, імперативами адаптації управління бізнес-процесами та їх результативністю на мікро- та мезорівнях та розробку теоретико-методичного забезпечення адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Література

1. Раєвнева Е.В., Кучерук Е.Н. Адаптивное управление поведением предприятия: категориальный базис //Бизнес Информ. 2007. № 6 (336).
2. Уманець Т.В., Лучакова О.В., Косміна К.М. Оцінка регіонального економічного розвитку України: теорія та практика : монографія. Донецьк: «ВІК», 2010. С. 19-23.
3. Beer S. Decision and Control. John Wiley & Sons. 1966. 5556 p. P. 56.

References

1. Raevneva E.V., Kucheruk E.N. (2007). Adaptive management of enterprise behavior: a categorical basis [Adaptive management of enterprise behavior: a categorical basis], *Bizes Inform*, no. 6 (336) [in Ukrainian].
2. Umanets T.V., Luchakova O.V., Kosmina K.M. (2010). *Otsinka regionalnogo ekonomichnogo rozvytku Ukraini: teoriya ta praktika* [Assessment of the regional economic development of Ukraine: theory and practice]. Donetsk: «VIK».
3. Beer, S. (1966). *Decision and Control*. John Wiley & Sons. 1966.

Ольга ГАРВАТ

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4404-3219>e-mail: garvatolga08031984@gmail.com

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ

У статті здійснено аналіз кількості активних суб'єктів господарювання за галузевою приналежністю та територіальним розміщенням за останні 10 років. Визначено тенденції підприємницької активності, притаманні кожній галузі за територіальною ознакою та для економіки країни загалом. Аналіз проведено з урахуванням даних програми *Global Entrepreneurship Monitor*. Наведено розрахунок прогнозного значення кількості суб'єктів господарювання станом на кінець 2023 року.

Ключові слова: підприємництво; підприємницька діяльність; активність; суб'єкт господарювання, динаміка кількості підприємств.

Olha HARVAT

Khmelnytskyi National University

ANALYSIS OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

The article analyzes the number of active business entities by industry affiliation and territorial location over the past 10 years. The trends of entrepreneurial activity specific to each industry by territorial characteristics and for the country's economy as a whole have been determined. The analysis was carried out taking into account the data of the *Global Entrepreneurship Monitor* program.

Today, entrepreneurship is becoming the main activity of the majority of the country's population, and it is the connecting link between society and the state that allows domestic economic entities to overcome barriers to access to world markets in order to maintain the national economy in conditions of martial law. The purpose of the article is to analyze and assess the current state of entrepreneurial activity in Ukraine based on a study of the number of active business entities by branch of the national economy in terms of territorial units, and based on the data obtained to make a forecast of the number of business entities as of the end of 2023. Thus, the total growth in the quantity of business entities in the reporting year 2022 compared to the previous year 2021 was 659027 units, the growth in the quantity of individual entrepreneurs was 49061 units or 3.1%, and the growth in the quantity of legal entities was 609926 or 164.4%. There was no significant drop in the value of the entrepreneurial activity indicator by types of economic activity. As a result of the analysis, it can be noted that the level of entrepreneurial activity of business entities not only has a tendency to increase, but an anticipatory growth relative to the last 10 years of the study. And this is in the conditions of war.

Moreover, the growth in the number of business entities that we observe during the reporting year of 2022 can only be explained by the action of the law of synergy. After all, when forecasting the number of business entities for 2022, for example, based on the extrapolation method, it was possible to focus on the growth of the total number of business entities to 1981752 units or their increase in absolute terms by 25432 units.

Instead, we have an increase of 659,027 units or 33.7%. However, we assume that by the end of 2023, the growth in the level of entrepreneurial activity will fall within the limits established by the extrapolation method, and will amount to 1.3% growth.

Keywords: entrepreneurship; business activity; business entity; dynamics of number of enterprises.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

В сучасних умовах, що склались в Україні прогресивна частина суспільства усвідомила, що без цивілізованого підприємництва не можливо відновити економічний потенціал країни. Сьогодні підприємництво стає основним видом діяльності переважної частини населення країни, і є тією сполучною ланкою взаємодії суспільства і держави, яка дозволяє вітчизняним суб'єктам господарювання боротися бар'єри виходу на світові ринки з метою підтримання національної економіки в умовах воєнного стану. Особливо важливим є той факт, що економічно активна частина населення країни в умовах війни започатковує підприємницьку діяльність у формі супутньої зайнятості до основного виду трудової діяльності.

Загальновідомо, що рівень підприємницької активності безпосередньо впливає на усі макроекономічні показники, зокрема валовий внутрішній дохід країни, створення додаткових робочих місць, забезпечення реалізації завдань соціального захисту населення, формування платоспроможного попиту населення країни, збільшення надходжень до державного бюджету України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Серед дослідників, котрі займалися проблематикою становлення й розвитку підприємництва в Україні слід виділити наступних: та ін. Особливої уваги заслуговують наукові публікації присвячені проведенню аналізу та оцінці підприємницької діяльності, а саме: Гонтарева Г. І. [1], Георгіаді Н. Г. [2], Панченко С. В., Дикань В. Л. [3], Карпюка Г. І. [4]. Питання бізнес-планування підприємницької діяльності та управління бізнесом висвітлені у працях Варналія З. С., Лупак Р. Л. [5], Балановської Т. І. [6].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість досліджень проведених у напрямках становлення, розвитку, встановлення особливостей підприємницької діяльності та аналізу ефективності підприємництва в Україні вважаємо за доцільне продовжити дослідження даної наукової тематики, оскільки необхідно кількісно оцінити наслідки війни на рівень підприємницької активності в Україні.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз та оцінка сучасного стану підприємницької діяльності в Україні на основі дослідження кількості активних суб'єктів господарювання за галузями національної економіки в розрізі територіальних одиниць, і на основі одержаних даних здійснити прогноз кількості суб'єктів господарювання станом на кінець 2023 року.

Виклад основного матеріалу

Не можна не погодитися із думкою Карпюка Г. І.: «з метою забезпечення зростання добробуту народу в країні, потрібно створити ефективну економіку, а ефективна економіка неможлива без підприємця. Що більше в країні реалізованих підприємств, то вища конкуренція, задоволені споживачі, швидший прогрес. Тоді країна нагадує тренований організм спортсмена, готовий підкорювати нові рекорди. Що менше підприємств, то слабший розвиток, а країна нагадує статичне болото» [4, с. 11].

Основний показник, що характеризує ефективність підприємництва – це кількість активних суб'єктів господарювання, обумовлена високим рівнем підприємницької активності населення. Динаміка цього показника дозволяє зрозуміти тенденції розвитку національної економіки, як за сферами народного господарства, так і за територіальною ознакою. Загальновідомо, що є певні передумови розвитку підприємництва, зокрема: юридично-правові, організаційні, економічні, соціально-політичні й психологічні, які у підсумку, й визначають рівень його розвиненості в країні. Так, юридично-правові передумови розвитку й управління підприємством в Україні ґрунтуються на основі чинного законодавства й нормативно-правових актів країни. Саме вони визначають рівень складності виходу підприємств на ринки товарів та послуг й умови їх функціонування у ринковому середовищі. Власне від досконалості й прозорості чинного законодавства залежатиме можливість реалізації підприємницького потенціалу економічно активного населення країни.

Організаційні передумови покликані забезпечити належний рівень розвитку інфраструктури, процесів та процедур, що мають місце від початку зародження суб'єкта господарювання до моменту входження його в той чи інший сегмент ринку, і власне стає передумовою реалізації економічної складової успішного підприємництва, а саме – одержання прибутку. При цьому, економічна складова підприємницької діяльності передусім полягає у різноманітні форм власності.

Щодо соціально-політичної передумови, то її зміст полягає у тому, щоб забезпечити сприятливий соціально-політичний простір для реалізації ідеї підприємництва, зокрема шляхом реалізації права на вільний вибір підприємницької діяльності, захист збоку державних інституцій влади по відношенню до організаційних утворень усіх форм власності незалежно від сфери господарювання та галузевої приналежності. При цьому важливим є те, що держава не має здійснювати прямого втручання у підприємницьку діяльність, а має обрати опосередковані механізми впливу з метою врегулювання їх діяльності через систему законодавства й фінансово-кредитні інструменти.

Разом з тим, реальний рівень підприємницької активності визначають за дослідженням зміни кількості суб'єктів господарювання у звітному періоді (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка кількості підприємств в Україні протягом 2015-2022 рр.¹

Рік	Всього підприємств, одиниць	Ланцюговий темп приросту, %	Юридичних осіб		Фізичних осіб-підприємців	
			одиниць	у % до загальної кількості одиниць	одиниць	у % до загальної кількості одиниць
2015	1974439	-	343561	17,4	1630878	82,6
2016	1865631	-5,5	306470	16,4	1559161	83,6
2017	1805144	-3,2	338341	18,7	1466803	81,3
2018	1839672	1,9	355956	19,3	1483716	80,7
2019	1941701	5,5	380673	19,6	1561028	80,4
2020	1973652	1,6	373897	18,9	1599755	81,1
2021	1956320	-0,9	370906	18,9	1585414	81,1
2022 ²	2615347	33,7	980872	37,5	1634475	62,5

Примітки: ¹ складено автором за даними Державного комітету статистики України [7, 9];

² складено автором за даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [8].

Так за даними таблиці 1 бачимо, що за останні 8 років кількість суб'єктів господарювання зросла на 640908 одиниць або на 32 %. При цьому, слід зазначити, що таке зростання відбулось, переважно, за

рахунок зростання кількості юридичних осіб-підприємців, зокрема майже у 2,9 рази. Зазначимо, що питома вага юридичних осіб у звітному 2022 році відносно базового 2015 року зросла на 21,1 %, а питома вага фізичних осіб-підприємців скоротилась меншими темпами, зокрема на 20,1 %, що, власне, й обумовило загальне зростання кількості підприємств на 1 % за рахунок зміни їх структури (рис. 1).

За даними приведеними на рисунку 1 бачимо, що питома вага фізичних осіб-підприємців починаючи з 2015 року і до 2021 року мала незначну тенденцію до падіння, зокрема у межах до 1 %. У 2022 році значення цього показника різко скоротилося до рівня 62,5 %, але слід зазначити, що падіння значення питомої ваги фізичних осіб-підприємців відбулось не за рахунок зменшення кількості суб'єктів господарювання у загальній їх чисельності, а на тлі зростання загальної кількості суб'єктів господарювання, й переважно, зростання кількості підприємств – юридичних осіб. Так, загальне зростання кількості суб'єктів господарювання у звітному 2022 році відносно попереднього 2021 року становило 659027 одиниць, зростання кількості фізичних-осіб підприємців становило 49061 одиниць, або на 3,1 %, а зростання кількості юридичних осіб становило 609926 осіб, або 164,4 %.

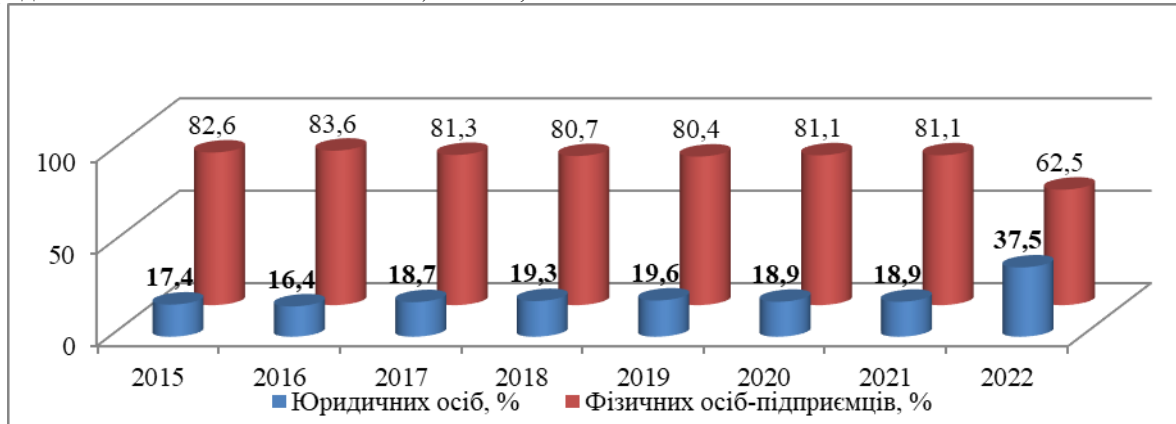


Рис. 1. Співвідношення динаміки питомої ваги юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців до загальної кількості підприємств в Україні протягом 2015-2022 рр.

Надзвичайно важливо провести аналіз підприємницької активності суб'єктів господарювання як за видами економічної діяльності (табл. 2), так і за регіональною приналежністю (табл. 3).

Таблиця 2

**Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання
за видами економічної діяльності в Україні протягом 2010-2022 рр.¹**

Показник	Роки				Абсолютне відхилення, одиниць		Відносне відхилення, у %	
	2010	2015	2020	2022	2022 р. від 2010 р.	2022 р. від 2020 р.	2022 р. до 2010 р.	2022 р. до 2020 р.
Усього	1203492	1974439	1973652	2615347	1411855	641695	117,3	32,5
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	87385	79284	73368	100514	13129	27146	15,0	37,0
Промисловість	127503	135149	126337	181467	53964	55130	42,3	43,6
Будівництво	91457	55128	56926	76132	-15325	19206	-16,7	33,7
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	324368	989064	826129	943201	618833	117072	190,7	14,1
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	42642	119037	98307	278350	235708	180043	552,7	183,1
Тимчасове розміщування й організація харчування	22877	58436	71748	70742	47865	-1006	209,2	-1,4
Інформація та телекомунікації	-	116136	234188	177068	177068	-57120	-	-24,4
Фінансова та страхова діяльність	18477	12381	10225	19048	571	8823	3,1	86,3
Операції з нерухомим майном	177090	94077	95809	101998	-75092	6189	-42,4	6,4
Професійна, наукова та технічна діяльність	-	131035	140374	176303	176303	35929	-	25,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного	52172	47361	53735	137055	84883	83320	162,7	155,1

обслуговування								
Освіта	46311	10873	16733	51927	5616	35194	12,1	210,3
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	34699	21683	37583	41709	7010	4126	20,2	10,9
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	178511	14887	15774	66658	-111853	50884	-62,6	322,6
Надання інших видів послуг	-	89908	116416	193175	193175	76759	-	65,9

Примітки: ¹складено автором за даними Державного комітету статистики України [7, 9].

З даних приведених у таблиці 2 бачимо, що за останні 12 років підприємницька активність зросла на 117,3 %. При цьому, якщо за звітний період обрати 2020 рік, то відносно базового 2010 року рівень підприємницької активності зріс на 64 %. Отже, превалююче збільшення показника, що аналізується відбулося за останні 2 роки. Тому, зупинимось на висвітленні основних тенденцій у напрямку зростання показника підприємницької активності за видами економічної діяльності. Так, за останні два роки суттєво зросло значення цього показника за такими видами економічної діяльності: мистецтво, спорт, розваги та відпочинок – на 322,6 % (слід зазначити, що у звітному, 2022 році відбувся прорив у цій царині діяльності. У попередні роки, зокрема з 2015 по 2010 рр. його середньорічний приріст не перевищував показника 2%); освіта на – 210,3 %; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 183,1 %; діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування на – 155,1 %; фінансова та страхова діяльність – 86,3 %.

Істотного падіння значення показника підприємницької активності за видами економічної діяльності не спостерігалось. Незначне скорочення відбулось у сфері інформації та телекомунікації – на 24,4 % і сфері тимчасового розміщування й організація харчування – на 1,4 %.

Таблиця 3

Динаміка кількості суб'єктів господарювання по регіонах України (2015-2022 рр.¹)

Регіон	2015 рік		2020 рік		2022 рік		Темп приросту 2022 р. до 2020 р.	
	одиниць	%	одиниць	%	одиниць	%	одиниць	%
Вінницька область	19940	3,2	22037	3,2	89680	3,4	67643	306,9
Волинська область	13680	2,2	15227	2,2	51299	1,9	36072	236,9
Дніпропетровська область	45072	7,2	52418	7,5	193476	7,4	141058	269,1
Донецька область	31820	5,1	31481	4,5	164836	6,3	133355	423,6
Житомирська область	15865	2,5	17381	2,5	65586	2,5	48205	277,3
Закарпатська область	14640	2,3	16223	2,3	66705	2,5	50482	311,2
Запорізька область	25404	4,2	27991	4,0	100666	3,8	72675	259,6
Івано-Франківська область	17255	2,7	19615	2,8	63640	2,4	44025	224,4
Київська область	33087	5,3	37878	5,4	140849	5,4	102971	271,8
Кіровоградська область	14246	2,3	15808	2,2	49318	1,9	33510	211,9
Луганська область	13891	2,2	14347	2,1	94602	3,6	80255	559,4
Львівська область	35905	5,7	42958	6,2	144690	5,5	101732	236,8
Миколаївська область	19451	3,1	21860	3,1	78952	3,1	57092	261,2
Одеська область	38661	6,2	42945	6,2	182129	6,9	139184	324,1
Полтавська область	20600	3,3	22498	3,2	74657	2,8	52159	231,8
Рівненська область	13188	2,1	14569	2,1	49841	1,9	35272	242,1
Сумська область	13075	2,1	13833	1,9	50969	1,9	37136	268,5
Тернопільська область	13639	2,2	14812	2,1	48529	1,8	33717	227,6
Харківська область	39078	6,3	40209	5,7	184588	7,1	144379	359,1
Херсонська область	15511	2,5	16944	2,4	63243	2,4	46299	273,2
Хмельницька область	17188	2,8	18604	2,7	72780	2,7	54176	291,2
Черкаська область	17630	2,8	19837	2,8	67804	2,6	47967	241,8
Чернівецька область	10191	1,6	11040	1,6	56344	2,1	45304	410,3
Чернігівська область	13428	2,1	14032	2,0	50111	1,9	36079	257,1
м. Київ	112324	17,9	132735	19,0	410053	15,6	277318	208,9
Усього за регіонами	624769	100	697282	100	2615347	100	1918065	275,1

Примітки: ¹складено автором за даними Державного комітету статистики України [7, 9].

З таблиці 3 бачимо, що тенденція зростання загальної кількості суб'єктів господарювання мала місце в усіх регіонах країни. При цьому, лідерами були такі регіони: Луганська область – 559,4 %; Донецька область – 423,6 %; Чернівецька область – 410,3 %; Харківська область – 359,1 %. Аутсайдерів не було і це при тому, що ще у 2020 році у Рівненській області було зареєстровано 14569 одиниць підприємств, у 2022 році їх було зареєстровано уже 49841 одиницю, або на 242,1 % більше. Так, у Хмельницькій області у листопаді 2020 р. було зареєстровано 18604 підприємств, то станом на 21 листопада 2022 року – 72780 підприємств, або на 291,2 % більше.

Отже, з моменту повномасштабного вторгнення країни-агресора на нашу землю в країні було зареєстровано майже 150 тисяч нових бізнесів, з яких 132 тисячі – це фізичні особи-підприємці. При цьому щомісяця кількість реєстрацій нових бізнесів лише зростає, а у перший тиждень серпня було зафіксовано найбільший показник – 5 306 нових фізичних осіб-підприємців. Для порівняння – в останній мирний тиждень до вторгнення РФ ця цифра складала – 5 230 нових ФОП. Варто зазначити, що напрямки діяльності малого та середнього бізнесу з 24 лютого значно змінились. Станом на кінець серпня найбільше реєструють підприємств, які пов'язані з роздрібною та оптовою торгівлею: їх частка складає 30 відсотків від усіх нових ФОПів, відкритих за півроку війни. Майже аналогічною є ситуація і з новими підприємствами, які зареєстровані у вигляді юридичних осіб: у топі за кількістю реєстрацій опинилися компанії, що надають соціальну допомогу, займаються оптовою торгівлею та діяльністю громадських організацій. Така статистика каже, серед іншого, про те, що значна кількість українців навіть в умовах війни та значної невизначеності готові брати відповідальність як за свої, так долі і тих, кому створюють нові робочі місця. І тут чи не на перше місце має вийти державна підтримка цій активній частині суспільства [10].

Зрозуміло, що такому розвитку подій в умовах реальної війни сприяло сприяння держави щодо спрощення умов діяльності ведення бізнесу; запуск проекту «Робота», у рамках якого надаватиме гранти на розвиток бізнесу або на відкриття власної справи, повномасштабна реалізація проекту безвідсоткових кредитів у рамках урядової програми «5 – 7 – 9».

За даними оцінки підприємницької активності у 2021–2022 рр. у світі проведеної Global Entrepreneurship Monitor жодна економіка не уникла впливу негативних наслідків пандемії й інших факторів. Однак, ступінь впливу негативних факторів на рівень підприємницької активності істотно різниться. У 22 з 47 економік більше половини повідомляють, що пандемія зменшила дохід їх домогосподарств. До них входять країни різних рівнів економічного розвитку. Так, зниження доходів зазнали Норвегії (11 %), Нідерланди (18 %) і Швеція (21 %), Казахстан (93 %), Колумбія (77 %), Єгипет (76 %). Разом з там, найвища загальна підприємницька активність на ранніх стадіях зафіксована у Домініканській Республіці [11]. Слід зазначити, що дослідження підприємницької активності у 2021 – 2022 рр. проведеної Global Entrepreneurship Monitor увійшло 50 країн світу з різним рівнем розвитку їх національних економік. На жаль, Україна не увійшла до переліку цих країн.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

В результаті проведеного аналізу можна відзначити, що рівень підприємницької активності суб'єктів господарювання не лише має тенденцію до зростання, а випереджаючого зростання відносно останніх 10 років дослідження. І це в умовах війни. Більше того, те зростання кількості суб'єктів підприємницької діяльності, яке ми спостерігаємо протягом звітного 2022 року, можна пояснити лише дією закону синергії. Адже, прогнозуючи кількість суб'єктів господарювання на 2022 рік, наприклад на основі методу екстраполяції, можна було орієнтуватись на зростання загальної кількості суб'єктів господарювання до 1981752 одиниць або їх збільшення в абсолютному вираженні на 25432 одиниці. Натомість маємо зростання на 659027 одиниць, або на 33,7 %.

Однак, робимо припущення, що на кінець 2023 року зростання рівня підприємницької активності увійде у межі встановлені за методом екстраполяції і становитиме 1,3 % приросту.

Література

1. Гонтарева І. В. Підприємництво : підручник. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.
2. Георгіаді Н. Г. Сучасний стан підприємницької активності в Україні. Ефективна економіка. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4818> (дата звернення 21.11.2022).
3. Підприємництво : підручник / С. В. Панченко, В. Л. Дикань, О. В. Шраменко та ін. Ч. 2. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 228 с.
4. Карпюк Г. І. Основи підприємництва : навч. посібн. для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти. 2021. 108 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpry-yemnytstva.pdf> (дата звернення 21.11.2022).
5. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посібн. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с.
6. Балановська Т. І., Троян А. В. Управління бізнесом : навч. посібн. Київ : НУБіП України, 2019. 401 с.
7. Статистичний щорічник України за 2010 рік / за редакцією О. Г. Осауленка. Державна служба статистики України. Київ : ТОВ «Август Трейд», 2011. 560 с.
8. Статистика щодо юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців в Україні. URL: <https://regulation.gov.ua/catalogue/indexes/map> (дата звернення 15.11.2022).
9. Збірник статистики підприємництва в Україні: 2018. URL: <https://www.oecd.org/eu-rasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Compendium-Enterprise-Statistics-Ukraine-2018-Ukrainian.pdf> (дата звернення 21.11.2022).

10. Допомога під час війни: як держава може стимулювати розвиток бізнесу. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-ukrajincyam-pid-chas-viyni-2022-yak-derzhava-mozhesti-mulyuvati-rozvitok-biznesu-novini-ukrajina-11953230.html> (дата звернення 21.11.2022).
11. Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report: Opportunity Amid Disruption. London: GEM URL: <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900> (дата звернення 21.11.2022).
12. Extractive Industries Transparency Initiative Nnational report of ukraine 2020. URL: https://www.geo.gov.ua/wp-content/uploads/presentations/en/UA_EITI_Report_2020_EN.pdf (дата звернення 21.11.2022).

References

1. Hontareva I. V. Pidpriemnytstvo : pidruchnyk. Kharkiv : KhNU imeni V. N. Karazina, 2021. 392 s.
2. Heorhiadi N. H. Suchasnyi stan pidpriemnytskoi aktyvnosti v Ukraini. Efektyvna ekonomika. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4818> (data zvernennia 21.11.2022).
3. Pidpriemnytstvo : pidruchnyk / S. V. Panchenko, V. L. Dykan, O. V. Shramenko ta in. Ch. 2. Kharkiv : UkrDUZT, 2018. 228 s.
4. Karpiuk H. I. Osnovy pidpriemnytsstva : navch. posibn. dlia zdobuvachiv profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity. 2021. 108 s. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpry-yemnytsstva.pdf> (data zvernennia 21.11.2022).
5. Varnalii Z. S., Vasylytsiv T. H., Lupak R. L., Bilyk R. R. Biznes-planuvannia pidpriemnytskoi diialnosti : navch. posibn. Chernivtsi : Tekhnodruk, 2019. 264 s.
6. Balanovska T. I., Troian A. V. Upravlinnia biznesom : navch. posibn. Kyiv : NUBiP Ukrainy, 2019. 401 s.
7. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2010 rik / za redaktsiieiu O. H. Osaulenka. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Kyiv : TOV «Avhust Treid», 2011. 560 s.
8. Statystyka shchodo yurydychnykh osib i fizychnykh osib-pidpriemtsiv v Ukraini. URL: <https://regulation.gov.ua/catalogue/indexes/map> (data zvernennia 15.11.2022).
9. Zbirnyk statystyky pidpriemnytsstva v Ukraini: 2018. URL: <https://www.oecd.org/eu-rasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Compendium-Entreprise-Statistics-Ukraine-2018-Ukrainian.pdf> (data zvernennia 21.11.2022).
10. Dopomoha pid chas viiny: yak derzhava mozhe stymuliuvaty rozvytok biznesu. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-ukrajincyam-pid-chas-viyni-2022-yak-derzhava-mozhesti-mulyuvati-rozvitok-biznesu-novini-ukrajina-11953230.html> (data zvernennia 21.11.2022).
11. Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report: Opportunity Amid Disruption. London: GEM URL: <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900> (data zvernennia 21.11.2022).
12. Extractive Industries Transparency Initiative Nnational report of ukraine 2020. URL: https://www.geo.gov.ua/wp-content/uploads/presentations/en/UA_EITI_Report_2020_EN.pdf (data zvernennia 21.11.2022).

Сергій ДРАЖНИЦЯ

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5390-1054>

Сергій ДАРИУШ

Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АВТОСЕРВІСУ

У даній статті автори конкретизують суть та значення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства як основного засобу прийняття управлінських рішень та координації діяльності підприємства з метою забезпечення його прибуткового та безперебійного функціонування у довгостроковій перспективі. Також у статті авторами проведено аналіз та розподіл підприємств автосервісного господарства, що працюють на місцевому ринку, на групи, в залежності від ступеня їх стратегічного розвитку. На основі проведеного аналізу авторами виявлено ряд проблем та несприятливих чинників, які перешкоджають і стримують використання підприємствами автосервісного господарства методів стратегічного управління, а також запропоновано конкретні стратегічні альтернативи щодо удосконалення їх стратегічного розвитку.

Ключові слова: стратегія, конкурентоспроможність, стратегічне управління, управління конкурентоспроможністю, стратегічний розвиток.

Sergii DRAZHNYTSIA, Sergii. DARIUSH

Khmelnitskyi National University

FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF A CAR SERVICE COMPANYS

In this article, the authors specify the essence and significance of strategic management of the enterprise's competitiveness, as the main means of making managerial decisions and coordinating the enterprise's activities in order to ensure its profitable and uninterrupted functioning in the long term. The authors provide a generalized definition of strategic management and its functions, the main tasks and issues of strategic management of the competitiveness of car service enterprises, as well as factors influencing this process.

Also, in the article, the authors analyzed and divided the auto service enterprises operating in the local market into groups, depending on the degree of their strategic development.

Based on the analysis, the authors identified a number of problems and unfavorable factors that prevent and restrain the use of strategic management methods by auto service enterprises, and also proposed specific strategic alternatives for improving their strategic development.

Keywords: strategy, competitiveness, strategic management, competitiveness management, strategic development.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В сучасних умовах економічного розвитку України проблеми стратегічного прогнозування діяльності підприємства стали особливо складними внаслідок трансформаційних змін у перехідній економіці, світової пандемії коронавірусної хвороби, а також повномасштабного військового вторгнення Російської федерації на територію України. Динамічні технологічні зміни та ринкові і конкурентні умови, суспільні настрої, порушення логістичних зв'язків та структури національної економіки в цілому створюють обставини, в яких підприємства мають приділяти постійну увагу оцінці перспектив своєї діяльності.

Якщо в короткостроковій перспективі успіх підприємства визначається передусім прибутковістю різних напрямів його поточної діяльності, то в довгостроковій перспективі виживання та розвиток залежать від спроможності своєчасно передбачати зміни на ринку і відповідним чином адаптувати структуру і зміст свого господарського портфеля. Для забезпечення ефективності діяльності підприємств прогнозування має бути системним і націленим на підготовку дій, які забезпечать бажані результати. Не є винятком із даного правила і автосервісні підприємства. Таким чином, питання удосконалення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства автосервісу є вчасним та надзвичайно актуальним.

Аналіз досліджень та публікацій

Проблеми стратегічного розвитку підприємств та стратегічного управління їх конкурентоспроможністю були об'єктом дослідження ряду профільних науковців, серед яких Сергій Матюх, Богдан Мізюк, Юрій Дайновський, Руслан Лупак, Тарас Васильців та багато інших. У працях зазначених авторів визначено суть та принципи і закономірності, функції та фактори впливу і основні завдання, етапи стратегічного планування, стратегічного управління, стратегічного розвитку та управління конкурентоспроможністю. Проте, сучасні реалії функціонування національної економіки в цілому та суб'єктів автосервісного ринку зокрема, часто унеможливають використання у повній мірі пропонованих

інструментів та методів, заставляють господарюючі суб'єкти діяти спонтанно, управляти розвитком конкурентоспроможності в ручному режимі без врахування стратегічних цілей та ринкових змін. Це негативно впливає на ефективність функціонування підприємств автосервісу і може призвести до їх банкрутства. Тому дане дослідження покликане сформулювати визначення і функції стратегічного управління конкурентоспроможністю, здійснити аналіз стратегічного розвитку підприємств автосервісу, що функціонують на місцевому ринку, а також виявити коло проблем та запропонувати конкретні стратегічні альтернативи щодо удосконалення стратегічного розвитку досліджуваних підприємств.

Формулювання цілей статті

Метою даного дослідження є визначення особливостей стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств автосервісу, що функціонують на місцевому ринку, а також формування стратегічних альтернатив щодо удосконалення їх стратегічного розвитку.

Для досягнення зазначеної мети було визначено наступні завдання:

- вивчити і конкретизувати суть та функції стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств;
- здійснити аналіз стратегічного розвитку місцевих підприємств автосервісу;
- сформувати пул стратегічних альтернатив щодо удосконалення стратегічного розвитку досліджуваних підприємств.

Виклад основного матеріалу

Спеціалізована література зі стратегічного менеджменту дає різні підходи до тлумачення поняття «стратегія». Першим підходом, з якого почалося формування стратегічного менеджменту як науки, було трактування стратегії як плану дій. Зазначене підтверджено словами відомого фахівця зі стратегічного планування А. Чандлера, який розглядав стратегію як «визначення базових довгострокових цілей та орієнтирів підприємства, вибір основних дій та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення таких цілей» [1].

Вперше концепція стратегічного управління подав І. Ансоф у травні 1973 року на конференції, яку організували представники Вищої школи управління при Університеті Вандербілта. У 1979 р. вийшла відома робота І. Ансоффа «Стратегічне управління», в якій стверджується, що еволюція стратегічного менеджменту проходила за такими етапами [2]:

1-й етап: управління на основі контролю за виконанням (постфактум).

2-й етап: управління на основі екстраполяції, коли темп змін прискорюється, але майбутнє ще можна розрахувати шляхом екстраполяції минулого.

3-й етап: управління на основі передбачення змін, коли почалися непередбачені явища та темпи змін прискорилися, але не настільки, щоб було неможливим передбачити майбутні тенденції та визначити реакцію на них.

Підсумковим періодом еволюції розвитку стратегічного управління є саме стратегічне управління. Діяльність підприємств спрямована на активну підготовку майбутнього, швидке реагування на зміни зовнішнього середовища, пристосування внутрішнього середовища до цих змін [3].

Стратегічне управління здійснюється в контексті місії організації. Його фундаментальне завдання полягає у забезпеченні взаємозв'язку місії з основними цілями організації в умовах змінного економічного середовища.

Цікавим є також узагальнене трактування стратегії відомими дослідниками Г. Мінцбергом, Б. Альстрендом та Дж. Лемпелом. Вони розглядають стратегію як єдність «5Р»: план (plan); зразок, модель, шаблон (pattern); позиціонування (position); перспектива (perspective); маневр відволікання (ploy) [1].

Узагальнивши всю інформацію, пропонуємо виділити декілька рівнів функцій стратегічного управління (рисунок 1).

Управління конкурентоспроможністю підприємства є основним складником загального стратегічного управління, головна мета якого – це управління діяльністю підприємством заради досягнення поставленої місії. Будь-яке підприємство працює на основну місію – це отримання прибутку, задовольнивши потреби споживача. Враховуючи, що підприємства діють в умовах конкурентного ринку, досягнення місії можливе лише тоді, коли підприємство буде конкурентоспроможним на ринку [4].

Конкурентна стратегія підприємства автосервісу базується на маркетингових стратегіях в галузі збуту і визначається як сукупність тактичних заходів щодо формування попиту, встановлення взаємин з клієнтами, ціноутворення, стимулювання збуту, сервісу і реклами, спрямованих на реалізацію стратегій і досягнення цілей збутової діяльності підприємства автосервісного господарства.

Пошук можливих шляхів підвищення конкурентної стратегії підприємства автосервісного господарства є одним із першочергових завдань для керівників будь-якого підприємства, для підтримання довгострокових стійких конкурентних позицій на ринку для чого підприємство має використовувати всі свої вільні ресурси та зарубіжний досвід для збільшення частки на ринку.

Поняття конкурентної стратегії підприємства посідає важливе місце в системі категорій теорії конкурентоспроможності, воно безпосередньо пов'язане з такими поняттями, як конкурентоспроможність товару і конкурентоспроможність країни, конкурентна перевага, конкурентний статус, конкурентна стратегія тощо [5].

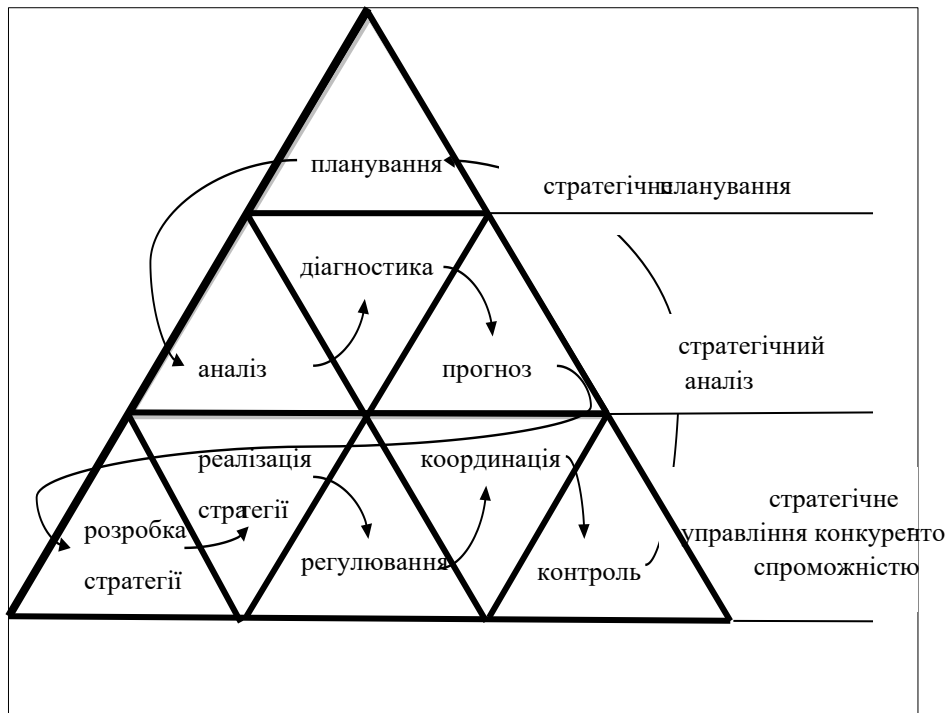


Рис. 1. Функцій стратегічного управління

Стратегія управління підприємствами автосервісу – це комплексна система управлінських рішень, що визначають перспективні напрями розвитку підприємств, форм і способи їх діяльності в умовах сучасного навколишнього середовища та порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Важливе значення у виробленні стратегії управління підприємствами автосервісного господарства в умовах ринкових відносин матиме висвітлення питання їх конкурентоспроможності та іміджу, оскільки ключове питання в умовах ринку – це здатність підприємств успішно конкурувати. Конкурентоспроможність підприємств автосервісного господарства визначають як порівнювальні переваги підприємств - конкурентів, які діють на ринку автосервісних послуг.

У зв'язку з тим, що стратегічна концепція розвитку підприємства автосервісу повинна формуватися з урахуванням основних тенденцій щодо зміцнення конкурентних позицій на ринку автосервісних послуг, в основу визначення домінантних ознак детермінації підприємств за форматами господарської діяльності покладено процедуру позиціонування підприємств у ринковому просторі. Основним показником позиціонування є ринкова частка, обсяг якої є індикатором активної підприємницької діяльності підприємств автосервісного господарства [3].

Категорія 1 (63,7 % від загальної кількості підприємств), яку представлено малими підприємствами, які обслуговують від одного до десяти автомобілів, це, в основному, підприємці, які не мають можливості займатись інноваційною діяльністю.

До категорії 2 належать підприємства, які обслуговують від 10 до 50 автомобілів. Таких підприємств у регіоні 25,2 %. Характерною ознакою цієї категорії є те, що підприємства які до неї належать, в основному, мають певну матеріально-технічну базу для утримання ще власного технічного рухомого складу і, звичайно, керівництво звертає увагу на те, як буде розвиватись їх бізнес.

До категорії 3 належать підприємства автомобільного сервісу, які обслуговують більше 50 автомобілів, їх частка складає 11,1 %. Характерною ознакою таких підприємств є те, що вони являються лідерами, порівняно з іншими, і приділяють достатньо уваги інноваційним процесам, впровадженню нових технологій, покращенню якості обслуговування та ін.

Підприємства різних категорій по різному використовують можливі стратегії свого розвитку. Підприємства, які відносять до першої категорії, найчастіше (майже у 80 %) використовують стратегію зростання (рисунк 2). Такої ж стратегії дотримуються підприємства другої категорії, водно час значно менше використовують цю стратегію підприємства, які віднесені до категорії 3.

Аналіз функціонування підприємств автосервісу на рівні регіону дозволив також виявити проблеми які найбільш суттєво впливають на розвиток підприємств автосервісу та стримують використання методів стратегічного управління. Найбільша частка проблем, які суттєво впливають на розвиток підприємств в галузі, це загальнодержавні проблеми. Тут і законодавча база, і податкова система, і ліцензійна політика держави, пандемія ковід 19, військове вторгнення тощо.

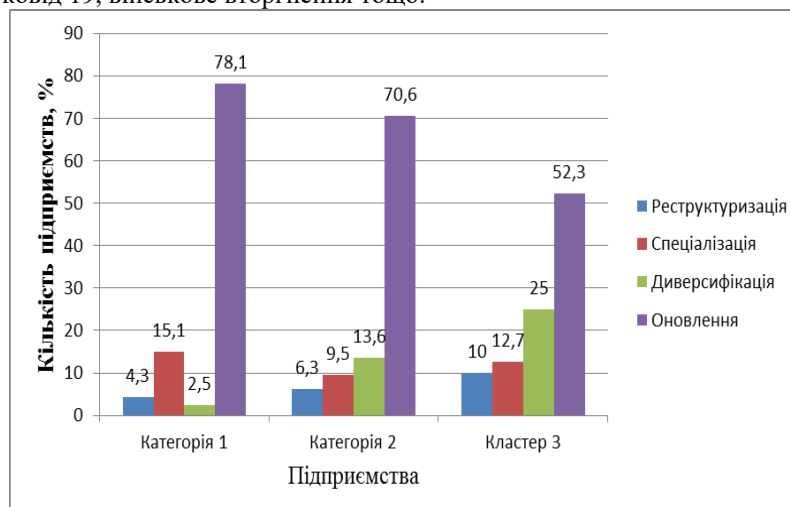


Рис. 2. Характер використання стратегій розвитку підприємствами автосервісу

З наведених даних експериментального дослідження (рисунок 3) слідує, що на загальнодержавні чинники припадає від 60,2 % (для підприємств категорії 3) до 73,6 % (для підприємств категорії 1). З цього можна зробити висновок, що державі як органу влади належить найбільша питома вага усіх можливих чинників, що заважають нормальному розвитку підприємств автосервісу.

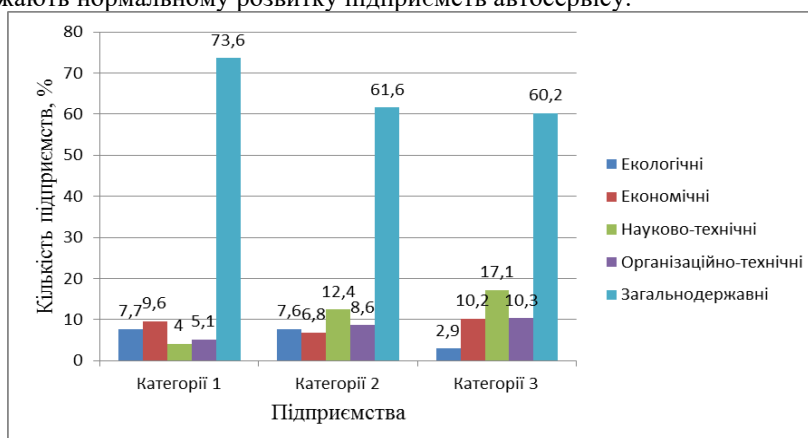


Рис. 3. Важливість стратегічних проблем та їх вплив на розвиток підприємства

На основі проведеної класифікації підприємств та їх характеристики щодо вибору стратегії та стратегічного розвитку можна стверджувати, що на сучасному етапі розвитку економіки України для підприємств автосервісу актуальними та перспективними є стратегії: оновлення та розширення послуг обслуговування рухомого складу, спеціалізації на певних видах креативного обслуговування, диверсифікація і трансформація підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, конкурентна стратегія підприємства – це система дій щодо ефективного управління власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Конкурентна стратегія підприємства автосервісного господарства передбачає отримання стійких конкурентних переваг шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб клієнтів краще, ніж це роблять конкуренти. Вона конкретизує і визначає шляхи реалізації корпоративної стратегії. Конкурентні переваги встановлюють ринкову перевагу автосервісів порівняно з іншими конкурентами. Наявність ряду невирішених проблем у галузі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств автомобільного сервісу обумовлюють перспективність проведення досліджень у даному напрямку в подальшому.

Література

1. Бідняк М.Н., Литвишко Л.О. Прогнозування діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B\\$](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B$).
2. Городецький М. Я. Management of international competitive capacity of an enterprise. Mechanisms of interaction between competitiveness and innovation in modern international economic relations: collective monograph, edited by M. Bezpartochnyi, in 4 Vol. ISMA University. Riga, Latvia.
3. Городецький М.Я. Аналітичне оцінювання управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств України. Аналітичне оцінювання управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств України. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2019. Випуск 3-4. С. 54-67.
4. Гречан А.П., Бабич Л.М., Парфентьева О.Г., Наконечна С.А. Особливості оцінки конкурентоспроможності національної економіки України в умовах глобалізації. Вісник НТУ, № 1, 2020. С. 124-130.
5. Матюх С.А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організації. URL: <https://www.econa.org.ua>.

References

1. Bidniak M.N., Lytyshko L.O. Prohnozuvannya diialnosti pidpriemstva v umovakh konkurentnoho sere dovishcha. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B\\$](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B$).
2. Horodetskyi M. Ya. Management of international competitive capacity of an enterprise. Mechanisms of interaction between competitiveness and innovation in modern international economic relations: collective monograph, edited by M. Bezpartochnyi, in 4 Vol. ISMA University. Riga, Latvia.
3. Horodetskyi M.Ia. Analitichne otsiniuvannya upravlinnia konkurentospromozhnistiu avtoservisnykh pidpriemstv Ukrainy. Analitichne otsiniuvannya upravlinnia konkurentospromozhnistiu avtoservisnykh pidpriemstv Ukrainy. Instytut bukhgalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii. 2019. Vypusk 3-4. S. 54-67.
4. Hrechan A.P., Babych L.M., Parfentieva O.H., Nakonechna S.A. Osoblyvosti otsinky konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalizatsii. Visnyk NTU, № 1, 2020. S. 124-130.
5. Matiukh S.A. Doslidzhennia suchasnykh metodiv otsinky efektyvnosti diialnosti orhanizatsii. URL: <https://www.econa.org.ua>.

Ольга СИНІГОВЕЦЬ

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

<https://orcid.org/0000-0003-1623-5798>e-mail: oms.ukr.kpi@gmail.com

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВ

У статті розглянуто найбільш впливові тенденції сучасного розвитку, що пов'язані з процесами глобалізації. Розкрито зміст стратегічного управління в економічному розвитку. Стратегічне планування розвитку слід розглядати основою забезпечення успіху. Процес розробки і реалізації стратегій розвитку реалізується на різних рівнях; впроваджуються загальнодержавна, регіональна, муніципальна, корпоративна стратегії. Система стратегування розробляється для забезпечення також економічної безпеки. Міжнародний рух капіталів генерує економічне зростання і зараз є важливим напрямком у дослідженні економік, слід враховувати вплив міграції капіталу та оцінювати інвестиційну позицію країни.

Ключові слова: стратегічне управління, економічний розвиток, стратегії економічного розвитку, стратегічне планування, глобалізація та інноваційний розвиток, міжнародний бізнес, ефективність бізнесу.

Olha SYNIHOVETS

National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv

STRATEGIC MANAGEMENT IN THE MODERN ECONOMIC DEVELOPMENT OF STATES

The purpose of the article is to summarize the foundations of strategic management and its development in order to ensure effective activity under the influence of modern transformational processes.

The article discusses the most influential trends in modern development associated with the processes of globalization. Development in the context of globalization, modern challenges determine the goals of improving approaches to managing economic development. The content of strategic management in economic development is revealed. The importance of strategic management in the formation and implementation of economic development priorities is determined. The necessity of using modern management tools to ensure the sustainability of economic growth, the formation of competitive advantages on this basis and the introduction of foreign experience is highlighted. Strategic management is able to ensure activities in accordance with the mission, is a success factor in a competitive environment. The process of developing and implementing development strategies is implemented at different levels; nationwide, regional, municipal and corporate strategies are being implemented. Estimating costs based on strategic analysis is important when choosing a development strategy. Integration processes are associated with the possibility of risks and threats. Forms of capital export are direct and portfolio investments. For a transitional economy, investments to increase the economic and production potential are significant. Among other forms of international capital movement, the role of portfolio investment is growing sharply. The international movement of capital generates economic growth and is currently an important direction in the study of the economy, the impact of capital migration should be taken into account and the investment position of the country should be assessed. In Ukraine, there is a tendency for a significant predominance of direct investment in the country over direct investment from Ukraine.

The results of the study showed that strategic development planning should be considered as the basis for ensuring success. Strategic planning is the process of modeling the future with the determination of goals and the concept of long-term development. Strategic planning is the process of modeling the future with the definition of goals and the concept of long-term development. The strategic system is also being developed to ensure economic security.

Keywords: strategic management, economic development, economic development strategies, strategic planning, globalization and innovative development, international business, business efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями

Процеси економічного розвитку в умовах глобалізації, нові виклики сьогодення передбачають удосконалення підходів до управління економічним розвитком [1, 2]. Основу успішного розвитку бачать у процесі стратегічного менеджменту, в системному і безперервному процесі розробки і реалізації стратегій розвитку, що необхідно реалізовувати на макро-, мезо та мікрорівнях. Стратегування визначається відносно загальнодержавної, регіональної, муніципальної, корпоративної стратегій. В створенні системи стратегування вбачається також забезпечення економічної безпеки. Дослідження питань економічного розвитку регіонів та країни в цілому зараз актуальні. В більшості випадків основною проблемою називається відсутність комплексної системи стратегічного управління економічним розвитком. Одним з основних стратегічних пріоритетів активізації розвитку називається запровадження інновацій у економіці загалом, що вимагає пошуку нових підходів до організації всієї системи соціально-економічних відносин. Процес стратегічного управління має важливе значення для забезпечення стійкого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанням стратегічного управління приділяється увага вітчизняних і зарубіжних фахівців. Вагомий внесок у розвиток стратегічного планування зробили Дж. Гелбрейт, П. Друкер, П. Вейл, Б. Карлоф, У. Кінг, Ф. Котлер, Д. Кліланд, Дж. Б. Куїні, Г. Мінцберг [6, 7], А. Томпсон, А. Дж. Стрікланд, Дж. Стейнер, Д. Хассі та інші. Дослідження стратегічного управління у науковій літературі проводиться на мікро-, мезо- та макрорівні. Основні напрями дослідження стратегічного управління є теоретичні основи реалізації стратегічного підходу, стратегічного управління у визначенні розвитку економік окремих країн та ще розробки стратегій на різних рівнях. Більшість вчених розглядають ефективність стратегії, розгляд цих питань в контексті сучасних умов стрімких змін ринкового середовища потребують подальших досліджень. Огляд досліджень показав важливість формування стратегічних основ економічного розвитку.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Стратегічне управління зараз повинно враховувати ключову роль у розвитку інноваційних технологій та передбачати якісну оцінку глобальних екзогенних викликів, відповідних цим процесам ендогенних перетворень. Формування чіткої стратегії управління є одним із актуальних питань забезпечення розвитку на сучасному світовому ринку. У цьому контексті актуалізуються дослідження теоретико-методологічних засад стратегічного управління на всіх рівнях і зокрема стратегування економічного розвитку відповідно встановленого щодо інноваційних основ розвитку і сучасних викликів процесів глобалізації. Надзвичайно актуальним є розгляд цих питань у контексті обґрунтування ефективної реалізації шляхів економічного розвитку України. В умовах трансформації стратегічного управління потребує значної уваги механізм формування стратегії, а саме удосконалення методичних підходів до управління стратегічним розвитком на сучасному світовому ринку для забезпечення їх ефективної діяльності, та удосконалення методичних підходів до стратегічного управління економічним розвитком.

Формулювання цілей статті

Метою статті є узагальнення основ стратегічного управління і його розвитку з метою забезпечення ефективної діяльності під впливом сучасних трансформаційних процесів. Головна мета полягає у визначенні ролі стратегічного підходу, особливостей і переваг стратегічного управління в економічному розвитку. За мету ставиться визначення можливостей стратегічного управління у реалізації інноваційних основ економічного розвитку в умовах світової глобалізації міжнародного бізнесу. Вирішення поставлених завдань потребує визначення сутності, сучасних особливостей стратегічного управління, трансформації системи стратегічного управління економічним розвитком та існує необхідність визначення умов його реалізації в Україні, виходячи з досвіду розвинутих країн.

Виклад основного матеріалу

Сучасні інструменти управління, що використовуються для забезпечення стабільності економічного зростання, є предметом вибору у сьогоденні. Управління сучасним розвитком підприємств є діяльністю з регулювання, відповідальності, переробки і проектування. Усе це за змістом розкриває еволюційні характеристики планування [3]. Планування є планомірною організаційною роботою з розвитку і вирішення стратегій для майбутніх дій. Стратегічне планування розвитку є однією з основних умов успіху не тільки бізнесу. Стратегічне управління здатне забезпечити діяльність у відповідності з місією, є чинником успішності в умовах конкуренції. Управління економічним розвитком на основі принципів стратегічного управління, здатні мобілізувати внутрішні резерви для розвитку, врахувати фактори зовнішнього середовища, реалізувати принцип партнерства держави, бізнесу і суспільства. Процес стратегічного розвитку економіки країни реалізується з врахуванням масштабів, тобто національне господарство, галузі і регіони, специфіка проявляється також у спрямованості, відповідальності і також горизонти планування [4, 5].

У впровадженні стратегічного менеджменту і аналізу перш за все організовується стратегічне планування. В процесі стратегічного планування визначаються майбутні доходи, стійкість бізнесу, цінність іміджу та ін. Планування є механізмом управління, що сприяє вибору ефективних шляхів діяльності, процес планування направлений на досягнення ринкової рівноваги.

В основі стратегічного плану визначення місії підприємства, загальних цілей і глобальних програмних дій усього підприємства в цілому. Цілі мають загальний характер, виходячи із сил підстави функціонування підприємства та визначають місце в бізнес-оточенні. Стратегічне планування реалізується з врахуванням впливу зовнішнього середовища, що має високу ступінь невизначеності і що впливає на прийняття рішень підприємствами [6, 7]. Планування як один з методів економічного управління полягає у розробці і практичному здійсненні планів, що визначають майбутній стан системи, шляхи, способи і засоби його досягнення.

Базовими концептуальними положеннями стратегічного плану є таке: місія як вихідне положення для планування, розробка найбільш ефективного способу виконання місії, зміст плану як набір стратегічних цілей, проектів і програм дій у розвитку, визначення загальних напрямів дій, що забезпечують розвиток і укріплення позиції, на основі попередньої побудови дерева цілей; через неповну інформацію про

альтернативи розвитку, конкретизація відбувається в середньострокових і короткострокових планах, план визначає загальні орієнтири у виді взаємоузгоджених цільових показників, складання плану за принципом від майбутнього до теперішнього і при збереженні традиційного принципу планування від минулого у майбутнє, створення ефективного плану на основі виявлення неосвоєних ніш внутрішнього і зарубіжних ринків. Таким чином, з врахуванням встановлених положень забезпечується досягнення формування нових цінностей і більш ефективний перерозподіл і використання ресурсів, створюється надійна основа потенційного зростання підприємств. Стратегічне планування стає інструментом, що забезпечує можливість приведення підприємства до якісно нового стану з врахуванням умов ведення бізнесу і нових сфер прикладання капіталу.

Стратегічне планування забезпечує цілеспрямоване і взаємопов'язане управління ресурсами, знижуючи можливі втрати у досягненні цілі. Цінність стратегічного планування підвищується для систем з складною внутрішньою структурою і різноманітними видами діяльності, із значною невизначеністю і інтенсивною динамікою зовнішнього середовища. Розглядаючи глобальні мережі виробництва, в контексті їх складної організаційної структури, планування і координування бачать головними способами економічної взаємодії. Стратегічний план забезпечує можливість збереження максимальної еластичності поведінки, він формує загальну ідею майбутнього. Стратегічне планування є процесом моделювання майбутнього з визначенням цілей і концепції довгострокового розвитку. Стратегічне планування розглядається як елемент управлінського процесу, що направлений на створення і підтримку стратегічної рівноваги між цілями, потенційними можливостями, ймовірними перспективами розвитку.

Для транзитивної економіки значимі інвестиції для збільшення економічного, виробничого потенціалу. Оцінка вартості на основі стратегічного аналізу грає важливу роль при виборі стратегії розвитку. Оцінка власності зараз використовується не тільки для вимірювання, але і для управління зміною вартості. Процес розробки стратегії по збільшенню вартості слід визначати як послідовність етапів від розрахунку поточної вартості до вивчення можливостей та вибору найбільш ефективного з альтернативних варіантів, тобто це є: аналіз та виявлення чинників вартості, розробка стратегії зростання вартості, розробка напрямків реструктуризації, визначення потенційної вартості та розробка стратегії управління вартістю.

Глобалізацію характеризують як ту, що формує сучасне життя, і визначається вона поглибленням її процесів у світі. Збільшуються можливості доступу до інформації, товарів з усього світу.

Технологічність і пристосування до впровадження зовнішніх інновацій є провідними напрямками конкурентної боротьби і це, крім того, впливає на стратегію компанії. Компанії для реалізації стратегії завоювання технічного лідерства в міжнародних масштабах передбачають значні витрати на НДДКР, концентрацію ресурсів, інтеграцію суміжних видів послуг або навіть здійснити поглинання конкурентів. Стратегічне управління переважно визнають як функцію управління організацією, підприємства, фірми. Але зараз впровадження стратегічного управління досліджується також на мікро-, мезо- і макрорівнях.

Міжнародний рух капіталів генерує економічне зростання, є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності, визначає положення країни у світовій економіці. Міжнародна міграція капіталів – це процес зустрічного руху капіталу між різними країнами світового господарства незалежно від рівня їх соціально-економічного розвитку, що приносить додаткові доходи від їх власності. Вивіз капіталу означає процес вилучення частки капіталу з національного обігу країни і переміщення його в товарній чи грошовій формі у виробничий процес і обіг іншої країни з метою отримання більш високих прибутків.

Об'єктивною основою міжнародної міграції капіталу є нерівномірність економічного розвитку країн світового господарства, на практиці причиною називають нерівномірність його накопичення і наявність надлишку в певних країнах, неспівпадіння попиту і пропозиції в різних ланках світового господарства. Можна виділити економічну доцільність експорту і також економічну доцільність імпорту, основні з тих, що зараз має прояв, визначено в таблиці.

Таблиця 1

Економічна доцільність експорту та імпорту капіталу	
Економічна доцільність експорту капіталу	Економічна доцільність імпорту капіталу
отримання додаткового прибутку; контроль над іншими суб'єктами; подолання протекціоністських бар'єрів; входження на нові ринки; отримання доступу до новітніх технологій; збереження власної виробничої таємниці шляхом створення зарубіжних філіалів; економія на податкових платежах; скорочення витрат на охорону навколишнього середовища	можливості розвитку нових і старих виробництв; залучення додаткових валютних ресурсів; розширення науково-технічного потенціалу; створення додаткових робочих місць

Серед сучасних тенденцій називається різке зростання ролі портфельних інвестицій серед інших форм міжнародного руху капіталу. Концентрація і перенакопичення фінансових ресурсів у мережних структурах ТНК призводять до деформації пропорцій між реальним та фінансовим капіталами.

Формами вивозу капіталу є прямі і портфельні інвестиції. Інвестиційна позиція країни визначається співвідношенням активів, які має країна за кордоном, і активів, якими володіють іноземці в даній країні. В Україні простежується тенденція суттєвого переважання прямих інвестицій в країну над прямими інвестиціями з України

Таблиця 2

Міжнародні інвестиції, млн дол. США (за даними Держстатистики України)

Показник	Роки					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Прямі інвестиції в Україну (усього), в тому числі	43780,3	45195,3	45179,2	44008,8	51386,6	49686,5
інструменти участі в капіталі (L1)	35562,0	37054,4	36310,3	35391,0	41662,5	37600,4
боргові інструменти (L2.2)	8218,3	8140,9	8868,9	8617,8	9724,1	12086,1
Прямі інвестиції з України (усього), в тому числі	2920,8	2788,3	2755,0	2727,8	3540,8	2881,9
інструменти участі в капіталі (A1)	2792,8	2660,3	2627,0	2599,8	3416,8	2754,9
боргові інструменти (A2.1)	128	128	128	128	124,0	127,0

Інтеграційні процеси розглядаються також через можливі ризики і загрози, при існуванні конфліктів національного і наднаціонального рівнів, має різні контексти свого розгляду, а саме економічний, інституційний і соціогуманітарний. Тенденціями міжнародного руху капіталу в даний час є зростання масштабів міжнародних фінансово-кредитних операцій; формування нових інструментів світового фінансового ринку; підтримка безперервного потоку фінансової ренти та доданої вартості; підвищення ролі держави, міждержавних та наддержавних інституцій; зростання питомої ваги портфельних іноземних інвестицій; посилення міграція приватного капіталу між розвинутими країнами, пріоритетними напрямками прямого іноземного інвестування; загострення світової конкуренції за інвестиції; «перехресні інвестиції»; конвергенція глобального і національного капіталу [8, 9].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Відповідно умовам сучасних процесів трансформації з'являються новітні методологічні концепції стратегічного управління. Сучасне стратегічне управління потребує свого переосмислення у поєднанні визначених різних рівнів його розгляду і розвитку зараз принципово важливого напрямку в управлінні, стратегічного щодо викликів глобалізації. Успіх в умовах непередбачуваних та швидких змін навколишнього середовища стає можливим завдяки розвитку стратегічного напрямку в управлінні, подальші розробки повинні бути зосереджені на дослідженні сучасних інструментів стратегічного управління, що відповідають умовам поглиблення глобалізаційних процесів у різних сферах, та передбачати поєднання стратегічних напрямків управління, що впроваджуються у системах управління різного рівня.

References

1. Mintzberg H., Lampel J. (1999). Reflecting on the strategy process. Sloan management review. Vol. 40. P. 21-30.
2. Smart specialization and Europe's growth agenda. Brussels: European Commission, 2014. 12 p.
3. Mathews J. Strategizing, Disequilibrium and Profit. Stanford University Press. 2016. May 16. P. 269.
4. Multan G. The Art of Public Strategy: Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good. Oxford University Press. 2010. September 1. P320.
5. Henderson D. EU Regional Innovation Strategies: regional experimentalism in practice? European Urban and Regional Studies. 2000. Vol. 7 (4). P. 347-358.
6. Mintzberg H., Lampel J., Ahlstrand B.W. Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management. Free Press. 2005. June 6. P 416.
7. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans and Planners. Free Press. 1994. January 31. P 458.
8. Bussiere M., Schmidt J., Valla N. International Financial Flows in the New Normal: Key Patterns (and why We Should Care). CEPII Policy Brief, March 2016, no 10, P. 1-30.
9. Darvas Z., Huttel P., Merler S. and Walsh T. 2015. Analysis of Development in EU Capital Flows in the Global Context, Bruegel N°. 2015.2574, 200 p., European Commission.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-16](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-16)

УДК 338.48

Любов ШЕВЧУК

ЗВО «Львівський університет бізнесу та права»

<https://orcid.org/0000-0001-8057-6357>

Лариса ФЕДОРИШИНА

Університет економіки і підприємництва

<https://orcid.org/0000-0001-8852-0649>

Ірина ШЕВЧУК

Львівський національний університет імені Івана Франка

<https://orcid.org/0000-0003-4386-3730>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА ОЧІКУВАНІ НАПРЯМИ ЇЇ РОЗВИТКУ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Стаття присвячена актуальним питанням організації туристичних потоків в умовах військового стану. Окреслено економічні втрати у сфері туризму внаслідок розв'язаної росією війни на території України. Доведено появу нових видів туризму в умовах війни. Проведено авторське дослідження того, як позначилися військові дії в Україні 2022 року на туристичній сфері. Акцентовано увагу на необхідності забезпечення безпеки туристів при організації подорожей і окреслено можливі напрями активізації туризму в перспективі.

Ключові слова: туризм, туристичні потоки, туристичні маршрути, безпека, психічне здоров'я.

Lyubov SHEVCHUK

IHE "Lviv University of Business and Law"

Larysa FEDORYSHYNA

University of Economics and Entrepreneurship

Iryna SHEVCHUK

Lviv National University named after Ivan Franko

TRANSFORMATION OF THE FUNCTIONING OF THE TOURISM SPHERE OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF THE MARITAL STATE AND EXPECTED DIRECTIONS OF ITS DEVELOPMENT IN THE POST-WAR PERIOD

The purpose of the article is to outline the range of problems associated with the functioning of the tourism sphere of Ukraine in the conditions of martial law, and to determine promising directions for its development in the post-war period. The following research methods are used to achieve such purpose: theoretical synthesis, analysis, abstract and logical - to identify problems of the functioning of the tourism sphere of Ukraine; survey - to reveal the opinions of the respondents regarding the state and possible prospects for the development of tourism in Ukraine; graphic - for a visual presentation of survey results.

The article is devoted to topical issues of organizing tourist flows under martial law. Economic losses in the field of tourism as a result of the war unleashed by Russia on the territory of Ukraine are outlined. The emergence of new types of tourism in the conditions of war has been proven. An author's study was conducted on how military actions in Ukraine in 2022 affected the tourism sector. It was established that the majority of respondents consider rest during the war to be permissible (as a result - support of domestic tourism entities, improvement of the psycho-emotional state of the population, increase of the working capacity of the population, etc.); tourism will develop intensively after the victory of Ukraine, as our country will become a popular location for foreign tourists; and domestic tourism will become the most popular. The obtained survey results are highly representative and allow for a reliable analysis of public attitudes of the population regarding the need for rest during the war in Ukraine, the positive role of the tourism sector on both the social and economic development of Ukraine, and the restoration of the psycho-emotional state of a person during the war. In addition, attention is focused on the need to ensure the safety of tourists when organizing trips, and possible directions for the activation of tourism in the future are outlined.

The war made adjustments to the development of tourism, which was already "going through" difficult times due to the COVID-19 pandemic, because the number of tourists decreased significantly, logistical problems arose with the organization of tourist trips, and part of the domestic tourist routes became dangerous, and in some places impossible to carry out. However, the tourism sector has significant potential, the use of which will contribute to the replenishment of community budgets, the restoration and preservation of people's physical and mental health.

Keywords: tourism, tourist flows, tourist routes, safety, mental health.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В умовах військового стану в Україні надзвичайно важливо зберегти і за можливістю розвивати ті види економічної діяльності, які сприяють стабілізації суспільно-політичної і соціально-економічної діяльності в країні та здатні наповнювати бюджет держави. Одним з таких видів економічної діяльності і є туризм, збереження та розвиток якого є вкрай необхідним і тому, що він здатний забезпечити зменшення тривожності населення, зміцнення його фізичного, психічного і духовного здоров'я. Збереження і розвиток туризму в умовах військового стану країни залежить від рівня адаптивності використання транспортних мереж, який детермінується злагодженістю діяльності різних інституцій як всередині країни, так і на

міжнародному рівні. Сказане підтверджує актуальність досліджень, спрямованих на використання всіх можливостей розвитку туризму в країні в умовах зовнішніх викликів загалом і військової агресії проти неї зокрема. У цьому контексті тема наших досліджень є вкрай актуальна і своєчасна.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретичні та практичні аспекти функціонування й розвитку сфери туризму в доковідний, й особливо ковідний, періоди стали предметом досліджень багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. При цьому серед вітчизняних варто відзначити наукові праці Прокопишин-Рашкевич Л. М., Шадурської Б. О., Петровича Й. М.; Непочатенко В. О.; Даниліної С. О., Коцюрубенко Г. М., Шикиної О. В.; Бондаренко А. Г., Дугієнко Н. О.; Бондаренко Ю. Г., Романюк Е. В.; Калайтан Т. В., Гримака О. Я., Кушнір Л. П., Шурпенкової Р. К., Сарахман О. М. та ін. Проте, війна, розв'язана росією, зумовила появу нового вектору наукових досліджень. Так, висвітленню основних проблем розвитку сфери туризму у період воєнного стану присвячені праці Фастовець О. О. [1], Зарубіної А. В., Сірої Е. О., Демчук Л. І. [2]. Проте, незважаючи на появу перших наукових праць, ще багато питань потребують висвітлення, зокрема, стосовно організації туризму та його особливостей в умовах війни і повоєнний період.

Формулювання цілей статті

Мета статті – окреслити коло проблем, пов'язаних із функціонуванням туристичної сфери України в умовах військового стану, та визначити перспективні напрями її розвитку в повоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження

Пандемія COVID-19 стала величезною перепорою на шляху розвитку туризму. Карантинні заходи не тільки зменшили кількість подорожей за кордон в різних країнах світу, в тому числі й в Україні, але й обумовили величезні збитки як в сфері туризму, так і в економіці загалом. Як стверджує С. Кириченко [3], за підрахунками Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), через пандемію кількість міжнародних подорожей у 2020 році скоротилася на 74% в річному обчисленні або на \$1 млрд, а в Україні ринок упав ще більше – на 88%.

Разом з тим, перед повномасштабним вторгненням росії в Україну 24 лютого 2022 року розвиток туризму в Україні почав знову набирати обертів. Для підтвердження такого висновку достатньо навести наступні дані Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ): «Кількість туристів до України за 1-е півріччя 2021 року зросла на 9% в порівнянні з 2-м півріччям 2020 року» [4]. При цьому, спеціалісти цього агентства наголосили, що відбулося не просто зростання кількості туристів, а що цей процес протікав в умовах відновлення напрямів туристичних потоків на тлі векторної трансформації туристичних маршрутів, зокрема збільшення акцентів на внутрішніх поїздках у всьому світі та появою для українців нових туристичних центрів, таких як Домініканська Республіка (35 тис. туристів), Катар (11,5 тис.), Мальдіви (10 тис.), Танзанія (7 тис.), Шрі Ланка (2,5 тис.) тощо.

До 24 лютого 2022 року відбувалося стабільне зростання чисельності іноземних та внутрішніх туристів, проте розв'язана росією війна різко зупинила ці процеси. Так, кількість іноземних туристів, що відвідали столицю нашої країни, зменшилася в 3 рази – з понад 300 тис. осіб за I півріччя 2021 року до 98 тис. осіб за I півріччя 2022 року [5]. Згідно з даними ДАРТ, в перші чотири місяці 2022 року туристичні підприємства України сплатили на 18% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 року. За цей період скоротилася на 10% і загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю. При цьому, дані ДАРТ засвідчували, що найбільшу частку податків до державного бюджету за 4 місяці 2022 року було сплачено готелями та санаторіями – майже 370 млн грн, але за підрахунками ця сума виявилася на 24% меншою від аналогічної суми за такий же період 2021 року [4]. Цього року піку загального туризму у липні-серпні та ділового у вересні-жовтні, як завжди, не було, економічні втрати зростають в динаміці.

Водночас, варто зазначити, що гостра потреба в туризмі як в шансї реалізувати відпочинок і як в засобі психотерапевтичного впливу на здоров'я людини стали фактором-детермінантом відновлення розвитку туризму в умовах воєнного стану в Україні. А якщо біженців розглядати в окремих випадках як вимушених туристів, то мотивація подальшого розвитку туризму є очевидною.

Безумовно, після введення в Україні воєнного стану змінився формат функціонування багатьох видів економічної діяльності, в тому числі й туризму. Як приклад, варто навести дані про те, що в країні за час війни туристичний збір зріс на 65% [6]. Це обумовлено тим, що туристичний збір сплачують люди, котрі користуються послугами з тимчасового проживання, і означає, що туристичний збір включений у ціну готельних номерів, а тому біженці з тимчасово окупованих територій також сплачують його. Отже, згідно з фінансовою звітністю, туризм як вид економічної діяльності не припиняв свою роботу в екстремальних умовах сьогодення. Але, фактично, ми маємо справу з новим видом туризму, який можна умовно назвати евакуаційним, вимушеним. Можна говорити і про новий вид туризму, який є супутним евакуаційному туризму, а саме про журналістський вид туризму.

Наголосимо, що названі види туризму може й важко назвати туризмом у прямому розумінні цього слова. Але, і евакуаційний, і журналістський види туризму органічно перетікають у туризм в традиційному

розумінні цього слова, коли тимчасово переміщені особи, журналісти вивчають культурну спадщину в нових місцях місцепроживання. Тобто переселенці змушені ознайомлюватися із місцевістю, де проживають, заповнюючи вільний час, що виник через відірваність від звичного способу життя, від звичного місця проживання. Такий біхевіоризм цих людей не тільки підтримує існування туристичної галузі як такої, але й сприяє їх відпочинку і оздоровленню.

Мало того, дуже часто тимчасово переміщені особи вирушають у туристичні подорожі з місця тимчасового проживання, збагачуючись культурно, інтелектуально і духовно та оздоровлюючись. Очевидно, аби такі подорожі в умовах воєнного стану відбувались точно за програмою і безпечно для подорожуючих, туроператори повинні тісно співпрацювати з органами місцевої влади по всіх точках туристичних маршрутів. Не дивно, що туристичні маршрути такого типу найбільш безпечні в Західній і в Центральній Україні. Саме в цих регіонах і відбулося деяке пожвавлення туристичної діяльності влітку 2022 року.

В значній мірі це пов'язано і з тим, що до екскурсантів-переселенців все активніше почало долучатися місцеве населення, що дало змогу деяким туроператорам почати відновлення своєї діяльності. Наприклад, така львівська туристична компанія, як «Відвідай», яка у березні-квітні здійснювала екскурсії для львів'ян і переселенців у Львові, завдяки цьому відновила приблизно на 30-40%. Хоча переважною кількістю туристів є львів'яни, але серед них є і багато переселенців з Києва, Харкова та тимчасово окупованих територій [7].

Окремо, з огляду на виживання туристичних організацій, слід сказати про волонтерство. Зазначимо, що низка туристичних організацій стали учасниками волонтерського руху і дуже багато зробили для поліпшення забезпечення українських військових.

Влітку 2022 року в українців зросла потреба в морському закордонному відпочинку. Для українців стали доступними тури в морські країни, виїзд до яких здійснювався з летовищ Польщі. Але добратися до моря дуже складно, що, безумовно, зменшує кількість бажаючих рушати в такі тури, які є доволі виснажливими. Незважаючи на це, збільшилась кількість бажаючих поїхати до Болгарії, оскільки завдяки евакуаційним турам у цій країні можна було оселитись в готелях безкоштовно.

Зріс попит на однокітні екскурсійні тури в Карпати. На жаль, зі зростанням цін на паливо вартість таких поїздок може в найближчий час зрости. Це, в свою чергу, може зменшити попит на них, оскільки фінансова ситуація багатьох сімей є не найкращою, але подекуди зміна обстановки, хоча б на день-два, дає змогу підтримати психічне здоров'я та відновити баланс сил.

З метою дослідження того, як позначилися військові дії в Україні 2022 р. на туристичній сфері, нами було розроблено анкету із 19-ти запитань та з допомогою Google Forms опитано 67 респондентів з низки регіонів України (крім АР Крим та окупованих територій Донецької й Луганської областей). Значна частина опитаних проживає у Львівській (50%) та Хмельницькій (34,6%) областях (рис. 1).

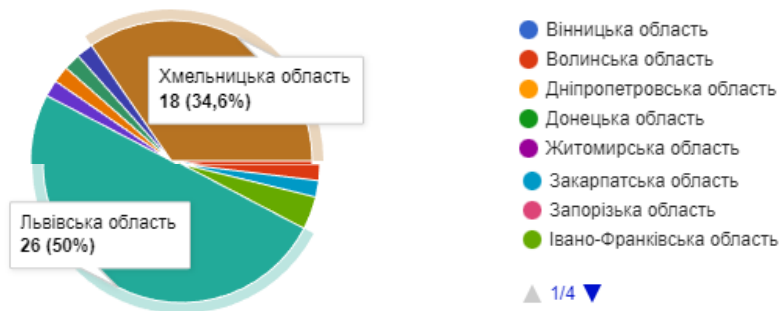


Рис. 1. Регіональний розподіл респондентів

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.¹

У дослідженні брало участь працездатне населення України з різним рівнем освіти, віком, соціальним статусом, рівнем доходів (рис. 2). Серед опитаних – 23,1% чоловіків та 76,9% жінок. При цьому, 45,5% опитаних вважають, що під час війни в Україні потрібно намагатися продовжувати жити повноцінним життям, 36,4% – обмежувати себе в покупках та розвагах, 18,2% – не визначилися з відповіддю.

¹ Опитувальник «Туризм воєнного часу». URL:

<https://docs.google.com/forms/d/1Yjzd4I1B8MvB1YT6K1Jp7FEYzGXLfOtYTZYjG3jHoCk/edit#responses>

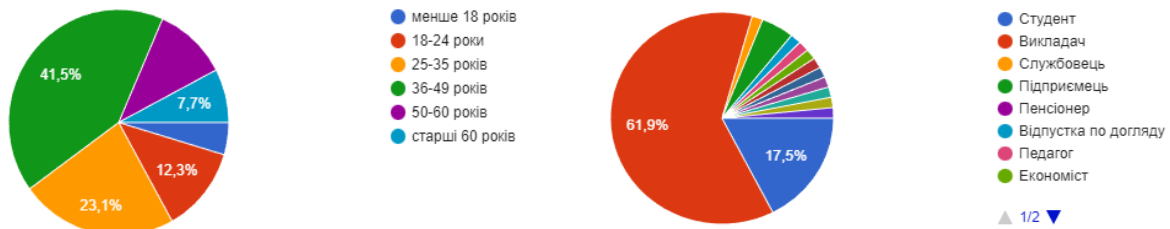


Рис. 2. Соціально-економічний портрет респондентів

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.

Вже більше як 200 днів Україна протистоїть повномасштабному вторгненню росії. Ситуація в країні є складною та напруженою, що суттєво позначилося на психоемоційному стані населення та потребі його у відпочинку (рис. 3). За п'ятибальною шкалою 47% опитаних оцінили рівень своєї втомленості та потреби у відпочинку як високий та дуже високий (рис. 3).

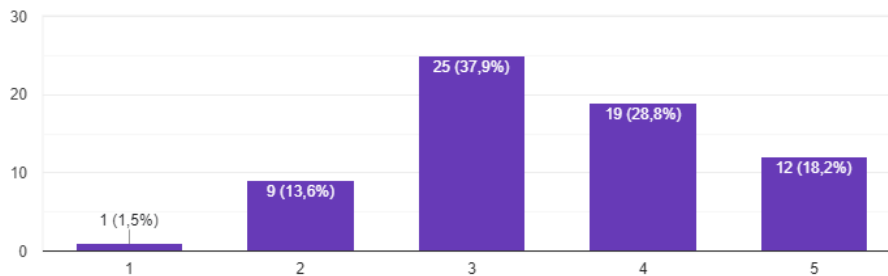


Рис. 3. Оцінка втомленості та потреби у відпочинку

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.

Хоча більшість респондентів, а це 64,6%, вважають, що відпочинок під час війни є можливим, бо це суттєво підтримує економіку країни (підтримка вітчизняних суб'єктів туристичної діяльності, покращення психоемоційного стану населення, підвищення працездатності населення тощо). Проте тільки 28,8% опитаних мали можливість його реалізувати у 2022 році. 45,5% опитаних мали бажання відпочити та подорожувати, але не мали для цього можливостей (рис. 4).

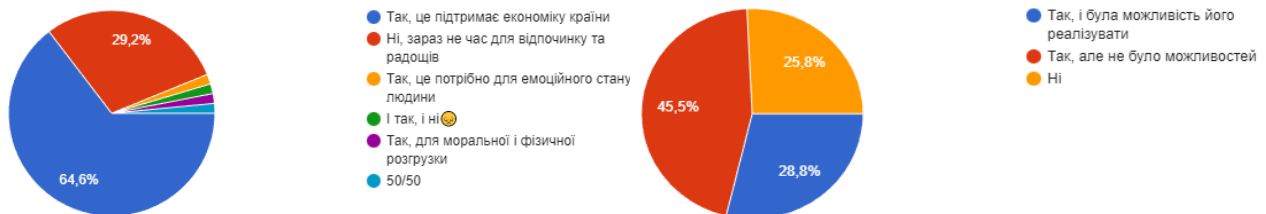


Рис. 4. Важливість відпочинку під час війни та бажання його реалізувати

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.

Відповідаючи на запитання: «Де ви планували провести цьогорічну відпустку?», 53% респондентів відповіли, що в Україні, 40,9% – за кордоном. Ще 12,1% респондентів не визначилися з відповіддю (рис. 5).

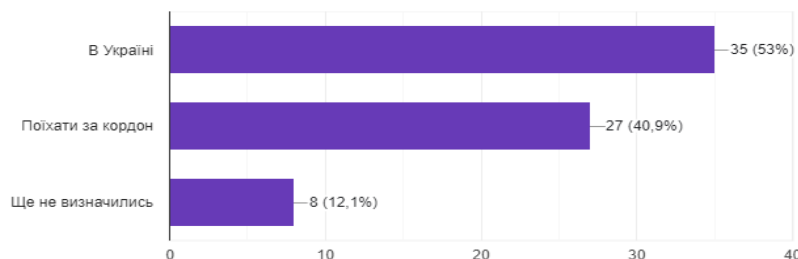


Рис. 5. Де ви планували провести цьогорічну відпустку?

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.

Враховуючи заборону на закордонні подорожі для більшості українських чоловіків та інші обмеження воєнного стану в Україні, то цьогогоріч більшість українців провели свою відпустку та відпочивали вдома (рис. 6).

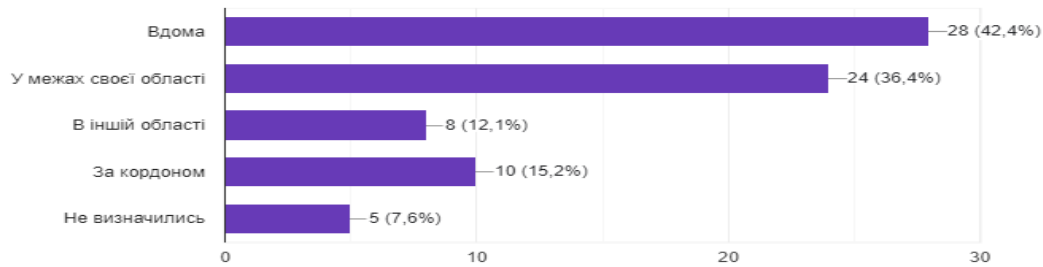


Рис. 6. Місця для проведення відпочинку влітку 2022 р.

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.

Щодо проведення відпочинку в довоєнний період, то 60,5% респондентів його проводили в Україні, 30,3% – за кордоном, а 9,1% – в останні роки в силу певних обставин не відпочивали.

Абсолютна більшість опитаних вважає, що найбільше війна в Україні негативно вплине на національний туристичний ринок і значно менше на інші ринки, на яких свої потреби в послугах, пов'язаних з відпочинком, задовольняли українці. Зокрема, відповіді на питання «Який туристичний ринок зараз найбільше потерпає через війну в Україні?» розподілилися наступним чином:

- національний туристичний ринок – 55 осіб, або ж 84,6% опитаних;
- Європейський туристичний ринок – 17 осіб, або ж 26,2% опитаних;
- Азійський туристичний ринок – 9 осіб, або ж 13,8% опитаних;
- Латино-американський туристичний ринок – 6 осіб, або ж 9,2% опитаних;
- Африканський туристичний ринок – 6 осіб, або ж 9,2% опитаних;
- Турецький туристичний ринок – 1 особа, або ж 1,5% опитаних;
- всі ринки – 1 особа, або ж 1,5% опитаних.

Водночас, більшість учасників опитування (59,1%) вважають, що туріндустрія після перемоги України відновлюватиметься, але все залежить від швидкості відбудови інфраструктури та загального рівня життя в країні. У той час як 40,9% більше схильні до думки, що він розвиватиметься інтенсивно, оскільки Україна стане популярною локацією для іноземних туристів.

При цьому, майже кожен другий опитаний стверджує, що в період післявоєнної відбудови України найбільшого розвитку зазнаватиме внутрішній туризм (рис. 7).

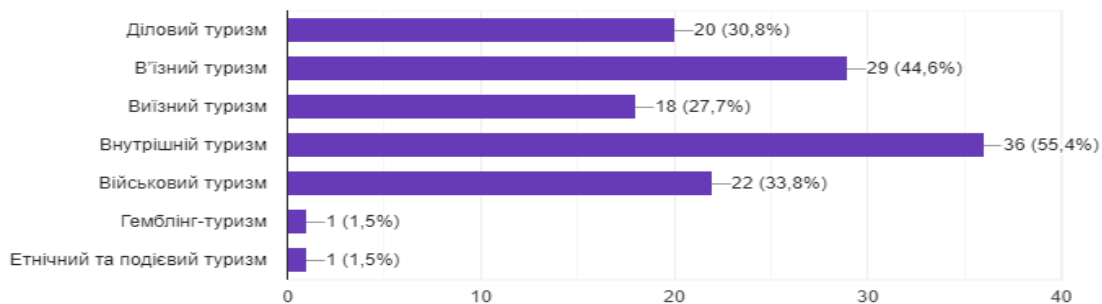


Рис. 7. Види туризму, які стануть найбільш популярними після перемоги України

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.

Якщо говорити про те, що потрібно на даному етапі робити для післявоєнного розвитку туризму в Україні (рис. 8), то у більшості респондентів превалює – підвищувати якість туристичних послуг (61,5%) та модернізувати готельно-туристичну інфраструктуру з позиції безпеки (53,8%).

За умов війни складно було опитати населення в усіх регіонах України, але при цьому отримані результати все одно зберігають високу репрезентативність та дозволяють досить надійно аналізувати суспільні настрої населення щодо необхідності відпочинку під час війни в Україні, позитивної ролі туристичної сфери на як на соціально-економічний розвиток України, так і відновлення психоемоційного стану людини під час війни.

Важливо взяти до уваги, що при здійсненні туристичних подорожей під час воєнного стану треба дотримуватись низки правил, щоби убезпечити споживачів туристичних послуг від найрізноманітніших

загроз і небезпек. Зроблено спробу зафіксувати такі правила в блозі «Подорожі під час війни: яких правил безпеки варто дотримуватись» [8]. Вони доволі чітко сформульовані. Напевно доцільно, щоб всі туристичні організації та підприємства взяли їх на озброєння. По-перше, важливо довести як до кожного туроператора, так і до кожного туриста, що у кожній області України за безпеку відповідають Військова адміністрація, місцева влада, ДСНС, поліція та військові. Перед початком подорожі вони повинні уточнити наскільки безпечно їхати в той чи інший регіон, а також, які локації можна відвідувати, а які – ні. Важливо мати інформацію про наявність укриттів по туристичному маршруту. Туроператори та екскурсоводи повинні формувати маршрути з урахуванням розташування бомбосховищ, адже саме такі знання можуть зберегти людські життя. Основні заборони представлено на рис. 9.

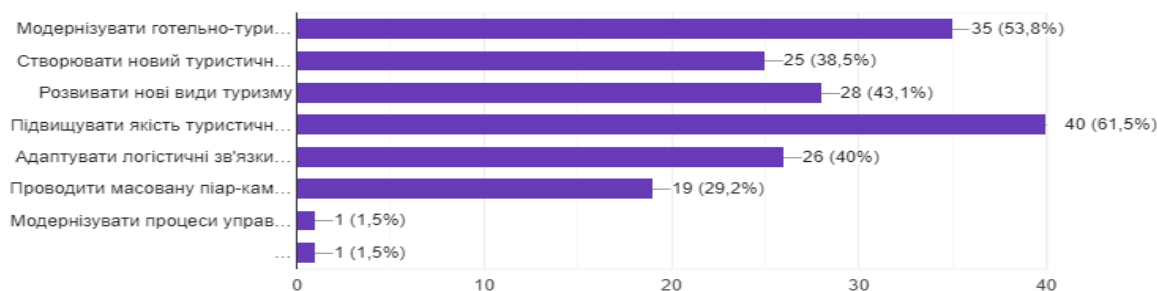


Рис. 8. Що потрібно робити для післявоєнного розвитку туризму в Україні?

Джерело: побудовано на основі власних досліджень авторів за результатами анкетного опитування українців у серпні-вересні 2022 р.

Очевидно, що перед туроператорами стоять архіважливі завдання при прокладанні туристичних маршрутів. Не менш важливими вони є і при прокладанні маршрутів закордонних поїздок. Потрібна величезна моніторингова праця для адаптацій туристичних маршрутів до наявних транспортних можливостей. У цьому контексті важливо по-новому підійти до виконання проєктів із розвитку туризму до 2024 року та внести відповідні корективи до:

- 1) запуску програми модернізації та розвитку Національних природних парків;
- 2) розробки 9 пілотних проєктів;
- 3) промоції туристичного бренду України на міжнародних ринках [9].

Вважаємо, що в перспективі будуть прокладатися нові туристичні маршрути – неминуче з'являться охочі побачити усі жахи війни (в ті місця і села, які найбільше постраждали від військових дій, від окупації росіян), відвідати місця слави і перемоги українських військових. Це стосуватиметься як внутрішніх туристів, так і іноземних. І тут дуже важливо правильно й безпечно організовувати такі тури, адже, не зважаючи на звільнення територій, питання безпеки перебування на них ще потребує вирішення.

Окрім того, на новий виток розвитку вийде гастрономічний туризм, оскільки мігранти з України по всьому світу готують кращі страви нашої національної кухні та популяризують їх, це забезпечує їх впізнаваність та забезпечення стійкого асоціативного зв'язку з Україною, зміцнення її бренду в цьому плані. Уже сьогодні бачимо, якої популярності набуло приготування національних страв у віддаленому, онлайн-режимі серед відомих людей, долаючи розрив у часі, відстані, кордонах.

На сьогодні, місцеві туристичні маршрути слід планувати, виходячи із наявності поблизу бомбосховищ, облаштованих укриттів, щоб можна було з туристами безпечно перечекати повітряну тривогу.

Цілком поділяємо думку авторів [2], що про відновлення туристичної галузі слід думати вже сьогодні і в цьому плані доречним є наступне:

- в програмах післявоєнного відновлення, які розробляються українським урядом, слід передбачити і туризм;
- починати перемовини зі світовими готельними мережами щодо їх виходу на український ринок в повоєнний період;
- розвивати бренд України, позиціонувати як країну безпечних туристичних подорожей, всіляко задіювати, просувати різні види туризму з метою отримання синергетичного ефекту;
- за підтримки й допомоги міжнародних організацій та інших країн поступово відновлювати туристичну інфраструктуру.

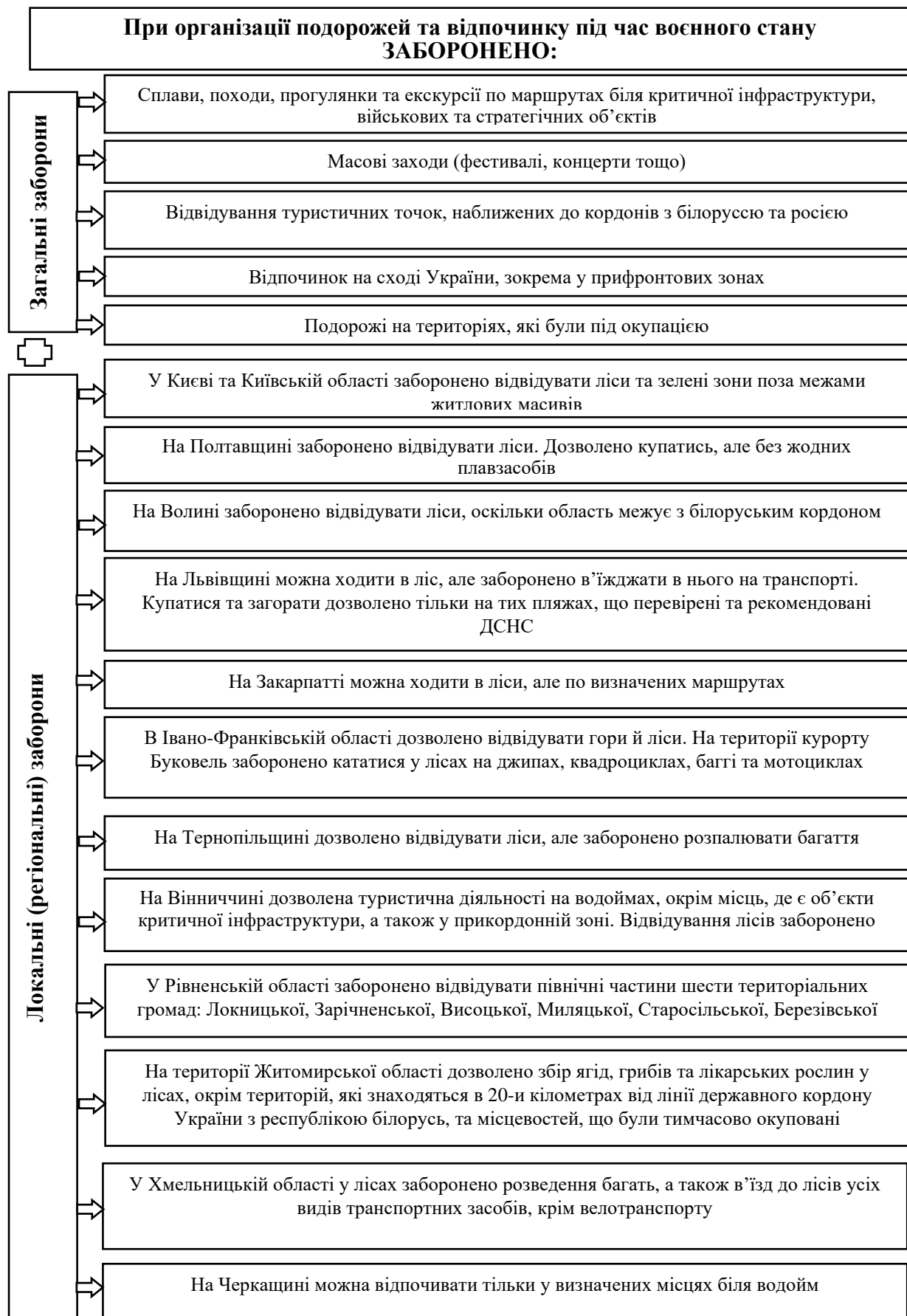


Рис. 9. Заборони при організації подорожей та відпочинку під час воєнного стану

Джерело: побудовано авторами на основі [8]

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Підводячи підсумки проведеного дослідження, можемо сказати, що російсько-українська війна внесла свої корективи у розвиток туризму, який і так «переживав» складні часи через ковідні обмеження. Значно зменшилась кількість туристів, як внутрішніх, так і іноземних; виникли логістичні проблеми з організацією туристичних подорожей; частина внутрішніх туристичних маршрутів стала небезпечною, а подекуди і неможливою для здійснення. Водночас, туризм має значний потенціал і цим слід скористатись, причому зараз, не чекаючи закінчення війни, його функціонування і розвиток сприяють поповненню бюджетів громад, відновленню і збереженню фізичного й психічного здоров'я людей.

Література

1. Фастовець О. О. Туризм в Україні в умовах воєнного стану. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті : зб. наук. праць. 2022. № 3(80). С. 87-97. DOI: 10.31375/2226-1915-2022-3-87-97. URL: <https://www.daemmt.odessa.ua/index.php/daemmt/article/view/427/371> (дата звернення: 10.11.2022).
2. Зарубіна А. В., Сіра Е. О., Демчук Л. І. Особливості туризму в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Випуск 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543/1484> (дата звернення: 10.11.2022).
3. Кириченко С. "Час ікс" для українського туризму. Українська правда. 26 січня 2022 року. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/26/681795/> (дата звернення: 20.07.2022).
4. Інформація Державного агентства розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/kilkosti-turistiv-do-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2021-roku-zroslo-na-9-v-porivnyanni-z-drugim-pivrichchiam-2020-roku> (дата звернення: 20.07.2022).
5. Туризм у Києві: сучасний стан та плани з відновлення сфери. URL: <https://vechirniy.kyiv.ua/news/71973/> (дата звернення: 30.09.2022).
6. Яковлева О. Відпочивати під час війни важливо! Як змінився туризм в Україні та куди їздять українці цього літа. URL: <https://vikna.tv/video/turyzm-v-ukrayini-pid-chas-vijny-kudy-yizdyat-ukrayinczi-vlitku-2022/> (дата звернення: 21.07.2022).
7. Родак К. «Українцям бронюють лише ті готелі, де немає росіян»: Як виглядає туризм під час війни. 12 травня 2022. URL: https://zaxid.net/turizm_pid_chas_viyni_2022_fakti_vid_turistichnih_firm_lvova_n1542665 (дата звернення: 21.07.2022).
8. Подорожі під час війни: яких правил безпеки варто дотримуватись : блог. 07.07.2022. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podorozhi-pid-chas-viyni-yakih-pravil-bezpeki-varto-dotrimuvatis> (дата звернення: 21.07.2022).
9. Відновлення туристичних потоків: у 2021 до України приїхало понад 3 млн іноземців : новини Мінінфраструктури України 18 Листопада 2021. URL: <https://mtu.gov.ua/news/33238.html> (дата звернення: 21.07.2022).

References

1. Fastovets O. O. Turyzm v Ukraini v umovakh voiennoho stanu. Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti : zb. nauk. prats. 2022. № 3(80). S. 87-97. DOI: 10.31375/2226-1915-2022-3-87-97. URL: <https://www.daemmt.odessa.ua/index.php/daemmt/article/view/427/371> (data zvernennia: 10.11.2022).
2. Zarubina A. V., Sira E. O., Demchuk L. I. Osoblyvosti turyzmu v umovakh voiennoho stanu. Ekonomika ta suspilstvo. 2022. Vypusk 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543/1484> (data zvernennia: 10.11.2022).
3. Kyrychenko S. "Chas iks" dlia ukrainskoho turyzmu. Ukrainska pravda. 26 sichnia 2022 roku. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/26/681795/> (data zvernennia: 20.07.2022).
4. Informatsiia Derzhavnoho ahentstva rozvytku turyzmu. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/kilkosti-turistiv-do-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2021-roku-zroslo-na-9-v-porivnyanni-z-drugim-pivrichchiam-2020-roku> (data zvernennia: 20.07.2022).
5. Turyzm u Kyievi: suchasnyi stan ta plany z vidnovlennia sfery. URL: <https://vechirniy.kyiv.ua/news/71973/> (data zvernennia: 30.09.2022).
6. Yakovlieva O. Vidpochyvaty pid chas viiny vazhlyvo! Yak zminyvsia turyzm v Ukraini ta kudy yizdiat ukrainsi tsoho lita. URL: <https://vikna.tv/video/turyzm-v-ukrayini-pid-chas-vijny-kudy-yizdyat-ukrayinczi-vlitku-2022/> (data zvernennia: 21.07.2022).
7. Rodak K. «Ukrainsiam broniuiut lyshe ti hoteli, de nemaie rosiian»: Yak vyhlidaie turyzm pid chas viiny. 12 travnia 2022. URL: https://zaxid.net/turizm_pid_chas_viyni_2022_fakti_vid_turistichnih_firm_lvova_n1542665 (data zvernennia: 21.07.2022).
8. Podorozhi pid chas viiny: yakykh pravyl bezpeky varto dotrymuvatis : bloh. 07.07.2022. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podorozhi-pid-chas-viyni-yakih-pravil-bezpeki-varto-dotrimuvatis> (data zvernennia: 21.07.2022).
9. Vidnovlennia turystrychnykh potokiv: u 2021 do Ukrainy pryikhalo ponad 3 mln inozemtsiv : novyny Mininfrastruktury Ukrainy 18 Lystopada 2021. URL: <https://mtu.gov.ua/news/33238.html> (data zvernennia: 21.07.2022).

Леся МУРАВСЬКА

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-3117-0876>muravskalesa@gmail.com

Тетяна РУДА

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6934-6796>[Bulovich_2006@ukr.net](mailto:bulovich_2006@ukr.net)

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В статті розглянуто динаміку зовнішньої торгівлі України в період військового стану. Зокрема, досліджено основні проблеми експорту сільськогосподарської продукції в умовах блокування морських портів, розриву існуючих логістичних ланцюгів постачання, суттєвого зростання логістичних витрат. Проаналізовано законодавчі зміни, що торкнулися порядку здійснення експортно-імпортних операцій за участю вітчизняних суб'єктів господарювання. Також у статті проаналізовано основні тенденції зовнішньої торгівлі продукцією АПК, зокрема зерновими культурами. Визначено перспективи розвитку експорту в умовах війни з огляду на обмежені економічні та організаційні можливості.

Ключові слова: експорт, зовнішня торгівля, логістика, зовнішньоекономічна діяльність, економіка України.

Lesya MURAVSKA Tatyana RUDA

Khmelnytskyi National University

PECULIARITIES OF EXPORT-IMPORT OPERATIONS OF AGRICULTURAL PRODUCTS UNDER MARTIAL LAW

The purpose of the article is to study the peculiarities of export-import operations of agricultural products under martial law. The war radically changed the conditions of conducting business, in particular, it affected foreign economic activity. The article examines the peculiarities of export-import operations in the conditions of blockade of sea ports, disruption of stable logistics chains and significant increase in logistics costs. The legislative changes affecting the procedure for carrying out export-import operations with the participation of domestic business entities were analyzed. The article also analyzes the main trends in foreign trade in agricultural products, in particular, grain crops. The issue of the "grain agreement" and its features have been studied. It was established that the regulation of foreign economic activity has positive results. According to the results of the first half of the year, agricultural products maintained a dominant position in the volume of exports from Ukraine, despite the five-month blockade of the main sales channel - ports on the Black Sea. Therefore, the study of export-import operations of agricultural products is an urgent problem. Currently, companies that are just starting to enter foreign markets have a whole arsenal of support tools — from foreign market analytics, educational events and consulting, foreign partner search tools to grants from the state and donor organizations. Prospects for the development of exports in the conditions of war are determined, given the limited economic and organizational capabilities.

The conducted analysis of the dynamics of foreign trade of Ukraine, the structure of export of agricultural products, logistical features of trade indicates the need to develop new approaches to the organization of foreign trade under martial law conditions.

Keywords: export, foreign trade, logistics, foreign economic activity, economy of Ukraine.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Економіка нашої держави зазнає колосальних втрат від війни, розв'язаної росією. На сьогодні збитки оцінити дуже складно, оскільки агресія триває досі й точних прогнозів щодо її завершення немає. До 24 лютого 2022 року Україна була одним із найбільших експортерів кукурудзи та зернових. Однак, на даному етапі вітчизняний продовольчий ринок знаходиться в кризовому стані. Уряд намагається оперативно реагувати на ці виклики, застосовуючи відповідні механізми – спрощує певні експортні операції, водночас забороняючи вивезення низки товарів за межі України, або вводить певні обмеження.

Війна кардинально змінила умови ведення господарювання, зокрема, це торкнулося й зовнішньоекономічної діяльності. Блокування експорту сільськогосподарської продукції морськими шляхами ставить під загрозу існування великої кількості агропромислових комплексів та фермерських господарств, знижує експортні надходження, спричиняє світову продовольчу інфляцію, яка в деяких країнах супроводжується виникненням голоду. Тому, враховуючи вищенаведене, слід зауважити, що дослідження проблем розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах військового стану є надзвичайно актуальним.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про те, що зовсім невелика кількість науковців наразі висвітлює проблематику експортно-імпорتنих операцій сільськогосподарської продукції в умовах воєнного стану. Проте проблеми, що пов'язані із цією темою потребують гнучкого реагування та динамічного вирішення.

Так, А. Педорченко у своїй науковій праці [1] наводить результати аналізу виробництва та експорту сільськогосподарської продукції в умовах повномасштабної війни, а також систематизує особливості побудову нових ланцюгів постачання з використанням альтернативних видів транспорту. Автор дослідив політичні чинники та їх вплив на зміну географічної структури експорту.

Особливості регулювання ЗЕД в умовах війни представлено в працях [2, 3]. О. Трофімцева окреслила роль України у глобальній економіці та визначила перспективи розвитку АПК [4]. Зміни в оподаткуванні та експортно-імпортних операціях сільськогосподарської продукції дослідив О. Нестеров [5].

Основою інформаційної бази дослідження є аналітичні дані Державної служби статистики України, Міністерства Економіки України, Міністерства Аграрної політики України та Державної митниці України.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей здійснення експортно-імпортних операцій сільськогосподарської продукції в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу

Ще декілька років тому небувалою проблемою для вітчизняної зовнішньоекономічної діяльності стала пандемія COVID-19, проте найбільшим потрясінням для економіки стала повномасштабна війна, розв'язана росією. Нищівні наслідки для економіки нашої держави можна відобразити у трьох аспектах: 1) внаслідок бойових дій руйнується інфраструктура, виробництво та навіть цілі сфери господарювання; 2) стрімке скорочення бізнес-активності, відсутність іноземних інвестицій, складність відновлення рентабельності, унеможливлення соціально-економічного розвитку; 3) демографічні проблеми, серед яких основна – динамічний ріст рівня смертності громадян в умовах війни.

Слід зауважити, що війна на території нашої держави носить не локальний, а глобальний характер – нищівний вплив на динаміку, характер та прибутковість ЗЕД. Вторгнення росії зруйнувало існуючі ланцюги постачання та логістичні зв'язки, стала відчутною гостра криза експорту сільськогосподарської та іншої продукції, разом з тим, імпортування також знаходиться в скрутному становищі – сезонна паливна криза яскравий тому приклад. У результаті російської блокади портів, Україна до 1 серпня не мала можливості експортувати сільськогосподарську продукцію морським шляхом. Близько 22 мільйонів тонн зерна «застрягли» в портах і не були доставлені до кінцевих споживачів у визначені строки. Неможливість реалізовувати агропродукцію на світовому ринку – прямі збитки для аграріїв та економіки, а також неймовірний тиск на платіжний баланс. Тому аграрії та держава шукали нові шляхи вирішення логістичної проблеми – експорт вантажівками, залізницею, річковими портами (рис. 1).

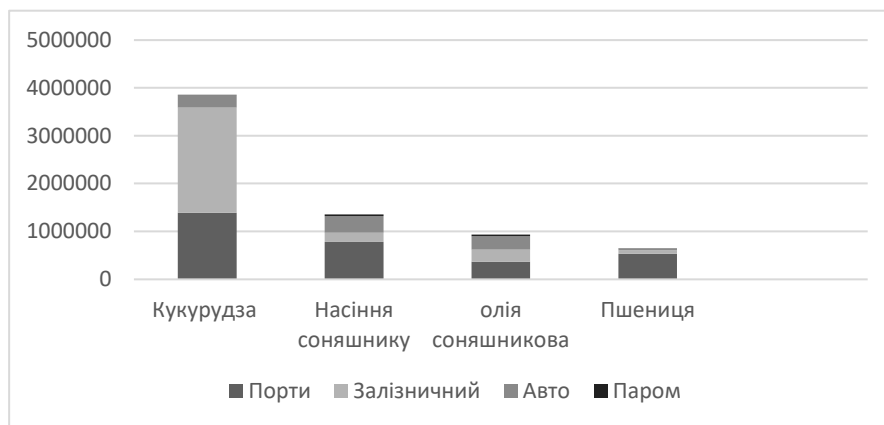


Рис. 1. Співвідношення обсягу експортованої сільськогосподарської продукції за видами транспорту протягом березня-липня 2022 р.

Джерело: побудовано авторами за даними [6]

Аналізуючи наведені дані, слід зауважити, що до розблокування морських портів, найбільша частка перевезень агропродукції належала саме залізничному транспорту. Таке нарощення експорту з України за допомогою альтернативних шляхів стало можливим завдяки підтримці європейських партнерів та активній зовнішньоекономічній політиці. Однак, пропускна здатність таких маршрутів залишається низькою для того, щоб стабільно вивозити врожай, призначений для експорту на світові ринки. Тому, основним завданням дипломатії стало саме розблокування морських портів. Вже 1 серпня у Чорному морі почали діяти «зелені коридори» для експорту українського зерна. З порту «Одеса» вийшло перше судно із продовольством. За даними Мінекономіки, у серпні товарні обсяги українського експорту зросли на 25% і становили 7,29 млн тонн. Розблокування портів суттєво вплинуло на динаміку експорту. У грошовому еквіваленті експортери отримали 3,36 млрд доларів, що на 411 млн доларів більше, ніж у липні 2022 р. [7]. Візуально динаміка нарощування експорту протягом поточного року зображена на рис. 2.

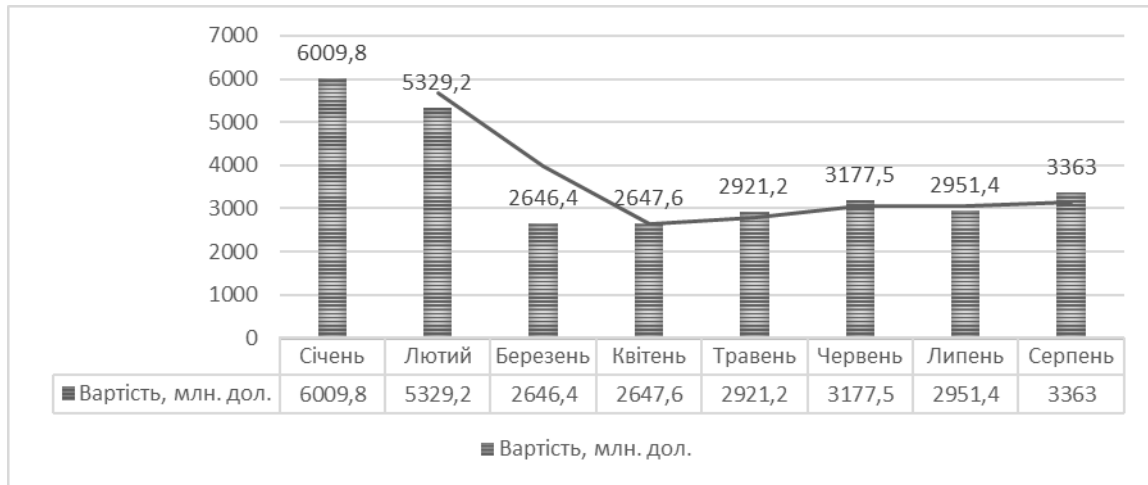


Рис. 2. Динаміка експорту продукції протягом січня-серпня 2022 р.

Джерело: побудовано авторами за даними [7]

Завдяки функціонуванню «зернової угоди» Україні вдалось експортувати 2,9 мільйона тон продукції АПК за 15 днів вересня. Найбільші темпи приросту демонструють зернові культури, експорт яких зріс на 69%. Динаміка експорту основних продуктів АПК протягом липня-вересня поточного року зображена на рис. 3. При збереженні існуючих темпів за результатами вересня можна очікувати вивезення продукції АПК на рівні 6 млн. тон, що відповідає середньому значенню аналогічного показника за минулий рік.



Рис. 3. Динаміка експорту основних продуктів АПК, тис. тонн

Джерело: побудовано авторами за даними [6]

Географічна структура експорту вказує, що найбільше зерна протягом січня-серпня поточного року, як і за аналогічний період минулого року, Україна вивезла в країни Азії, Африки та Євросоюзу. Основним імпортером вітчизняних зернових є Китай, частка якого у загальному експорті за цей період склала 14,4% вартісних обсягів поставок. Суттєві частки в українському експорті зернових припали на Румунію (13,9 %), Туреччину (9,6 %), Єгипет (7,7%), Іспанію (7,0%), Польщу (6,8%), Нідерланди (4,3%), Іран (3,1%) та Угорщину (3,0 %). Сукупно ці країни приносять майже 70 % доходів від всього експорту продукції даної групи. За даними Державної митної служби у січні-серпні 2022 року Україна експортувала агропродовольчу продукцію на суму 13557 млн дол. США, що на 10% (на 1579 млн дол. США) менше, ніж за аналогічний період торік [8]

Прогресивним у розвитку експорту України став Регламент Європейського Парламенту та Ради № 2022/870 про тимчасові заходи з лібералізації торгівлі, який набув чинності 04 червня 2022 року. Положеннями цього документу передбачено розширення можливостей, які передбачено Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, для українських експортерів. Так, тимчасово призупиняються: мито для промислової продукції; система вхідних цін на овочі та фрукти; тарифні квоти для продукції сільського господарства; антидемпінгові мита на імпорту товарів, які походять з України; глобальні захисні заходи, які спрямовувались проти експорту товарів з України [9].

Саме після початку повномасштабного вторгнення росії, відбулась остаточна переорієнтація на західних партнерів. Частка торгівлі з країнами СНД скоротилася, а з ЄС, відповідно, зросла. Українські торговельні взаємини з країнами-агресорами були розірвані. 27 вересня 2022 р. уряд ухвалив відповідну постанову «Про заборону вивезення товарів з України на митну територію Російської Федерації» [10]. Таке

рішення є одним із інструментів економічного впливу та реагування на агресію і тепер закріплене на юридичному рівні, хоч де-факто такий експорт було зупинено ще з початку війни. Проте, окрім обмеження співпраці з країнами-агресорами, зовнішньоекономічна діяльність розширюється і поглиблюється з іншими державами, зокрема ЄС, оскільки саме європейський ринок є перспективним в сучасних умовах. Тому, в умовах воєнного стану для додаткового регулювання ЗЕД, адаптації до актуальних подій, сприяння підтримки експортно-імпортової діяльності було прийнято низку нормативно-правових актів, зокрема: Постановою КМУ № 314 від 10.03.2022 «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану» встановлено, що до припинення чи скасування воєнного стану в Україні збір за видачу ліцензії на експорт/імпорт товарів не справляється [11]. Постанова КМУ № 207 від 05.03.2022, Постанова КМУ № 422 від 09.04.2022, Постанова КМУ № 549 від 07.05.2022 [12] мають на меті регулювання питання експорту низки сільськогосподарської продукції, зокрема було введено квотування та ліцензування. Задля уникнення голоду в державі парламент прийняв рішення про заборону вивезення низки товарів, серед яких овес, гречка, сіль тощо. Даний перелік змінювався декілька разів протягом 7 місяців, залежно від ситуації в країні.

Українські дипломати плідно працюють над поліпшенням умов для зовнішньоекономічної діяльності України. І вже маємо низку здобутків, серед яких важливе місце займає приєднання із 1 жовтня 2022 р. України до Конвенції про здійснення процедури спільного транзиту. Україна стала 36-ю державою-учасницею Конвенції. Тобто, слідом за економічним, енергетичним та транспортним Україна отримує право «митного безвізу». Головний наслідок такого кроку – підключення країни до електронної системи The New Computerised Transit System (NCTS). Завдяки підключенню до цієї системи українські перевізники використовуватимуть єдину декларацію для переміщення товарів у ЄС та в інші країни-учасниці Конвенції. Слід зауважити, що саме такими кроками Україна десь частково, а десь повністю вже стала неформальним членом ЄС.

Одним із важливих кроків не лише для поліпшення умов експорту сільськогосподарської продукції, але і для підтримання продовольчої безпеки стало підписання Угоди між Урядом України та Продовольчою та сільськогосподарською організацією Організації Об'єднаних Націй (ФАО) про створення Проектного офісу ФАО та надання технічної й гуманітарної допомоги Україні. За фінансової підтримки, зокрема Японії, Канади та Mindereroo Foundation, ФАО спільно з Кабінетом Міністрів України реалізує Стратегію щодо підтримки зберігання зерна, метою якої є допомога фермерам тимчасовими засобами для зберігання врожаю та підтримка на високому рівні експортного потенціалу України. Стратегія передбачає постачання українським аграріям рукавів для зберігання зерна, обладнання для навантаження та розвантаження, а також модульних зерносховищ [13].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

За результатами проведеного дослідження доцільно зробити висновки про те, що в умовах повномасштабної війни, експорт вітчизняної продукції стрімко скоротився, що в першу чергу обумовлено обмеженими можливостями України повною мірою користуватись своїми морськими шляхами та активними бойовими діями й тимчасовою окупацією значної території півдня нашої країни. Все це, у свою чергу, призвело до знищення значної частини запасів агрокультур та погіршення умов збору й зберігання нового врожаю. Проведений аналіз динаміки зовнішньої торгівлі України, структури експорту сільськогосподарської продукції, логістичних особливостей торгівлі вказує на необхідність розвитку нових підходів до організації зовнішньої торгівлі за умов військового стану, включаючи географічну переорієнтацію, що повинна бути спрямована на ефективне використання наявного логістичного потенціалу країни та забезпечення безпечніших логістичних каналів для здійснення експортно-імпорتنих операцій за участю вітчизняних суб'єктів ЗЕД.

Література

1. Педорченко А. Цінова ситуація на експортних ринках зернових і олійних в Україні у 2022 р. *Graill of Science*. № 12-13. С. 45–50. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.29.04.2022.002>
2. Скрипник С., Процевят О., Воронова, О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. № 38. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47>
3. Матвеев М., Лебедченко В., Гайдай Г. Регулювання ЗЕД в умовах війни. *Наукові перспективи*. № 5(23). С. 232–245. URL :[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5\(23\)-232-245](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5(23)-232-245)
4. Трофімцева О. Війна показала важливість агросектору. Як узяти нові висоти URL : <https://interfax.com.ua/news/blog/839762.htm>
5. Нестеров О. Війна, агро, ПДВ: що нового в сфері оподаткування. URL : https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/blog/oleg_nesterov/viyna_agro_pdv_scho_novogo_v_sferi_opodatkuвання
6. Міністерство аграрної політики України. Стан зовнішньої торгівлі продукцією АПК. URL : https://public.tableau.com/views/v1_Export_of_Agriproducts_v2/Dashboard1?:language=enUS&:display_count=n&:origin=viz_share_link:showVizHome=no&:embed=true

7. КМУ Урядовий портал. У серпні український експорт зріс на 25% - серед лідерів соняшникова олія і кукурудза. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-u-serpni-ukrainskyi-eksport-zris-na-25-sered-lideriv-soniashnykova-oliia-i-kukurudza>

8. Пугачов М. У січні-серпні 2022 року Україна експортувала понад 20 млн т зернових на суму 5,2 млрд дол. США. URL : <http://www.iae.org.ua/presscentre/archnews/3440-u-sichni-serpni-2022-roku-ukrayina-eksportovala-ponad-20-mln-t-zernovykh-na-sumu-52-mlrd-dol-ssha-mykola-puhachov.html>

9. Дія. Бізнес. (2022, Червень 06). ЄС скасував мита на українські товари. URL : <https://export.gov.ua/news/3876-ies-skasuvav-mita-na-ukrainski-tovari>

10. Постанова КМУ «Про заборону вивезення товарів з України на митну територію Російської Федерації». URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zaboronu-vyvezennia-tovariv-z-u-a1076>

11. Постанова КМУ «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану». URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-zabezpechennya-provadhennya-gospodarskoyi-diyalnosti-v-umovah-voyennogo-stanu-314>

12. Постанова КМУ «Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1424-2021-%D0%BF#Text>

References

1. Pedorchenko, A. (2022). Tsinova sytuatsiia na eksportnykh rynkakh zernovykh i oliinykh v Ukraini u 2022 r. [The price situation on the grain and oil export markets in Ukraine in 2022], *Grail of Science*, no (12-13). pp. 45–50, available at : <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.29.04.2022.002>

2. Skrypnyk, S., Protseviat, O., & Voronova, O. (2022). Osoblyvosti rehulivannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu. [Peculiarities of regulation of foreign economic activity in the conditions of martial law], *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 38, available at : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47>

3. Matveiev, M., Lebedchenko, V., & Haidai, H. (2022). Rehulivannia ZED v umovakh viiny. [Regulation of foreign trade in conditions of war], *Naukovi perspektyvy*, no. 5(23), pp. 232–245, available at: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5\(23\)-232-245](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5(23)-232-245)

4. Trofimtseva, O. (2022). Viina pokazala vazhlyvist ahrosektoru. Yak uziaty novi vysoty? [Regulation of foreign trade in conditions of war], available at : <https://interfax.com.ua/news/blog/839762.htm>

5. Nesterov, O. Viina, ahro, PDV: shcho novoho v sferi opodatkovannia. [War, agriculture, VAT: what's new in the field of taxation], available at: <https://www.ucab.ua/ua/pres-sluzhba/blog/oleg-nesterov/viina-agro-pdv-scho-novogo-v-sferi-opodatkovannia>

6. Ministerstvo ahromoi polityky Ukrainy. Stan zovnishnoi torhivli produktsiiei APK, available at: https://public.tableau.com/views/vl_Export_of_Agriproducts_v2/Dashboard1?:language=enUS&display_count=n&origin=viz_share_link:showVizHome=no&embed=true

7. КМУ Uriadovyi portal. U serpni ukrainskyi eksport zris na 25% - sered lideriv soniashnykova oliia i kukurudza, available at : <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-u-serpni-ukrainskyi-eksport-zris-na-25-sered-lideriv-soniashnykova-oliia-i-kukurudza>

8. Puhachov, M. U sichni-serpni 2022 roku Ukraina eksportovala ponad 20 mln t zernovykh na sumu 5,2 mlrd dol. SSHA, available at: <http://www.iae.org.ua/presscentre/archnews/3440-u-sichni-serpni-2022-roku-ukrayina-eksportovala-ponad-20-mln-t-zernovykh-na-sumu-52-mlrd-dol-ssha-mykola-puhachov.html>

9. Diia. Biznes. (2022). YeS skasuvav myta na ukrainski tovary, available at: <https://export.gov.ua/news/3876-ies-skasuvav-mita-na-ukrainski-tovari>

10. Postanova KМУ «Pro zaboronu vyvezennia tovariv z Ukrainy na mytnu terytoriiu Rosiiskoi Federatsii», available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zaboronu-vyvezennia-tovariv-z-u-a1076>

11. Postanova KМУ «Deiaki pytannia zabezpechennia provadzhennia hospodarskoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu», available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-zabezpechennya-provadhennya-gospodarskoyi-diyalnosti-v-umovah-voyennogo-stanu-314>

12. Postanova KМУ «Pro zatverdzhennia perelikiv tovariv, eksport ta import yakykh pidliahaie litsenzuvanniu, ta kvot na 2022 rik», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1424-2021-%D0%BF#Text>

Наталія ПАНАСЕНКО

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0002-5189-9410>nataliia.panasenko@pdaa.edu.ua

РОЗВИТОК МІЖМУНІЦИПАЛЬНОЇ СПІВПРАЦІ ГРОМАД: СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ

Розкрито актуальність проблеми забезпечення розвитку міжмуниципальної співпраці територіальних громад і зокрема стратегування цього процесу. Метою дослідження стало вдосконалення методичних рекомендацій зі стратегічного планування розвитку міжмуниципальної співпраці громад в Україні. Показано, що міжмуниципальна співпраця має високий потенціал акумуляції і ефективного використання місцевих ресурсів, забезпечення соціально-економічного розвитку. Вказано на те, що розвиток міжмуниципальної співпраці громад здатний забезпечити досягнення реальної економічної незалежності і самодостатності територій, особливо тих громад, які зараз дотаційні чи депресивні. Наголошено на тому, що міжмуниципальне співробітництво громад починається з ідентифікації громад-партнерів та спільних економічних інтересів. На цій основі визначаються конкретні бізнес-проекти, які будуть реалізовуватися спільними зусиллями.

Ключові слова: територіальні громади; міжмуниципальна співпраця; співробітництво громад; місцевий економічний розвиток; стратегування.

Natalia PANASENKO

Poltava State Agrarian University

DEVELOPMENT OF INTERMUNICIPAL COMMUNITY COOPERATION: STRATEGIC ALTERNATIVES

The relevance of the problem of ensuring the development of inter-municipal cooperation of territorial communities and in particular the strategizing of this process is revealed. The purpose of the study was to improve methodological recommendations for strategic planning of the development of inter-municipal community cooperation in Ukraine. It is shown that intermunicipal cooperation has a high potential for accumulation and effective use of local resources, ensuring social and economic development. It is pointed out that the development of inter-municipal cooperation of communities is able to ensure the achievement of real economic independence and self-sufficiency of territories, especially those communities that are currently subsidized or depressed. It is emphasized that inter-municipal cooperation of communities in the field of local economic development begins with the identification of partner communities and common economic interests. On this basis, specific business projects are defined, which will be implemented by joint efforts. It is substantiated that joint business projects are implemented in accordance with the defined goal. It is most appropriate to choose one of the four alternatives: (1) an expansive model of economic development, (2) an intensive growth model, (3) a diversification strategy, (4) an adaptive model of cooperation to ensure local economic development. Intermunicipal cooperation of two or more communities in the economic sphere should be interpreted as a separate business project. Under such an approach, its purpose, ultimate goals, measures to be implemented, and resources to be involved will be clearly defined.

The project character of intermunicipal cooperation of communities is given by the fact that such cooperation is oriented, rather, towards achieving a certain common goal than stimulating economic development in one community.

The scientific novelty of the research results lies in the further development of the methodological foundations of cooperation between territorial communities in the field of economics. The applied value of the research results lies in the formation of the algorithm of actions of local self-government bodies on the way to the development of innovative infrastructure to support innovative business.

Keywords: territorial communities; inter-municipal cooperation; community cooperation; local economic development; strategizing.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Попри активну регіональну політику, а також достатньо вагому ресурсну підтримку з боку зовнішніх міжнародних фінансових і технічних грантових організацій міжмуниципальна співпраця у регіонах України все ще не достатня і це негативно, оскільки не сприяє інтеграції, більш ефективному використанню ресурсного потенціалу, досягненню синергічних ефектів на шляху подолання депресивності та відновлення економічного поступу територій, формування середовища вищого рівня якості життя місцевого населення.

Доцільно згадати й про високий ступінь декларативності багатьох угод, укладених між територіальними громадами, до прикладу, коли учасниками таких угод є понад 20 партнерів, на підписанні яких співпраця, власне, й завершилася та в підсумку не створено жодного нового інфраструктурного об'єкта або інституції / інституту місцевого економічного розвитку чи суспільного поступу.

Звісно, на це є об'єктивні причини (головно – брак ресурсного, зокрема фінансового забезпечення), але й управлінські недопрацювання. До об'єктивних чинників можна віднести недостатність компетентностей фахівців – представників ОМС, які часто не розуміють навіщо та, що гірше, не знають як розвивати співпрацю з іншими громадами.

Відтак, формування нових і методичних і прикладних положень щодо розвитку міжмуніципальної співпраці громад в Україні має високу значимість і актуальність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

На подальше вдосконалення теоретико-методичних засад публічного управління та адміністрування у сфері функціонування і розвитку громад спрямовані результати досліджень таких авторів, як З. Балабаєва, В. Пономарьов [1, с.9-14], О. Бойко [2], С. Кравченко [8, с.14-22], В. Цветтков [9, с.34-42].

Концептуальні основи, а також вітчизняний і світовий досвід державного управління в царині налагодження та розвитку міжмуніципальної співпраці в тій, чи іншій мірі висвітлено у публікаціях таких вчених, як Т. Васильців, О. Мульська, Ю. Шопська [3, с.81-90], М. Міненко [6, с.15-22], С. Ліпсет [10, с.1-22].

У низці досліджень, спеціалізованих на розвитку організаційно-управлінських аспектів міжмуніципальної співпраці громад, розкриваються питання стратегічного менеджменту відповідними практиками. Це праці Т. Гладки [4], В. Мартиненка [5, с.16-22] та ін. вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Однак, не зважаючи на наявність великої кількості публікацій з державного управління розвитком громад, практичні методичні рекомендації зі становлення та нарощення обсягів і позитивних практик міжмуніципальної співпраці громад, особливо у сфері місцевого економічного розвитку, все ще не в повній мірі напрацьовані, у т. ч. в частині стратегування відповідних процесів.

Формулювання цілей статті

Метою статті є вдосконалення методичних рекомендацій зі стратегічного планування розвитку міжмуніципальної співпраці громад в Україні.

Виклад основного матеріалу

Міжмуніципальне співробітництво двох і більшої кількості громад в економічній сфері потрібно трактувати як окремий бізнес-проект. За такого підходу буде чітко визначена його мета, кінцеві цілі, заходи, що будуть реалізовані, ресурси, які для цього мають бути залученими.

Проектного характеру міжмуніципальній співпраці громад надає й факт того, що така співпраця орієнтується, скоріше, на досягнення певної спільної мети, ніж на стимулювання економічного розвитку в одній громаді.

Проектний підхід обумовлює наявність стратегії реалізації відповідного предмету співробітництва громад.

Досягнення таких темпів економічного зростання, які дозволять забезпечити стабільний економічний розвиток економіки громад (або планову високу ефективність впровадження конкретного спільного проєкту) і відповідатимуть окресленому стратегічному баченню місцевого економічного розвитку можливе на основі реалізації різних стратегій. Зокрема, враховуючи наявний соціально-економічний потенціал, інституційні передумови розвитку економіки територій та чинники зовнішнього середовища, які визначатимуть їх потенційну зміну, можна виділити чотири основні стратегічні альтернативи: 1) стратегія лідерства, 2) стратегія фокусування, 3) стратегія диверсифікації, 4) стратегія наслідування.

Стратегія лідерства або експансивна модель розвитку економіки громад означає одночасне використання усіх наявних у них соціально-економічних можливостей і конкурентних переваг в боротьбі за людські та фінансові ресурси. Така стратегія передбачає інтенсифікацію зусиль органів місцевого самоврядування та посилення їх взаємодії з інститутами громадянського суспільства і підприємницького середовища задля досягнення максимальних показників розвитку економік громад в найбільш важливих і потенційно значимих її секторах: туризм і рекреація (туристична індустрія); сільське господарство і переробна промисловість; лісокористування та деревообробка; легка промисловість, транспортно-логістична сфера; торгівля; відновлювана енергетика; IT-технології, ін.

Результатом реалізації такої стратегії стане значна активізація підприємництва та зростання обсягів залучення в економіку капіталовкладень, у тому числі прямих іноземних інвестицій, що супроводжуватиметься суттєвим нарощуванням доходів до бюджетів громад. Водночас, матиме місце відмова від неефективних видів економічної діяльності, що може потягнути за собою диспропорції в просторовому та секторальному розвитку економіки, а також загострення низки соціальних проблем окремих груп мешканців.

Орієнтованість на інтенсивну модель розвитку (стратегія фокусування) економіки громад супроводжуватиметься концентрацією зусиль місцевої влади на визначенні одного пріоритетного виду економічної діяльності, який матиме найбільший потенціал акумулювання інвестиційних ресурсів і забезпечуватиме найвищу додану вартість. Всі інші сфери економіки виконуватимуть допоміжні функції, виступаючи елементами інфраструктури для забезпечення ефективного розвитку основного виду економічної діяльності, який визначатиме спільну спеціалізацію громад у регіональному масштабі.

Якщо йдеться, до прикладу, про віддалені громади, які водночас мальовничі та мають потенціал

розвитку туризму і рекреації, то основною сферою економічної спеціалізації може стати туризм, а також розвиток пов'язаних із ним видів господарської діяльності: мисливства і рибальства, народних промислів, органічного землеробства і тваринництва, побутових, транспортних та інших послуг.

Основними ризиками стратегії фокусування є потенційна втрата підприємницького потенціалу в тих секторах місцевої економіки, які виявляться недостатньо тісно пов'язаними з реалізацією інтересів індустрії туризму (деревобробка, відновлювана енергетика, ІТ-технології тощо). Це може призвести до скорочення рівня зайнятості, загострення соціальних проблем і диспропорцій у соціально-економічному розвитку територій.

Стратегія диверсифікації ґрунтується на можливості забезпечення багатофункціонального розвитку економіки громад шляхом стимулювання на його території тих видів економічної діяльності, які до цього часу не набули достатнього поширення. Передусім це стосується високотехнологічного машинобудування, відновлюваної енергетики, навчально-освітньої сфери, об'єктів фінансової інфраструктури, виставково-ярмаркової індустрії, елементів «економіки знань» і «креативної економіки», включаючи ІТ-технології, легку, харчову та деревобробну промисловість тощо.

Це вимагатиме активізації зусиль місцевої влади в напрямі суттєвого поліпшення інвестиційного клімату, створення умов для активного розвитку підприємництва і залучення коштів за програмами міжнародної технічної допомоги, розбудови об'єктів транспортно-логістичної, інженерної, інформаційної та маркетингової інфраструктури, налагодження дієвих форм міжсекторного і державно-приватного партнерства, у тому числі за участю представників різних гілок місцевої влади, інститутів громадянського суспільства, підприємців, місцевих активістів і пересічних мешканців.

Водночас, реалізація стратегії диверсифікації може супроводжуватися такими негативними явищами, як дефіцит коштів місцевих бюджетів на реалізацію окремих програм розвитку, зниження ефективності використання місцевих природних ресурсів, брак кваліфікованих кадрів, підпорядкованість пріоритетів розвитку місцевих територіальних громад інтересам великих інвесторів та іноземних компаній, поширення різних форм нецивілізованої конкуренції, зростання техногенного навантаження на території та посилення екологічних ризиків, погіршення якості соціального капіталу тощо.

Втілення у життя адаптивної моделі соціально-економічного розвитку громад (стратегія наслідування) означає, що економіка розвиватиметься в напрямі мінімізації транзакційних витрат, пов'язаних з диверсифікацією видів підприємницької діяльності, впровадженням інновацій чи структурною модернізацією. У цьому разі основним пріоритетом місцевої влади стане економія на витратах шляхом оптимізації використання наявних природних і людських ресурсів.

Основні напрями розвитку економіки громад визначатимуться насамперед тими тенденціями, які формуватимуться на регіональному (область) і субрегіональному (сусідні громади) рівнях. Така ситуація дозволить певним чином мінімізувати бюджетні витрати, але спричинить до посилення інституційної залежності громад від зовнішніх чинників, що негативно позначиться на інвестиційному кліматі та якості людського капіталу.

Аналіз сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз міжмуніципальної співпраці у сфері місцевого економічного розвитку в стратегічній перспективі, у тому числі з урахуванням характерних особливостей реалізації кожного з окреслених трьох сценаріїв (оптимістичного, прагматичного та песимістичного), засвідчує пріоритетність втілення у життя стратегії диверсифікації, яка дозволить максимально повно врахувати та використати наявний соціально-економічний потенціал територій за будь-якого сценарію (табл. 1).

Так, порівняно з іншими стратегіями, саме стратегія диверсифікації охоплює найбільшу кількість позицій, представлених у категоріях сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз для громад, які здатні виникати в умовах реалізації оптимістичного, прагматичного або реалістичного сценаріїв. Причому це стосується як кожного із цих сценаріїв окремо, так і загальної спроможності стратегії диверсифікації відповідати сумарній зміні чинників внутрішнього та зовнішнього середовища у стратегічній перспективі.

Наприклад, якщо стратегія лідерства здатна відповідати лише 5 позиціям проведеного SWOT-аналізу (по дві для оптимістичного та прагматичного сценаріїв і одна для песимістичного сценарію), а стратегії наслідування та фокусування – шести позиціям кожна (відповідно по 2 і 3 позиції для оптимістичного, 2 та 1 – для прагматичного і по дві – для песимістичного сценарію), то стратегія диверсифікації відповідає загалом 9 позиціям, з яких 3 враховують можливість реалізації оптимістичного сценарію, 2 – прагматичного і 4 – песимістичного.

Тобто жодна інша стратегія за жодним із трьох описаних сценаріїв не здатна забезпечувати відповідність більшій кількості позицій, ніж стратегія диверсифікації, що відповідно надає їй найвищий сумарний шанс бути успішно реалізованою під час розвитку міжмуніципальної співпраці громад.

Вибір стратегічних цілей розвитку громад визначається низкою взаємопов'язаних чинників, які враховують не лише характерні особливості та передумови реалізації обраного варіанту стратегії, але і стратегічні пріоритети розвитку всього регіону.

Виходячи з пріоритетів розвитку громад в руслі реалізації стратегії диверсифікації, а також беручи

до уваги стратегічні пріоритети розвитку регіону, до пріоритетних стратегічних цілей, які ставляться перед міжмуніципальною співпрацею громад видається доцільним віднести зростання підприємницької активності місцевого населення; збільшення чисельності підприємств та обсягів господарської діяльності у видах бізнесу з високим рівнем доданої вартості та глибини переробки продукції; розвиток секторів інноваційної економіки; покращення якості життя місцевого населення.

Таблиця 1

Основні показники SWOT-аналізу в контексті реалізації сценаріїв та стратегічних альтернатив активізації міжмуніципальної співпраці громад

Складові SWOT-аналізу	Оптимістичний сценарій	Прагматичний сценарій	Песимістичний сценарій
Основні сильні сторони	переваги просторового розташування; багата культурна спадщина	відкритість влади до змін; висока підприємницька активність	значний природно-ресурсний потенціал; велика площа території
Основні слабкі сторони	високий рівень тіньової економіки; енерговитратність; брак якісних кадрів	недостатня інтегрованість у систему міжнародних економічних зв'язків	малоземелля; не сприятливий інвестиційний клімат
Основні можливості	модернізація інфраструктури; підвищення спроможності територіальних громад	залучення інвестицій у сферу туризму; наближення України до інституційних стандартів ЄС	реалізація програм міжнародної технічної допомоги; інвестиції в лісовий і аграрний сектори
Основні загрози	загострення конкуренції та соціальних конфліктів; незавершеність земельної реформи; безпекові виклики	економічна моноспеціалізація на розвитку туризму; погіршення демографічної ситуації	погіршення якості природних ресурсів; зниження якості людського капіталу; зниження якості соціального капіталу

Основні стратегічні напрями розвитку міжмуніципальної співпраці громад повинні насамперед враховувати ті конкурентні переваги територій, які вже сьогодні дозволяють формувати їх економічну спеціалізацію відповідно до наявного природно-ресурсного, кадрового та інституційно-організаційного потенціалу.

Успішна реалізація стратегічних цілей розвитку міжмуніципальної співпраці громад дозволить знизити рівень техногенного навантаження на територію, нівелювати цілу низку існуючих екологічних ризиків, забезпечить поліпшення інвестиційного клімату, зокрема у сфері туризму та рекреації, підвищить ефективність використання наявних природних ресурсів, передусім лісових і земельних, сприятиме зниженню рівня захворюваності та продовженню тривалості життя місцевого населення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Міжмуніципальна співпраця має високий потенціал акумуляції і ефективного використання місцевих ресурсів, забезпечення соціально-економічного розвитку та, що значно важливіше, досягнення реальної економічної незалежності і самодостатності територій. Це в пріоритеті особливо для тих громад, які зараз дотаційні чи депресивні. Міжмуніципальне співробітництво громад у сфері місцевого економічного розвитку починається з ідентифікації громад-партнерів та спільних економічних інтересів. На цій основі визначаються конкретні бізнес-проекти, які будуть реалізовуватися спільними зусиллями. Спільні бізнес-проекти реалізуються у відповідності до визначеної мети. Найбільш доречним є обрання однієї з чотирьох альтернатив: (1) експансивна модель економічного розвитку, (2) інтенсивна модель зростання, (3) стратегія диверсифікації, (4) адаптивна модель співпраці заради забезпечення місцевого економічного розвитку.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються просторово-галузевого моделювання розвитку інноваційної інфраструктури територій.

Література

1. Балабаєва З., Пономарьов В. Теорії місцевого самоврядування як джерело пошуку його майбутніх моделей. Актуальні проблеми державного управління. 2016. Вип. 1. С. 9–14.
2. Бейко О. В. Механізми вдосконалення управління на місцевому рівні та наближення його до європейських стандартів. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
3. Васильців Т. Г., Мульська О. П., Шопська Ю. К. Засоби фінансового контролю розвитку об'єднаних територіальних громад. Регіональна економіка. 2021. № 1 (99). С. 81-90.
4. Гладка Т. І. Децентралізація влади в Україні як засіб посилення демократії та підвищення її стабільності. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 12. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2015_12_10.
5. Мартиненко В. М. Демократичне врядування: проблеми теорії та практики. Публічне управління:

теорія та практика. 2010. № 1. С. 16-22.

6. Міненко М. А. Трансформація систем державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 6. С. 15-22.

7. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування : електрон. навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2018. 278 с.

8. Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи: теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження : монографія. К. : НАДУ, 2008. 296 с.

9. Цветков В. В. Демократія і державне управління: теорія, методологія, практика. К. : Юридична думка, 2007. 336 с.

10. Lipset S. M. The Social Conditions of Democracy Revisited. *American Sociological Review*. 1994. № 59. P. 1–22.

11. Vasylytsiv T., Biletska I., Mulska O. Organizational and financial instruments of decentralization and development of united territorial communities in Ukraine: Poland's experience. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 2. P. 276-287.

References

1. Balabayeva, Z., Ponomarev, V. (2016). Theories of local self-government as a source of finding its future models. *Actual problems of public administration*. is. 1. pp. 9–14.

2. Beiko, O. V. (2020). Mechanisms for improving management at the local level and bringing it closer to European standards. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

3. Vasylytsiv, T. G., Mulska, O. P., Shopska, Yu. K. (2021). Means of financial control of the development of united territorial communities. *Regional economy*. no. 1 (99). pp. 81-90.

4. Gladka, T. I. (2015). Decentralization of power in Ukraine as a means of strengthening democracy and increasing its stability. *Public administration: improvement and development*. no. 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2015_12_10.

5. Martynenko, V. M. (2010). Democratic governance: problems of theory and practice. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, vol. 1. pp. 16-22.

6. Minenko, M. A. (2013). Transformation of public administration systems into modern models of regulation of society. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 6. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=581>.

7. Nahaiev, V. M. (2018). Public administration, KhNAU, Kharkiv, Ukraine.

8. Kravchenko, S. O. (2008). Sovereign-Governmental Reform: Theoretical and Methodological Reconciliation and Direct Conduct, NADU, Kyiv, Ukraine.

9. Tsvietkov, V. V. (2007). Democracy and Public Administration: Theory, Methodology, Practice, Yuryd. dumka, Kyiv, Ukraine.

10. Lipset, S.M. (1994). The Social Conditions of Democracy Revisited. *American Sociological Review*. no. 59. pp. 1–22.

11. Vasylytsiv, T., Biletska, I., Mulska, O. (2021). Organizational and financial instruments of decentralization and development of united territorial communities in Ukraine: Poland's experience. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 43. no. 2. pp. 276-287.

Наталія ГОНЧАРЕНКО

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

<https://orcid.org/0000-0001-9274-9905>

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРТИФІКАЦІЇ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена актуальній проблемі формування системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції. Визначено, що для успішного розвитку органічного виробництва сертифікація має визначальне значення, оскільки є інструментом захисту прав споживачів і добросовісних виробників. Зазначено, що в Україні донині не впроваджено чітко сформованої системи стандартизації і сертифікації органічного виробництва аграрної продукції. Це ускладнює розвиток органічного сектору, знижує конкурентоспроможність вітчизняних виробників на міжнародному і національному ринках. Встановлено, що з урахуванням експортної орієнтації пропонується застосовувати державно-приватну модель системи сертифікації органічного виробництва. Доведено, що в сучасних умовах така модель має критичні недоліки для вітчизняного органічного сектору: дублювання і нерациональний розподіл функцій з акредитації і державного нагляду між державними органами влади, зростання корупційних ризиків, створення перешкод для конкуренції на ринку сертифікаційних послуг, складність імплементації в умовах обмеження бюджетного фінансування. Запропоновано удосконалити запропоновану державно-приватну модель системи сертифікації органічного виробництва шляхом створення колегіального недержавного органу — Акредитаційної комісії органічного виробництва. Зменшення державного регулювання сприятиме швидкому формуванню системи сертифікації, зростанню конкуренції на ринку сертифікаційних послуг, поліпшенню нормативно-правового та інституціонального забезпечення сертифікації для вітчизняних стейкхолдерів.

Ключові слова: органічне виробництво продукції, сертифікація органічного виробництва, інспекція, аграрний сектор, контроль органічного виробництва аграрної продукції, простежуваність органічної продукції, органічна продукція.

Nataliia HONCHARENKO

National Taras Shevchenko University of Kyiv

IMPROVEMENT OF SYSTEM CERTIFICATION OF ORGANIC AGRARIAN PRODUCTION IN UKRAINE

The article is devoted to the actual problem of forming a certification system for organic production of agricultural products. It was determined that for the successful development of organic production, certification is of decisive importance, as it is a tool for protecting the rights of consumers and conscientious producers. It is noted that a clearly formed system of standardization and certification of organic production of agricultural products has not been implemented in Ukraine yet. This complicates the development of the organic sector, reduces the competitiveness of domestic producers on the international and national markets. It was established that, taking into account the export orientation, it is proposed to apply the public-private model of the organic production certification system. It has been proven that in modern conditions such a model has critical drawbacks for the domestic organic sector: duplication and irrational distribution of accreditation and state supervision functions between state authorities, the growth of corruption risks, the creation of obstacles to competition on the market of certification services, the complexity of implementation in the conditions of budgetary limitations financing. It is proposed to improve the proposed public-private model of the organic production certification system by creating a collegial non-governmental authority — the Accreditation Commission of Organic Production. The reduction of state regulation will contribute to the rapid formation of the certification system, the growth of competition in the certification services market, and the improvement of regulatory and institutional support for certification for domestic stakeholders.

Key words: organic production, certification of organic production, inspection, agrarian sector, control of organic agrarian production, traceability of organic products, organic products.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Важливою передумовою успішного розвитку органічного виробництва аграрної продукції в будь-якій країні є ефективна система його сертифікації. Незалежне та об'єктивне підтвердження дотримання підприємствами принципів і вимог органічного виробництва є гарантією екологічності та безпечності продукції для покупців, збереження і природного відтворення земельних ресурсів, зниження антропогенного впливу на довкілля, запорукою захисту добросовісних виробників на ринку.

На початковому етапі становлення органічне виробництво аграрної продукції сертифікували виключно приватні компанії. Вони розробляли власні стандарти органічного виробництва і процедури сертифікаційного аудиту. Схема приватної сертифікації була достатньою поки ринок органічних продуктів залишався незначним і локальним. Поступово асортиментний ряд органічних продуктів, ємність ринків і кількість виробників зростали. Це обумовило необхідність впровадження єдиних, загальних правил сертифікації і маркування органічної продукції [7]. Нині у світовій практиці застосовують державний, приватний і комбінований типи систем сертифікації органічного виробництва продукції, які мають як переваги, так і недоліки [1, с. 30-31].

В Україні донині не впроваджено чітко сформованої системи стандартизації, сертифікації і маркування органічної продукції [6, с. 20]. Це ускладнює експорт органічної продукції на зарубіжні ринки,

знижує конкурентоспроможність вітчизняних товаровиробників, гальмує розвиток вітчизняного ринку органічних продуктів харчування і товарів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми нормативно-правового та інституціонального забезпечення сертифікації органічного виробництва аграрної продукції вивчали Добровольська І.А. [2], Кутаренко Н.Я. [4], Шумейко О. [5], Вінюкова О.Б. [6] та ін.

Багато наукових праць присвячені вивченню міжнародного досвіду впровадження системи сертифікації органічного виробництва. Так, Кіреєва Е.А. розкрила організаційно-інституціональне забезпечення сертифікації органічного виробництва у Сполучених Штатах Америки [3]. Гудріч В., Куфей Дж., Кпомблекау-А К. детально проаналізували переваги, які отримують від сертифікації виробники органічної продукції в Алабамі, ідентифікували внутрішні та зовнішні бар'єри, які перешкоджають успішній інспекції [8].

Курман Т. зауважує, що натеper в Україні немає єдиного уповноваженого органу сертифікації органічного виробництва. Це можна розглядати як негатив так і позитив одночасно, оскільки виробники можуть добровільно обирати сертифікаційний орган [12]. В цілому погоджуємось із зазначеним вище, проте вважаємо важливим затвердити процедури акредитації сертифікаційних органів для створення прозорих умов на ринку таких послуг, сприяння конкуренції, і відповідно, зниження цін для виробників органічної продукції.

Луп Д.М. і Гречковський Д.В. встановили, що протягом 2020-2021 рр. на державному рівні зроблені суттєві кроки для вдосконалення правового регулювання у сфері органічного виробництва. Разом з тим, донині залишається проблема із прийняттям деяких нормативно-правових актів, які забезпечать можливість фактичного втілення, попередньо прийнятих законодавчих норм у діяльність державних органів та операторів. Зокрема, на думку учених, необхідно завершити процедуру формування реєстрів операторів і суб'єктів сертифікації органічного виробництва [13, с. 98].

Формулювання цілей статті

Враховуючи вище зазначене, **метою** статті є розробка пропозицій щодо формування національної системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції в контексті децентралізації державного управління в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження

Сертифікація органічного виробництва аграрної продукції — це незалежна, об'єктивна, документально оформлена перевірка суб'єктів господарювання щодо дотримання ними нормативно-правових актів, які визначають вимоги і обмеження при застосуванні технологій органічного виробництва аграрної продукції.

Сертифікація органічного виробництва аграрної продукції суттєво відрізняється від аудиту, екологічної інспекції чи інших видів контролю. До особливостей сертифікації органічного виробництва слід віднести:

1. Об'єктом сертифікації органічного виробництва є організаційно-технологічні процеси на усіх етапах життєвого циклу органічної аграрної продукції (вищивання сільськогосподарських культур, удобрення, збір урожаю, пакування, транспортування, зберігання та ін.).

2. Основними користувачами результатів сертифікації органічного виробництва аграрної продукції є зовнішні стейкхолдери — споживачі і трейдери органічної продукції, переробні підприємства та ін.

3. Сертифікація органічного виробництва аграрної продукції ґрунтується на даних інформаційно-облікової системи, розробленої спеціально для потреб оперативного менеджменту підприємств і сертифікаційних органів, інспекторів.

4. Для сертифікації органічного виробництва аграрної продукції визначальним є принцип системності, що передбачає постійний контроль всіх залучених суб'єктів (сертифікаційні органи та оператори ринку), а також органічної продукції.

В Україні система сертифікації органічного виробництва аграрної продукції лише формується з урахуванням досвіду Європейського Союзу. Зокрема, експерти та учені пропонують державно-приватну модель. При такій моделі державні органи влади акредитують приватні сертифікаційні компанії і контролюють їх операційну діяльність у сфері органічної сертифікації [9]. У свою чергу, приватні сертифікаційні органи інспектують виробників органічної аграрної продукції, трейдерів, а також переробні підприємства щодо дотримання ними національних та/або міжнародних стандартів, методик, положень у сфері органічного виробництва продукції. Слід зазначити, що для експорту органічної продукції до європейських країн обов'язковим є наявність сертифікату, виданого сертифікаційною установою, акредитованою в Європейському Союзі.

Враховуючи інституціонально-суб'єктний склад, державно-приватна система сертифікації органічного виробництва аграрної продукції, запропонована для України, умовно включає три рівні: інформаційно-методологічний, контрольний-наглядний та інспекційний (рис. 1).



Рис. 1. Організаційно-інституціональна структура комбінованої системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції в Україні

Джерело: розроблено автором.

Базовим є інформаційно-методологічний рівень. Його реалізуватиме Міністерство аграрної політики та продовольства України шляхом виконання таких завдань у сфері сертифікації органічного виробництва аграрної продукції:

- розробка, затвердження та імплементація національних стандартів (положень, методик) у сфері органічного виробництва аграрної продукції, їх гармонізація з міжнародними нормативно-правовими актами;
- розробка підзаконних нормативно-правових актів, методик, положень у сфері сертифікації органічного виробництва аграрної продукції. Зокрема, нагальним нині є розробка методики проведення попереднього сертифікаційного аудиту, порядку ведення реєстрів операторів ринку органічної продукції, вимог до сертифікаційних органів, знань та умінь сертифікаційних інспекторів та ін.
- інформування стейкхолдерів сектору органічного виробництва аграрної продукції (сертифікаційні органи, оператори ринку органічної продукції, наукові установи, переробні підприємства, споживачі та ін.);
- створення та операційний супровід реєстрів (реєстр операторів реєстр сертифікаційних органів, реєстр органічного насіння і садивного матеріалу та ін.);
- підготовка і підвищення кваліфікації інспекторів, які проводять сертифікаційний аудит.

Державний нагляд у сфері сертифікації органічного виробництва аграрної продукції передбачає систематичний контроль діяльності сертифікаційних органів і виробників органічної продукції. Він включає такі основні напрями:

- перевірка простежуваності органічної аграрної продукції у т.ч. у місцях продажу з метою запобігання неправомірного використання органічного маркування і захисту споживачів;
- проведення планових і позапланових перевірок сертифікаційних органів для перевірки дотримання ними професійної етики, запобігання корупційних дій;
- проведення вибірових перевірок виробників органічної аграрної продукції [10, с. 21].

Контрольно-наглядові функції в системі сертифікації органічної аграрної продукції пропонується покласти на Національне агентство з акредитації України (НААУ) і Державну службу України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспожислужба). Функції Національне агентство з акредитації України включатимуть:

- акредитацію органів сертифікації, згідно затверджених вимог;
- надання Міністерству аграрної політики та продовольства України оперативної інформації про результати акредитації сертифікаційних органів для включення даних про них у Реєстр органів сертифікації.

При цьому Держпродспоживслужба забезпечуватиме:

- ведення Переліку органів іноземної сертифікації;
- державний нагляд за діяльністю сертифікаційних органів та операторів;
- контроль (нагляд) за операторами ринку шляхом проведення систематичних і поточних перевірок.

Третій рівень включає проведення інспекції сертифікаційними органами операторів органічного виробництва, трейдерів та експортерів, видачу сертифікату встановленого зразка і проведення щорічної планової перевірки, а у разі необхідності — позапланової та додаткової вибіркової перевірки.

Критично проаналізувавши запропоновану організаційну структуру системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції, а також розподіл функцій і завдань, вважаємо доцільним виділити її недоліки:

1. Дублювання і нерациональний розділ функцій з акредитації і державного нагляду за сертифікаційними компаніями між органами виконавчої влади. Відповідно до запропонованої схеми первинну акредитацію органів сертифікації проводитиме Державне агентство з акредитації України, тоді як поточний контроль — Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. Роз'єднання цих функцій між різними державними органами призводить до:

- впровадження тривалої процедури розробки, узгодження й затвердження необхідних підзаконних актів;
- необхідності узгодження методичних положень щодо акредитації та поточного нагляду у сфері органічного виробництва продукції, а також графіків проведення перевірок, в обох контролюючих органах;
- зростання витрат бюджетних коштів на фінансування системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції;
- зростання ризиків корупційних дій, необхідності посилення заходів щодо їх запобігання;
- необхідності формування спільної інформаційної бази для управління сектором, розробки спеціалізованого інформаційно-програмного забезпечення;
- ускладнення акредитації і зниження конкуренції на ринку сертифікаційних послуг. Так, нині на вітчизняному ринку сертифікаційних послуг представлена лише одна вітчизняна компанія (табл. 1). Відсутність конкуренції призводить до завищення цін на сертифікацію.

Таблиця 1

Органи сертифікації, які визнані Європейською Комісією для надання послуг контролю в Україні, та мають право видавати сертифікати інспекції на експорт, 2021 р.

№	Назва органу сертифікації	Країна	Код органу сертифікації
1.	Органік стандарт (Organic Standard)	Україна	UA-BIO-108
2.	CCPB Srl	Італія	UA-BIO-102
3.	Ecoglobe	Вірменія	UA-BIO-112
4.	Istituto Certificazione Etica e Ambientale (ICEA)	Італія	UA-BIO-108
5.	Bioagricert S.r.l.	Італія	UA-BIO-115
6.	Lacon GmbH	Німеччина	UA-BIO-132
7.	Letis S.A	Аргентина	UA-BIO-135
8.	Letis S.A	Албанія	UA-BIO-139
9.	CERES Certification of Environmental Standards GmbH	Німеччина	UA-BIO-140
10.	Kiwa BCS Öko-Garantie GmbH	Німеччина	UA-BIO-141
11.	Control Union Certifications	Нідерланди	UA-BIO-149
12.	Suolo e Salute srl	Італія	UA-BIO-150
13.	Agreco R.F. Göderz GmbH	Німеччина	UA-BIO-151
14.	Ecocert SA	Франція	UA-BIO-154
15.	Bio.inspecta AG	Швейцарія	UA-BIO-161
16.	A CERT European Organization for Certification S.A	Греція	UA-BIO-171
17.	SIA "Sertifikācijas un testēšanas centrs	Латвія	UA-BIO-173
18.	Biocert International Pvt Ltd	Індія	UA-BIO-177
19.	Biocert International Pvt Ltd	Польща	UA-BIO-181
20.	Organización Internacional Agropecuaria	Аргентина	UA-BIO-110

Джерело: [9].

2. Віднесення до функцій Міністерства аграрної політики і продовольства України підготовку та підвищення кваліфікації інспекторів. Це може призвести до додаткових бюрократичних перешкод для

сертифікаційних інспекторів, зростання корупційних ризиків і стримування розвитку конкуренції на ринку сертифікаційних послуг.

3. *Бюджетне фінансування діяльності державних установ, задіяних для акредитації органів сертифікації і державного нагляду за органами сертифікації та операторами органічного сектору.* В умовах воєнного стану в Україні суттєво коригується структура бюджетних видатків. Зокрема, скорочуються витрати на забезпечення діяльності органів державного управління, проводиться їх об'єднання. Запровадження запропонованої вище системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції в умовах дефіциту бюджетного фінансування розтягнеться на тривалий період. Це, в свою чергу, ускладнить розвиток сектору, знизить конкурентоспроможність вітчизняних виробників органічної продукції.

Враховуючи зазначене, пропонуємо удосконалити державно-приватну модель системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції шляхом створення колегіального недержавного органу для акредитації сертифікаційних компаній — Акредитаційної комісії органічного виробництва (рис. 2).

Відповідно до запропонованої моделі, Міністерство аграрної політики та продовольства України повинно реалізувати виключно нормативно-методологічну функцію. Зокрема, розробку й впровадження національних стандартів у сфері органічного виробництва аграрної продукції (їх адаптацію до міжнародних нормативних актів), а також необхідних підзаконних нормативно-правових актів, методик і положень у сфері сертифікації органічного виробництва. Міністерство також може здійснювати інформування стейкхолдерів сектору органічного виробництва аграрної продукції.

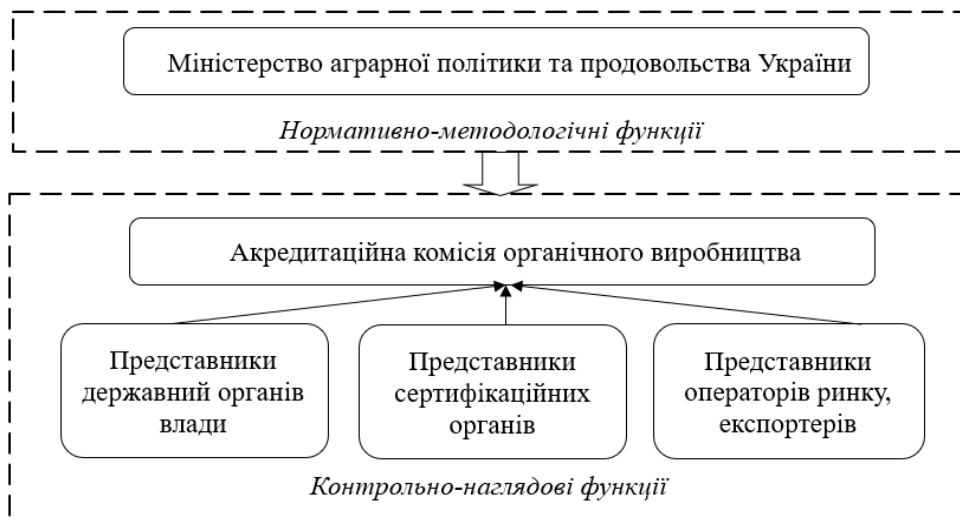


Рис. 2. Пропонована організаційно-інституціональна структура комбінованої системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції в Україні

Джерело: розроблено автором.

Акредитаційна комісія органічного виробництва — колегіальний орган, який створюється з метою реалізації контрольно-наглядових функцій у сфері органічного виробництва органічної продукції. До завдань акредитаційної комісії доцільно віднести:

1. Розробку методик (положень та ін.) щодо акредитації органів сертифікації, їх затвердження в Міністерство аграрної політики та продовольства України, а також оприлюднення для загального використання.
2. Акредитацію органів сертифікації органічного виробництва аграрної продукції.
3. Ведення реєстрів у сфері органічного виробництва продукції (реєстр сертифікаційних органів, реєстр органічних виробників та ін.).
4. Контроль якості проведення сертифікаційних інспекцій операторів органічного сектору.
5. Навчання і підвищення кваліфікації сертифікаційних інспекторів.
6. Застосування дисциплінарних проваджень і стягнень щодо сертифікаційних органів, операторів ринку та інших у разі порушення правил проведення сертифікації, вимог органічного виробництва.
7. Розгляд скарг органічних операторів щодо неправомірних дій сертифікаційних органів та ін.

Для забезпечення балансу інтересів та ефективної діяльності, у склад Акредитаційної комісії органічного виробництва доцільно включити представників державних органів влади, зокрема Міністерства аграрної політики і продовольства України, сертифікаційних органів та операторів ринку. Рішення щодо акредитації, продовження сертифікату, застосування дисциплінарних проваджень та інших оперативних питань приймаються колегіально більшістю голосів.

Діяльність Акредитаційної комісії органічного виробництва може фінансуватись учасниками органічного сектору шляхом цільових відрахувань від вартості кожної сертифікації. Застосування запропонованої моделі має такі переваги:

1. Зниження навантаження в системі державного управління аграрним сектором.
2. Попередження корупційних ризиків у сфері акредитації органів сертифікації органічного виробництва.
3. Зменшення державного фінансування системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції.
4. Впровадження принципу “колективної відповідальності” за розвиток сектору органічного виробництва.
5. Налагодження ефективної комунікації між виробниками, контролюючими та сертифікаційними органами.
6. Збільшення кількості сертифікаційних органів і, відповідно, посилення конкуренції.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Важливу роль у формуванні сектору органічного виробництва аграрної продукції відіграє сертифікація. Завдяки незалежній та об'єктивній сертифікації споживачі, експортери та інші стейкхолдери набувають упевненості в тому, що виробники дотримуються встановлених міжнародних та/або національних правил і вимог органічного виробництва на всіх етапах життєвого циклу продукції.

Нині у світовій практиці застосовують державний, приватний і комбінований типи систем сертифікації органічного виробництва. В основу національної системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції пропонується державно-приватна модель, яка включає три рівні: інформаційно-методологічний, контрольно-наглядовий та інспекційний. Акредитацію сертифікаційних органів проводитиме Національне агентство з акредитації України. Державний нагляд за діяльністю сертифікаційних органів та операторів органічного ринку здійснюватиме Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів.

Встановлено, що запропонована організаційно-інституціональна структура комбінованої системи сертифікації органічного виробництва в Україні має низку недоліків, а саме: дублювання і нерациональний розподіл функцій з акредитації і державного нагляду між державними органами влади, зростання корупційних ризиків, створення перешкод для конкуренції на ринку сертифікаційних послуг, складність імплементації в умовах обмеження бюджетного фінансування.

Пропонується удосконалити запропоновану державно-приватну модель системи сертифікації органічного виробництва шляхом створення колегіального недержавного органу — Акредитаційної комісії органічного виробництва. Для забезпечення балансу інтересів у склад акредитаційної комісії доцільно включити представників державних органів влади, сертифікаційних органів та операторів ринку. Створення такого органу сприятиме швидкому формуванню системи сертифікації, зростанню конкуренції на ринку сертифікаційних послуг, поліпшенню нормативно-правового та інституціонального забезпечення сертифікації для вітчизняних стейкхолдерів.

Література

1. Мазур Т.Г., Загоруй Л.П. Особливості виробництва органічних харчових продуктів. Проблеми зооінженерії та ветеринарної медицини. № 29. С. 29-33. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/723/3/Osoblivosti_vur.pdf
2. Добровольська І.А. Стандартизація та сертифікація органічної продукції. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14714125.pdf>
3. Кірсєва Е.А. Пріоритети розвитку аграрного сектора економіки України: органічна продукція та її сертифікація. Бізнесінформ. 2018. № 3. С. 196-201.
4. Кутаренко Н.Я. Особливості сертифікації органічної продукції аграрними підприємствами. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 3. С. 55-60.
5. Шумейко О. Органічне агровиробництво України: тенденції розвитку та виклики інституціонального забезпечення. Вісник ТНЕУ. 2016. № 2. С. 33-42. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua>
6. Вінюкова О.Б. Реалії та перспективи розвитку виробництва органічної продукції в Україні. Регіональна економіка та управління. 2018. № 3 (21). С. 17-22.
7. Harris P.J.S. Certification and Trade Issues in Organic Agriculture. 1st West African Summit and 4th National Conference of the Organic Agriculture Project in Tertiary Institutions in Nigeria (OAPTIN). Volume: Organic Agriculture and the Millenium Development Goals; I.O.O. Aiyelaagbe, M.T. Adetunji & S.A. Osei (eds.); pp. 18-25. URL: https://www.researchgate.net/publication/251236207_Certification_and_Trade_Issues_in_Organic_Agriculture
8. Goodrich B., Cuffey J., Kpomblekou-A K. Challenges and Barriers to Certified Organic Production in Alabama. 2020. URL: <https://eorganic.org/node/34351#Certification>

9. Сертифікація та маркування. Про порядок сертифікації органічного сільськогосподарського виробництва. URL: <https://organic.com.ua/sertifikacziya-ta-markuvannya/>

10. Методичні рекомендації щодо застосування законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції. URL: https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/%D0%9C%D0%A0_%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D0%B2%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE.pdf

11. Курман Т. Проблеми законодавчого забезпечення виробництва органічної продукції тваринництва. Аграрне право. 2018. № 12. С. 153-157. <https://dspace.organic-platform.org/xmlui/bitstream/handle/data/428/43>.

12. Луц Д.М., Гречковський Д.В. Правове регулювання виробництва органічної сільськогосподарської продукції в Україні. Право і суспільство. 2021. № 5. С. 94-99. http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2021/5_2021/15.pdf

References

1. Mazur T.H., Zahorui L.P. Osoblyvosti vyrobnytstva orhanichnykh kharchovykh produktiv. Problemy zooinzhenerii ta veterynamoj medytyny. № 29. S. 29-33. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNANU/723/3/Osoblyvosti_vur.pdf
2. Dobrovolska I.A. Standartyzatsiia ta sertyfikatsiia orhanichnoi produktsii. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14714125.pdf>
3. Kirieieva E.A. Priorytety rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy: orhanichna produktsiia ta yii sertyfikatsiia. Biznesinform. 2018. № 3. S. 196-201.
4. Kutarenko N.Ia. Osoblyvosti sertyfikatsii orhanichnoi produktsii ahrarnymy pidpriemstvamy. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 2012. № 3. S. 55-60.
5. Shumeiko O. Orhanichne ahrovyrobnytstvo Ukrainy: tendentsii rozvytku ta vykylyky instytutsionalnoho zabezpechennia. Visnyk TNEU. 2016. № 2. S. 33-42. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua>
6. Viniukova O.B. Realii ta perspektyvy rozvytku vyrobnytstva orhanichnoi produktsii v Ukraini. Rehionalna ekonomika ta upravlinnia. 2018. № 3 (21). S. 17-22.
7. Harris P.J.S. Certification and Trade Issues in Organic Agriculture. 1st West African Summit and 4th National Conference of the Organic Agriculture Project in Tertiary Institutions in Nigeria (OAPTIN). Volume: Organic Agriculture and the Millenium Development Goals; I.O.O. Aiyelaagbe, M.T. Adetunji & S.A. Osei (eds.); pp. 18-25. URL: https://www.researchgate.net/publication/251236207_Certification_and_Trade_Issues_in_Organic_Agriculture
8. Goodrich B., Cuffey J., Kpomblekou-A K. Challenges and Barriers to Certified Organic Production in Alabama. 2020. URL: <https://eorganic.org/node/34351#Certification>
9. Sertyfikatsiia ta markuvannia. Pro poriadok sertyfikatsii orhanichnoho silskohospodarskoho vyrobnytstva. URL: <https://organic.com.ua/sertifikacziya-ta-markuvannya/>
10. Metodychni rekomendatsii shchodo zastosuвання zakonodavstva u sferi orhanichnoho vyrobnytstva, obihu ta markuvannia orhanichnoi produktsii. URL: https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/%D0%9C%D0%A0_%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D0%B2%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE.pdf
11. Kurman T. Problemy zakonodavchoho zabezpechennia vyrobnytstva orhanichnoi produktsii tvarynnystva. Ahrarne pravo. 2018. № 12. S. 153-157. <https://dspace.organic-platform.org/xmlui/bitstream/handle/data/428/43>.
12. Luts D.M., Hrechkovskiy D.V. Pravove rehuliuвання vyrobnytstva orhanichnoi silskohospodarskoi produktsii v Ukraini. Pravo i suspilstvo. 2021. № 5. S. 94-99. http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2021/5_2021/15.pdf

СУТНІСТЬ ТА ЕВОЛЮЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті досліджено теоретичний базис стратегічного управління підприємством, еволюція стратегічного управління, сутність, ключові підходи та принципи стратегічного управління діяльністю підприємства. Зазначено, що вперше термін «стратегія» в 1962 р. використав А. Чандлер, а термін «стратегічне управління» І. Ансофф у 1965 р. Досліджено еволюцію стратегічного планування. І. Ансоффом виділив чотири етапи розвитку стратегічного управління, зокрема: I етап – реактивна (чандлерівська) адаптація, II етап – стратегічне планування, III етап – управління стратегічними можливостями, IV – управління проблемами в реальному масштабі часу. Д. Аакер виділив дещо іншу періодизацію стратегічного управління, яка як і попередня (запропонована І. Ансоффом) включає чотири етапи, а саме: I етап – бюджетування та контроль, II етап – довгострокове планування, III етап – стратегічне планування, IV – стратегічне ринкове управління. Проаналізовано школи стратегій, які детально проаналізовано в роботі Г. Мінцберга, Б. Альстренда і Дж. Лемпела. Ці школи можна згрупувати за характером досліджень у три групи в наступній послідовності: I група – входять 3 школи: дизайну, планування та позиціонування; II група – входять 6 шкіл: підприємницька, когнітивна (пізнавальна), школа навчання, влади (силова), культури і зовнішнього середовища; III група – входить 1 школа: конфігурації. У статті проаналізовано існуючі визначення сутності поняття «стратегічного управління», під яким розуміють процеси прийняття управлінських рішень або набори рішень; управлінський процес; модель дій; управління організацією, що ґрунтується на людському потенціалі тощо. Сформульовано авторське визначення стратегічного управління, під яким слід розуміти специфічні процеси прийняття та реалізації управлінських рішень щодо формування та виконання стратегії з метою досягнення встановлених цілей, які ґрунтуються на об'єктивній оцінці зовнішніх та внутрішніх умов функціонування підприємства.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, еволюція стратегічного управління, школи стратегічного управління.

Nataliya ZAKHARCHUK

Khmelnytskyi National University

THE ESSENCE AND EVOLUTION OF STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT

The article examines the theoretical foundations of strategic enterprise management, the evolution of strategic management, the essence, critical approaches, and principles of strategic enterprise management. It is noted that the term «strategy» was first used by A. Chandler in 1962 and the term «strategic management» by I. Ansoff in 1965. The evolution of strategic planning was studied. I. Ansoff identified four stages of strategic management development, in particular: Stage I – reactive (Chandlerian) adaptation, Stage II – strategic planning, Stage III – management of strategic opportunities, and Stage IV – management of problems on a real-time scale. Namely: Stage I – budgeting and control, Stage II – long-term planning, Stage III – strategic planning, and Stage IV – strategic market management. The strategies of the school were analyzed, which were analyzed in detail in the work of H. Mintzberg, B. Ahlstrand, and J. Lempel. These schools can be grouped according to the nature of research into three groups in the following group: Group I – includes three schools: design, planning, and positioning; II group – consists of six schools: entrepreneurial, cognitive (cognitive), school of education, power (force), culture and external environment; III group – includes one school: configurations. The article analyzes the existing definitions of the essence of the concept of «strategic management», which means the processes of making managerial decisions or sets of decisions; management process; action model; management of the organization based on human potential, etc. The author's definition of strategic management has been formulated, which should be understood as the specific processes of making and implementing management decisions regarding the formation and implementation of a strategy with the targeted achievement of established goals, which are based on an objective assessment of the external and internal conditions of the enterprise's functioning.

Keywords: strategy, strategic management, the evolution of strategic management, school of strategic management.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В умовах військового стану та постійних кризових потрясінь значно ускладнюється функціонування вітчизняних підприємств, які змушені знаходити нові методи та механізми для збереження позицій на ринку та отримання прибутку. Запорукою виживання і розвитку є сформована стратегія та її дієве впровадження на підприємстві. Важливість стратегічного управління обумовлюється ще й тим, що частота і масштабність змін в оточуючому середовищі не завжди відповідають своєчасності здійснюваних коригуючих заходів, внаслідок чого підвищується рівень ризикованості діяльності підприємств. Тому, метою стратегічного управління підприємств є забезпечення їх життєдіяльності у довгостроковій перспективі шляхом формування заходів, які спрямовані на своєчасну реакцію суб'єкта господарювання на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питання стратегічного управління розглядалися у роботах вітчизняні та іноземних науковців, а саме: І. Ансоффа, А. Чандлера, А. Д. Аакера, П. Друкера, Б. Карлоффа, Х. Мінцберга, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона, Д. Шендела, З. Шершньової, Н. І. Гавловської, Є. Рудніченко, О. Сумець,

В. Василенко та ін.

Формулювання цілей статті

Основним завданням дослідження є дослідження еволюції стратегічного управління, визначення основних дефініцій та ключових принципів стратегічного управління.

Виклад основного матеріалу

Термін «стратегічне управління», як сфера наукової діяльності був введений у вжиток американськими дослідниками ще у середині XX ст. Хоча різноманітні моделі управління, також, розглядали ще мислителі і правителі давніх часів, зокрема Аристотель, Демокрит, Платон, Лукрецій, Да Вінчі, Кампанелла. Аристотель підтверджував актуальність стратегічного управління ще своїми працями де зазначав: «Благо завжди залежить від дотримання двох умов: правильної постановки кінцевих цілей та знаходження відповідних засобів, які ведуть до кінцевої цілі». Вперше термін «стратегія» в 1962 р. використав А. Чандлер у книзі «Стратегія і структура: глави з історії американських промислових підприємств», ґрунтуючись на фактичних даних про результати діяльності великих корпорацій дійшов висновку, який став основою стратегічного управління: «Структура визначається стратегією» (Structure follows Strategy). У випадку, якщо структура не відповідає стратегії, тоді підприємство діє неефективно, а зміна стратегії призводить до змін в організаційній структурі [19]. І. Ансофф ввів термін «стратегічне управління» у 1965 р. надрукувавши працю «Корпоративна стратегія», у якій було викладено розуміння стратегії як аналітичних процедур, у першу чергу, на основі методології так званого аналізу розривів. Учений запропонував під дефініцією «розрив» розуміти різницю між тим становищем, де організація перебуває, і тим, де організація прагне перебувати [17]. В подальшому І. Ансофф продовжує дослідження стратегічного управління у своїх працях «Стратегічний менеджмент» (1979 р.) та «Нова корпоративна стратегія» (1988 р.), «Імплантація стратегічного Менеджменту» (1990 р.). У 1970–1980 роках І. Ансофф характеризує зміст поняття «стратегічне управління» як діяльність, пов'язану із постановкою цілей і задач організації та підтриманням ряду взаємовідносин між організацією і оточенням, які дають їй змогу досягати свої цілі, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатись прийнятним до зовнішніх вимог [3].

Відправною точкою становлення стратегічного управління вважається проведення у травні 1971 р. у Пітсбурзі, США, міжнародної конференції, присвяченої питанням стратегічного управління, а 1973 р. вважається початком регулярного теоретичного дослідження та практичного впровадження теорії стратегічного управління у діяльність компаній [13, с. 16].

М. Портер у своїх фундаментальних працях «Як конкурентні сили формують стратегію» (1979 р.), «Конкурентна стратегія» (1980 р.), «Конкурентна перевага» (1985 р.), «Від конкурентних переваг до корпоративної стратегії» (1987 р.), «Про конкуренцію» (1998 р.) багато присвятив питанням стратегічного управління, аналізував конкурентні стратегії, а також сформував відому модель «П'ять конкурентних сил Портера». У подальшому ідеї М. Портера знайшли відображення у працях Г. Хемела і К. Прахалада, К. Омас, Г. Мінцберга, П. Друкера, І. Пригожина та інших науковців, які дали новий поштовх розвитку теорії та практики стратегічного управління. Кінець XX ст. ознаменувався переходом від практики стратегічного управління до стратегічного менеджменту, положення якого й дотепер проходять випробування у діяльності сучасних корпорацій [14, с. 11].

В Україні зацікавленість стратегією та стратегічним управлінням у вітчизняних підприємств виникла пізніше, на початку 1990-х років. На фоні поступової інтеграції країни у світове господарство стратегічна орієнтація стає необхідною умовою функціонування усіх підприємств.

У своєму розвитку стратегічне управління пройшло певні етапи, зокрема І. Ансофф виділив чотири етапи [3]:

I етап – реактивна (чендлерівська) адаптація (1900-х рр.) – після різкої зміни умов діяльності фірми був період адаптації стратегії, який тривав 5–10 років. Потім почалася адаптація самих можливостей фірми, що зазвичай включає її структурні зміни, що триває ще 5–10 років. Однак, чендлерівська адаптація, яка була досить швидкою для початку XX століття, надто повільна для сучасності;

II етап – стратегічне планування (1960-х рр.) – передбачає виникнення загроз та можливостей, що спричинені зовнішніми умовами функціонування підприємств та потребує розробки стратегії дій у відповідь на їх виникнення;

III етап – управління стратегічними можливостями (1970-х рр.) – одночасно охоплює стратегію та розвиток можливостей фірми. Прогнозуються не тільки майбутні проблеми та можливості, а й властивості, які необхідні фірмі для успіху в майбутньому;

IV – управління проблемами в реальному масштабі часу (з 1980-х рр.) – дозволяє фірмам реагувати на несподівані зміни, які відбуваються дуже швидко, щоб бути враховані під час періодичних переглядів стратегічної ситуації.

Д. Аакер виділив дещо іншу періодизацію стратегічного управління, яка як і попередня (запропонована І. Ансоффом) включає чотири етапи, а саме [1, с. 28]:

I етап – бюджетування та контроль (з 1900-х рр.) – контроль за відхиленнями та управління складністю. Спочатку для різних відділів компанії визначається річний бюджет, а керівники організації ретельно аналізують

всі відхилення, виявляють їх причини і у разі потреби приймають рішення щодо коригування;

II етап – довгострокове планування (з 1950-х рр.) – прогнозування росту та боротьба зі складністю. Крім того, передбачається, що в майбутньому продовжуються тенденції, що зародилися в минулому, тобто процес планування включає прогнозування з урахуванням ретроспективних даних, і минулого досвіду;

III етап – стратегічне планування (з 1970-х рр.) – зміна стратегічного спрямування та здібностей. Його сутність полягає в наступному: екстраполяція минулого неадекватно відображає майбутнє, відхилення від минулих прогнозів та нові тенденції потребують стратегічних коригувань. Таким чином, увага приділяється не лише прогнозуванню, а й поглибленому вивченню ринку, зокрема дослідженням діяльності конкурентів та потреб споживачів;

IV – стратегічне ринкове управління (з 1990-х рр.) – подолання проблем, пов'язаних зі «стратегічними сюрпризами» та несподіваними загрозами / можливостями. Стратегічне ринкове управління має попереджувальний, спрямований у майбутнє характер. Стратеги не повинні підкорятися середовищу та сприймати його як дане. Вони мають попереджати можливі зміни, впливати на внутрішні та зовнішні процеси.

У сучасних поглядах на стратегію підприємства переважають десять концепцій (шкіл), які з'явилися в літературі з менеджменту з 60-х років XX ст. Кожна школа має свої певні особливості, сприяє розвитку стратегічного управління. На нашу думку, більш детально аналіз шкіл (концепцій) стратегічного управління розкрито в роботі Г. Мінцберга, Б. Альстрєнда і Дж. Лемпела [9]. Ці школи можна згрупувати за характером досліджень у три групи у наступній послідовності: I група – входять 3 школи: дизайну, планування та позиціонування. Представники цих шкіл звертають увагу на те, як повинні формуватись стратегії. Ці школи мають розпорядчий, приписуючий характер; II група – входять 6 шкіл: підприємницька, когнітивна (пізнавальна), школа навчання, влади (силова), культури і зовнішнього середовища. Науковці з цих шкіл розглядали стратегію, як відносно незалежний процес формального планування; III група – входить 1 школа: конфігурації. Представники якої зосередились не на плануванні стратегії, а на її змісті, крім цього дана школа поєднує в собі усі попередні школи.

Слід зазначити, що до теперішнього моменту не існує єдиного підходу до визначення поняття «стратегічне управління», тому більш детально зупинимось на сутності цього поняття (табл. 1).

Таблиця 1

Існуючі підходи до визначення сутності поняття «стратегічне управління»

Автор, джерело	Стратегічне управління – це...
Аакер Д. [1]	дає відповіді на питання, де повинна конкурувати фірма і як це слід робити, щоб досягти перемоги
Ансофф І. [2]	метод визначення основних цілей для корпоративного, ділового та функціонального рівнів
Белошак В. А., Загорий Г. В. (ред.) [12]	багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формувати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей
Василенко В., Ткаченко Т. [4]	таке керування організацією, що спирається на людський потенціал, як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення, і дозволяють організації виживати в довгостроковій перспективі
Зарічна О. В. [6]	прогнозне управління, пов'язане з розробкою і концептуалізацією уявлень про те, куди прямує організація
Каплан Р., Нортон Д. [7]	це вибір таких видів діяльності, в яких організація досягне досконалості, створивши стійку конкурентну перевагу на ринку
Карлоф Б. [8]	це узагальнена модель дій, що необхідні для координації та розподілу ресурсів компанії
Осовська Г., Фішук А., Жилінська І. [10]	сукупність специфічних процесів прийняття управлінських рішень щодо формування мети та визначення цілей організації, вибору стратегій її діяльності та використання ресурсів у ринковому середовищі, що забезпечують реалізацію цих стратегій
Пірс Дж., Робінсон Р. [21]	набір рішень та дій щодо формулювання і виконання стратегій, розроблених для того, щоб досягти цілі організації
Портер М. [11]	це спосіб реагування компанії на зовнішні можливості і загрози, а також сильні і слабкі сторони
Серто С., Пітер П. [18]	тривалий, послідовний та взаємопов'язаний процес, спрямований на підтримку діяльності підприємства відповідно до його оточення
Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. [15]	процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, постійно розвиваючись і змінюючись
Хіггінс Дж. [20]	процес управління з метою здійснення місії організації завдяки управлінню взаємодії організації з її оточенням
Шендел Д., Гатер К. [23]	процес встановлення зв'язку організації з її оточенням, що полягає в реалізації обраних цілей і спробах досягти бажаного стану взаємовідносин з оточенням завдяки розподілу ресурсів, що дозволить ефективно та результативно діяти організації та її підрозділам
Шершньова З., Оборська С. [16]	реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність за рахунок розробки та реалізації системи стратегії
Авторське визначення	специфічні процеси прийняття та реалізації управлінських рішень щодо формування та виконання стратегії з метою досягнення встановлених цілей, які ґрунтуються на об'єктивній оцінці зовнішніх та внутрішніх умов функціонування підприємства

Під стратегічним управлінням розуміють процеси прийняття управлінських рішень або набори рішень;

управлінський процес; модель дій; управління організацією, що ґрунтується на людському потенціалі тощо. Однак, на нашу думку під стратегічним управлінням слід розуміти специфічні процеси прийняття та реалізації управлінських рішень щодо формування та виконання стратегії з метою досягнення встановлених цілей, які ґрунтуються на об'єктивній оцінці зовнішніх та внутрішніх умов функціонування підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Підсумовуючи вище написане, можна сказати, що стратегічне управління являє собою сферу науково-практичних знань про стратегічне управління підприємством – про суть, еволюцію, принципи та засоби ефективного досягнення цілей розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Стратегічне управління полягає у визначенні виняткової пропозиції на ринку товарів і послуг, яка здатна забезпечити конкурентоспроможність підприємства не лише у теперішньому, а й у майбутньому періодах. Стратегічне управління підприємством передбачає обов'язкове урахування загальної стратегії підприємства з урахуванням потенційних можливостей та наявних у суб'єкта господарювання ресурсів. Роль і значення стратегічного управління протягом останніх десятиліть істотно підвищилися, оскільки стратегічне управління довело свою ефективність та дієвість, як концепція управління. Результатом такого управління для підприємства є мінімізація негативних впливів усіх чинників, як внутрішнього так і зовнішнього середовища, забезпечення стійкості системи в цілому.

Література

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. – 7-е изд. ; пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 496 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. – Санкт-Петербург : Питер Ком, 1999. – 416 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 1989. – URL : <https://gtmarket.ru/library/basis/4155>.
4. Василенко В. А. Стратегічне управління / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
5. Гавловська Н. І. Стратегічне управління підприємством: сучасний аспект / Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко // Наука й економіка. – 2015. – Вип. 1 (37). – С. 110–114.
6. Зарічна О. В. Роль стратегічного управління в діяльності підприємства в умовах сталого розвитку регіону / О. В. Зарічна // Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України. – 2014. – Вип. 5(109) – С. 295–302.
7. Каплан Р. С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон ; пер. с англ. – Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.
8. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. – Москва : Изд-во «Экономика», 1991. – 239 с.
9. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дд. Лэмпел. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 330 с.
10. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: теорія і практика / Г. В. Осовська, А. Л. Фіщук, І. В. Жилінська. – Київ: Кондор, 2003. – 196 с.
11. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
12. Стратегическое управление: принципы и международная практика : учебник / под ред. В. А. Белошапки, Г. В. Загорий. – Киев : Абсолют, 1998. – 352 с.
13. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко – Київ : «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
14. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. – Київ : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.
15. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд – Москва : Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998. – 685 с.
16. Шершньова З. Є. Стратегічне управління / З. Є. Шершньова, С.В. Оборська. – Київ : КНЕУ, 1999. – 384 с.
17. Ansoff H. I. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. New York: McGraw-Hill, 1965. 241 p.
18. Certo S., Peter P. Strategic management concepts and applications. – Chicago: Austen Press; Irwin, 1994. 198 p.
19. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge, MA : MIT Press, 1962. 297 p.
20. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases. Chicago: The Dryden Press. 1983. 237 p.
21. Pearce J. A., Robinson R. B. Strategic Management Strategy Formulation and Implementation. – Homewood, Ill, Richard D. Irwin, 1985. 1041 p.
22. Rudnichenko E.M., Havlovskaya N.I., Gavlovskaya V.I. Stlykiy ekonomichniy rozvitok vltchiznyanih pldpriemstv: stan ta zagrozi. Sotsialno-ekonomichniy rozvitok regionu v kontekstl mIzhnarodnoYi Integratsiyi. 2017.

№ 25 (14). S. 144–147.

23. Schendel D.E., Hatten K.J. Business policy or strategic management: A broader view for an emerging discipline. *Academy of Management Proceedings* (August). 2002. P. 99–102.

References

1. Aaker D. Strategicheskoe rynochnoe upravlenie / D. Aaker. – 7-e izd. ; per. s angl. pod red. S.G. Bozhuk. – Sankt-Peterburg : Piter, 2007. – 496 s.
2. Ansoff I. Novaja korporativnaja strategija / Ansoff I. – Sankt-Peterburg : Piter Kom, 1999. – 416 s.
3. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / I. Ansoff. – Moskva : Jekonomika, 1989. – URL : <https://gtmarket.ru/library/basis/4155>.
4. Vasylenko V. A. Stratehichne upravlinnia / V. A. Vasylenko, T. I. Tkachenko. – Kyiv : TsUL, 2003. – 396 s.
5. Havlovska N. I. Stratehichne upravlinnia pidpryemstvom: suchasnyi aspekt / N. I. Havlovska, Ye. M. Rudnichenko // *Nauka y ekonomika*. – 2015. – Vyp. 1 (37). – S. 110–114.
6. Zarichna O. V. Rol stratehichnoho upravlinnia v diialnosti pidpryemstva v umovakh staloho rozvytku rehionu / O. V. Zarichna // *Sots.-ek. problemy suchas. periodu Ukrainy*. – 2014. – Vyp. 5(109) – S. 295–302.
7. Kaplan R. S. Strategicheskie karty. Transformacija nematerial'nyh aktivov v material'nye rezul'taty / R. S. Kaplan, D. P. Norton ; per. s angl. – Moskva : ZAO «Olimp-Biznes», 2005. – 512 s.
8. Karlof B. Delovaja strategija: koncepcija, sodержanie, simvoly. – Moskva : Izd-vo «Jekonomika», 1991. – 239 s.
9. Mincberg G. Shkoly strategij / G. Mincberg, B. Al'strend, Dd. Ljempel. – Sankt-Peterburg : Piter, 2001. – 330 s.
10. Osovska H. V. Stratehichnyi menedzhment:teoriia i praktyka / H. V. Osovska, A. L. Fishchuk, I. V. Zhylynska. – Kyiv: Kondor, 2003. – 196 s.
11. Porter M. Konkurentnoe preimushhestvo: kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustojchivost'. – Moskva : Al'pina Biznes Buks, 2005. – 715 s.
12. Strategicheskoe upravlenie: principy i mezhdunarodnaja praktika : uchebnik / pod red. V. A. Beloshapki, G. V. Zagorij. – Kiev : Absolut, 1998. – 352 s.
13. Stratehichne upravlinnia : navch. posib. / V. L. Dykan, V. O. Zubenko, O. V. Makovoz, I. V. Tokmakova, O. V. Shramenko – Kyiv : «Tsentr uchbovoi literatury», 2013. – 272 s.
14. Stratehichnyi menedzhment : navch. posib. / za zah. red. Butka M. P. – Kyiv : «Tsentr uchbovoi literatury», 2016. – 376 s.
15. Tompson A. A. Strategicheskij menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizacii strategi / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend – Moskva : Banki i birzhi. JuNITI, 1998. – 685 s.
16. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia / Z. Ye. Shershnova, S.V. Oborska. – Kyiv : KNEU, 1999. – 384 s.
17. Ansoff H. I. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. New York: McGraw-Hill, 1965. – 241 r.
18. Certo S., Peter P. Strategic management concepts and applications. – Chicago: Austen Press; Irwin, 1994. 198 p.
19. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge, MA : MIT Press, 1962. 297 r.
20. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management: Textand Cases. Chicago: The Drydent Press. 1983. 237 p.
21. Pearce J. A., Robinson R. B. Strategic Management Strategy Formulation and Implementation. – Homewood, Ill, Richard D. Irwin, 1985. – 1041 p.
22. Rudnichenko E.M., Havlovska N.I., Gavlovska V.I. Stlykiy ekonomichniy rozvitok vltchiznyanih pidpriemstv: stan ta zagrozi. Sotsialno-ekonomichniy rozvitok rehionu v kontekstl mlzhnarodnoyi Integratsiyi. 2017. № 25 (14). S. 144–147.
23. Schendel D.E., Hatten K.J. Business policy or strategic management: A broader view for an emerging discipline. *Academy of Management Proceedings* (August). 2002. R. 99–102.

Людмила ГОРДЕЄВА-ГЕРАСИМОВА

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

<https://orcid.org/0000-0002-8845-2890>e-mail: gordeeva-gerasimova.l@ef.dnu.edu.ua

ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В роботі розглянуто сутність та мету впровадження CRM-систем на підприємстві, визначено оцінку рівня застосування та ефективності впровадження CRM-систем на підприємствах України. Доведено, що ринок України має багато конкурентних пропозицій щодо продажу та оренди (на умовах певної тарифікації) програмних продуктів, що дозволяє обрати оптимальний варіант відносно ціни та функціоналу придбаної системи задля досягати максимальної ефективності впровадження.

Ключові слова: клієнти; взаємовідносини з клієнтами; CRM-система; ефективність впровадження

Liudmyla HORDIEIEVA-HERASYMOVA

Oles Honchar Dnipro National University

IMPLEMENTATION OF THE CRM SYSTEM AT THE ENTERPRISE

Working with clients is an integral part of the company's activities. In today's world, competition has increased on the market due to an increase in the number of goods and services. As a result, it is more difficult for businesses to find and retain customers. CRM systems make it possible to build relationships with customers more effectively, which helps to improve the level of their service. This makes enterprises more competitive, i.e. gives them some competitive advantages. The result is an increase in the number of customers and an increase in profits, which is the goal of most modern enterprises.

Despite the existing benefits of using CRM systems to increase business efficiency, there is still no widespread adoption of such systems in the country. Solving such a problem is possible through comprehensive popularization of such systems for business. It is believed that developers and distributors should become more active in promoting their own product on the market by offering free demo versions, preferential periods for the use of systems, retaining existing customers with offers to reduce fees for use, introducing bonuses, loyalty programs, etc.

The market of CRM products in Ukraine is saturated enough for, depending on the industry and tasks, to choose the best option regarding the price and functionality of the purchased system in order to achieve maximum efficiency in managing relations with clients

Regarding the assessment of the effectiveness of the implementation of CRM systems, it is worth applying a statistical method, which can be used to determine the economic effect, taking into account the average positive results of the implementation of information systems at enterprises of a similar industry.

CRM systems provide an opportunity to automate not only the process of relations with customers, but also other processes carried out at the enterprise (relationships with personnel, some aspects of management, accounting, control, analysis). This significantly increases labor productivity at the enterprise, allows you to reduce costs and, as a result, increase profits.

Keywords: clients; customer relations; CRM system; effectiveness of implementation.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

Сучасний розвиток ринкових відносин зумовлює зростання конкуренція в наслідок значного збільшення кількості та асортименту товарів та послуг. Отже, це означає, що підприємствам все складніше як знаходити клієнтів, так і утримувати їх зацікавленість в запропонованому продукті. Подолати таку проблему допомагає застосування автоматизованої системи взаємовідносин з клієнтами, CRM-системи, за допомогою якої можна ефективніше будувати взаємовідносини з клієнтами, що сприяє підвищенню рівня їх обслуговування. Зауважимо, що застосування CRM-системи дає можливість здійснювати спілкування з клієнтами в онлайн режимі, що дає можливість їм залишатися в безпечному місті. Внаслідок цього підприємства стають більш конкурентними, і це дає їм можливість як утримувати постійних клієнтів, так і залучати нових. Результатом стає збільшення кількості клієнтів і в підсумку – збільшення прибутку, що є кінцевою метою діяльності більшості сучасних суб'єктів господарювання. Тобто питання застосування CRM-систем на підприємствах України є вельми актуальним у сьогоднішніх умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Зауважимо, що дослідженнями проблем теоретичних засад використання CRM-систем, а також їх практичного застосування займалися багато вчених, таких як Білоцерківський О.Б. [1], Верескун М.В. [2], Мозгова Г.В. [3], Плеханова Г.О. [4], Рибачук-Ярова Т.В. [5], Ткаченко Д.А. [6], Юрчук Н.П. [7]. У своїх працях науковці розглядають теоретичні основи застосування CRM-систем, проблеми застосування таких систем як на підприємствах різного виду діяльності, так і в цілому на суб'єктах господарювання України. Крім того, розроблені методи оцінювання впровадження CRM-систем. Попри наявність значної кількості робіт із даної теми, дослідження доводять, що поки не спостерігається активного впровадження та використання таких систем на підприємствах України

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

В результаті досліджень було з'ясовано, що поки не спостерігається значного рівня використання CRM-систем на підприємствах України. У зв'язку з цим вважається доцільним дослідити та узагальнити інформацію щодо результатів впровадження автоматизованих систем взаємовідносин з клієнтами, визначити шляхи оптимізації здійснення цього процесу суб'єктів господарювання України та ефективності впровадження.

Формулювання цілей статті

Метою статті є процес дослідження рівня застосування CRM-систем на підприємствах України та впливу використання таких систем на результативність бізнесу. Визначення шляхів залучення суб'єктів господарювання до застосування CRM-систем та результативності їх застосування.

Виклад основного матеріалу.

Зауважимо, що новітні стратегії якісного обслуговування клієнтів пов'язані з процесом взаємодії з кожним конкретним клієнтом, а не усереднення загальної маси клієнтів. Все більше клієнтів потребують особистого спілкування та індивідуального підходу.

Якщо цей процес об'єднати з активним розвитком автоматизації управління компаніями на усіх рівнях, зрозуміємо, то саме це і стало результатом автоматизації взаємодії з клієнтами. В процесі застосування інформаційних комп'ютерних технологій для автоматизації процесу продаж було розроблені CRM-системи (Customer Relationship Management – управління взаємовідносинами з клієнтами).

Визначимо, що головне завдання CRM-систем – це збільшення ефективності бізнес-процесів, які спрямовані на залучення та утримання клієнтів (в маркетингу, продажах, сервісі і обслуговуванні). Сучасна CRM направлена на вивчення ринку і конкретних потреб клієнтів. На основі цих знань розробляються нові товари або послуги і таким чином компанія досягає поставлених цілей і покращує свій фінансовий показник [7].

Не зважаючи на вагомі переваги щодо застосування CRM-систем для побудови ефективної системи взаємовідносини з клієнтами, підприємці України поки не поспішають активно застосовувати їх в процесі ведення власного бізнесу. Оцінка рівня застосування CRM-систем на підприємствах різних галузей України вказує, що станом на 2021 рік всього лиш близько 9% українських підприємств активно використовували CRM. В порівнянні з 2017 роком, коли CRM-систем використовувало 6% українських підприємств, зрозуміло цей показники виріс у 1,5 разів. Але, як ми бачимо, коло охоплення зовсім не велике.

Опитування компаній, що почали використовувати CRM-систем у відносинах з клієнтами свідчать що, на думку більш ніж на 90% представників компаній ефективність бізнесу зросла, при тому значне зростання виявили 48%. Тобто простежується позитивний вплив впровадження CRM-систем на результат діяльності бізнесу. Отже, існує проблема в популяризації даної системи для користувачів.

На наш погляд в процесі визначення доцільності застосування CRM-системи преш за все потрібно відмітити, що вони містять ефективні інструменти для взаємодії менеджерів з клієнтами, зростання продажів, дослідження груп клієнтів для виявлення найбільш прибуткових, автоматизації бізнес-процесів компанії, підвищення ефективності взаємодії всіх відділів, контролю дій співробітників та оцінка ефективності їх роботи, розвиток наявного потенціалу компанії, здатність швидко реагувати на зміни потреб клієнтів і ринку. Цілі та результати впровадження CRM-системи наведено в табл. 1.

Для збільшення кола користувачів таких систем вважаємо буде доцільним:

- ✓ розробникам та дистриб'юторам – активувати просування на ринку власного продукту, залучати нових клієнтів шляхом пропозицій безкоштовних демоверсій, пільгових періодів використання систем, утримувати існуючих клієнтів пропозиціями зменшення плати за використання шлях впровадження бонусів, програм лояльності тощо. Деякі компанії використовують такі інструменти;

- ✓ потенційним користувачам – визначивши мету використання та очікуваний результат від впровадження CRM-систем, ретельно дослідити ринок продукту, визначити декілька позицій, з'ясувати умови та переваги використання кожного з продуктів, обрати оптимальний варіант.

На наш погляд, ринок CRM-продуктів України достатньо насичений для того, щоб, залежно від галузі та поставлених завдань, обрати оптимальний варіант щодо ціни та функціоналу придбаної системи, щоб досягти максимальної ефективності в управлінні відносинами з клієнтами, адже одним із основних принципів сьогодишнього ведення бізнесу є клієнтоорієнтованість.

Відомо, що ефективність запровадження будь-якої інформаційної системи визначається досягненням результатів функціонування системи та обсягом ресурсів, які необхідні для розвитку системи.

Найбільш розширена класифікація методів оцінки ефективності поділяє їх на три групи [2]:

- 1) методи фінансового аналізу;
- 2) метод якісного аналізу;
- 3) імовірнісне-статистичний метод аналізу.

Таблиця 1

Цілі та результати впровадження

Цілі впровадження CRM-системи	Результат впровадження CRM-системи
Скорочення часу на адміністративну роботу за рахунок автоматизації	Управління взаємодією з клієнтом. Управління календарем та списком телефонних номерів. Автоматичне створення пропозицій та контрактів. Управління потенційними угодами/проектами. Спрощена генерація звітності (комісійні з продажу, прогнози, потенційні клієнти).
Скорочення часу на доступ до інформації	Єдина база даних клієнтів. Онлайн-енциклопедія продажу та електронна бібліотека документів. Інтерфейсів між CRM- та ERP-системами.
Скорочений цикл навчання та покращені можливості для передачі знань	Структуровані матеріали для навчання. База історичної інформації.
Надання єдиної платформи, що використовується всіма комерційними відділами	Підтримка стандартизованих процесів продажу за групами продуктів та типів клієнтів. Доступ до інформації щодо клієнтів для всіх комерційних відділів. Підтримка співпраці між відділами, необхідної для продажу спільних пропозицій та «пакетованих» пропозицій.
Надання критичних управлінських звітів	Потенційні продажі. Прогноз продажів. Аналіз продажів (тобто реальні + прогнозовані). Щотижневі звіти про продаж у розрізі типів клієнтів та груп послуг. Комісійні.

Визначимо, що оцінка методів оцінки ефективності впровадження та розвитку інформаційних систем дозволяє зазначити, що основними недоліками цих методів є складність аналізу ризиків, складність дослідження чи розробки, суб'єктивізм оцінок.

Вважаємо, що попередньо варто застосовувати статистичний метод оцінки, за допомогою якого можна визначити економічний ефект з урахуванням середніх позитивних результатів впровадження інформаційних систем на підприємствах аналогічної галузі [4].

Якщо дослідити оцінку ефективності застосування CRM-систем за допомогою статистичного методу, то можна отримати такі позитивні результати:

- ✓ скорочення циклу продажів на 10–15%;
- ✓ збільшення відсотка виграних угод на 5–10%;
- ✓ зменшення показників втрати прибуткових клієнтів на 5%;
- ✓ скорочення часу виконання рутинних операцій на 25–30%;
- ✓ збільшення прибутковості угод на 15–20%;
- ✓ підвищення точності прогнозування продажів до 99%;
- ✓ зниження витрат на продаж, маркетинг та подальше просування клієнтів на 10–15%;
- ✓ збільшення крос-продажів на 5–10%;
- ✓ підвищення ефективності рекламних кампаній на 5–7% [2].

Використання такого методу має деякі недоліки, до яких можна віднести:

- недостатньо інформації про результати впровадження CRM-систем іншими компаніями;
- складність визначення очікуваного ефекту, у тому числі за умови невизначеності через зовнішні фактори (у тому числі впливу пандемії COVID-2019, воєнного стану країни);
- відсутність досвіду та кваліфікації персоналу (необхідне додаткове навчання);
- додаткові витрати до отримання економічного ефекту від запровадження IT-систем.

Для вирішення цих проблеми, можна визначити наступні результати впровадження CRM:

- ✓ скорочення витрат на оплату праці персоналу, яке пов'язано зі зменшенням штату (більшість клієнтів обслуговується одним менеджером);
- ✓ просування нових клієнтів, повторне залучення клієнтів, а в результаті – збільшення суми доходів компанії;
- ✓ можливість фільтрації неактивних клієнтів, в підсумку – зменшення витрат на роботу з ними;
- ✓ зниження операційних витрат, пов'язаних з маркетинговими кампаніями та продажами.

Отже, дослідження рівня зростання показників ефективності надає можливість іншим компаніям визначитися з необхідністю впровадження CRM-систем, їх видом.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Досліджено, що ринок України має багато конкурентних пропозицій щодо продажу та оренди (на умовах певної тарифікації) програмних продуктів CRM-систем. Вони призначені для підприємств різних сфер діяльності, масштабів роботи. Виявлено, що існують різні методи аналізу ефективності впровадження CRM. Для визначення необхідності та ефективності впровадження автоматизованих систем взаємовідносин з клієнтами можна використовувати статистичний метод, який ґрунтується на визначенні середньогалузевих показників ефективності впровадження CRM-систем.

Вважаємо, що необхідно визначити доцільність встановлення CRM-систем на кожному підприємстві України, адже ці системи надають можливість автоматизувати не тільки процес

взаємовідносин з клієнтами, а і інші процеси, що здійснюються на підприємстві (взаємовідносини з персоналом, деякі аспекти управління, обліку, контролю, аналізу). Це значно підвищує продуктивність праці на підприємстві, дозволяє скоротити витрати і, в наслідок, збільшити прибуток.

Література

1. Білоцерківський О. Б. Вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем торгівельних підприємств: проблеми та шляхи вирішення. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/49718/1/Bilotserkivskiy_Vybir_vprovadzhennia_2020.pdf. (Дата звернення 15.11.2022 р.)
2. Верескун М.В. Методи оцінки ефективності впровадження інформаційних систем на промислових підприємствах. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 1(11). С. 21–26.
3. Мозгова Г. В., Морозов А. О., Фомін О. Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 2. С. 89–93.
4. Плеханова Г.О. Статистичний метод оцінювання ефективності CRM-систем. Тези доповідей VIII міжнар. наук.-практ. конф. "Проблеми та перспективи розвитку ІТ-індустрії", 28-29 квітня 2016 року. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. С. 75.
5. Рибачук-Ярова Т.В., Марченко М.І. Теоретико-методичні засади використання CRM- системи на підприємствах. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/31910/1/CRM%20system.pdf>. (Дата звернення 15.11.2022 р.)
6. Ткаченко Д. А. Особливості впровадження CRM-системи в діяльність компанії: проблеми, ризики та секрети успіху. International Electronic Scientific Journal "Science Online". 2017. № 12. С. 7–10.
7. Юрчук Н.П. CRM-системи особливості функціонування та аналіз українського ринку Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. С. 141–147.

References

1. Bilotserkivskiy O. B. Vybir, vprovadzhennia ta vdoskonalennia CRM-system torhivelnykh pidpriemstv: problemy ta shliakhy vyrishennia. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/49718/1/Bilotserkivskiy_Vybir_vprovadzhennia_2020.pdf. (Data zvernennia 15.11.2022 r.)
2. Vereskun M.V. Metody otsinky efektyvnosti vprovadzhennia informatsiinykh system na promyslovykh pidpriemstvakh. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti. 2015. Vyp. 1(11). S. 21–26.
3. Mozghova H. V., Morozov A. O., Fomin O. D. Vykorystannia CRM-system na ukrainskomu rynku: osoblyvosti ta perspektyvy. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. 2017. № 2. S. 89–93.
4. Plekhanova H.O. Statystychnyi metod otsiniuvannia efektyvnosti CRM-system. Tezy dopovidei VIII mizhnar. nauk.-prakt. konf. "Problemy ta perspektyvy rozvytku IT-industrii", 28-29 kvitnia 2016 roku. Kh. : KhNEU im. S. Kuznetsia, 2016. S. 75.
5. Rybachuk-Yarova T.V., Marchenko M.I. Teoretyko-metodychni zasady vykorystannia CRM- systemy na pidpriemstvakh. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/31910/1/CRM%20system.pdf>. (Data zvernennia 15.11.2022 r.)
6. Tkachenko D. A. Osoblyvosti vprovadzhennia CRM-systemy v diialnist kompanii: problemy, ryzyky ta sekrety uspiokhu. International Electronic Scientific Journal "Science Online". 2017. № 12. S. 7–10.
7. Iurchuk N.P. CRM-systemy osoblyvosti funktsionuvannia ta analiz ukrainskoho rynku Naukovy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarozhni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. 2019. S. 141–147.

Карина ТРОСТЯНСЬКА

<https://orcid.org/0000-0002-7970-9367>e-mail: karina_tr@ukr.net

Ольга ФЕЛОНЮК

e-mail: olgafelonyuk@gmail.com

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ

Стаття присвячена узагальненню теоретичних уявлень про забезпеченість підприємства основними засобами та удосконаленню методики її аналізу. В статті розглянуто проблемні аспекти аналізу забезпеченості підприємства основними засобами. Визначено методичні підходи до аналізу забезпеченості підприємства основними засобами, представлено послідовність аналізу та визначено систему показників. Зазначено, що в сучасних умовах не існує універсальних методів оцінки рівня забезпеченості підприємства основними засобами, комплексні показники рівня забезпеченості відповідно цілям організації мають обмежене застосування, оптимальні значення показників забезпеченості основними засобами не обґрунтовані. Запропоновано у якості орієнтирів рівня забезпеченості підприємства основними засобами застосовувати середньогалузеві значення показників та показники конкурентів. Апробовано запропонований методичний підхід на прикладі конкуруючих компаній галузі харчової промисловості Дніпропетровської області.

Ключові слова: основні засоби, аналіз, ефективність використання, забезпеченість основними засобами

Karina TROSTIANSKA, Olga FELONIUK

Oles Honchar Dnipro National University

ANALYTICAL REVIEW OF SECURITY OF ENTERPRISES WITH FIXED ASSETS

The article is devoted to the generalization of theoretical ideas about the provision of the enterprise with fixed assets and the improvement of the methodology of its analysis. The article discusses problematic aspects of the analysis of the enterprise's provision of fixed assets. Methodical approaches to the analysis of the enterprise's supply of fixed assets are defined, the sequence of the analysis is presented, and the system of indicators is defined. It is noted that in modern conditions there are no universal methods of assessing the level of provision of fixed assets of the enterprise, complex indicators of the level of provision in accordance with the goals of the organization have limited application, the optimal values of indicators of provision of fixed assets are not substantiated. It is proposed to use industry average values of indicators and indicators of competitors as guidelines for the level of the enterprise's provision of fixed assets. The proposed methodological approach was tested on the example of competing companies in the food industry of the Dnipropetrovsk region.

Keywords: fixed assets, analysis, efficiency of using fixed assets, security of enterprises with fixed assets.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Діяльність підприємства зумовлена наявністю та використанням основних засобів різного складу відповідно до специфіки бізнес-процесів. Потенційні можливості промислового виробництва визначаються його технічним рівнем, прогресивністю та технічним станом основних виробничих засобів. Аналітична оцінка забезпеченості підприємства основними засобами та ефективності їх використання є невід'ємною складовою процесу управління підприємством. Отже, існує потреба удосконалення методичних аспектів проведення такого оцінювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанням теоретико-методичних та організаційних аспектів аналізу основних засобів підприємства присвячено багато праць серед науковців та дослідників. У статті Дробязко С. І. та Конопля М. О. [1] проведено порівняння методики, етапів і підходів до проведення аналізу ефективності використання основних засобів у системі управління підприємством та визначено оптимальну модель методики проведення аналізу основних засобів. Мулик Т. О. [2] у своєму дослідженні розкрила роль, завдання та напрямки аналізу основних засобів, висвітлила основні показники, порядок їх розрахунку та вплив факторів, а також розкрила комплекс заходів із покращення використання основних засобів на підприємстві. Стаття Покинчереди В. В. [3] розкриває аналіз динаміки наявності та стану основних засобів на підприємствах України, місце і роль функцій обліку та аналізу в системі управління основними засобами, пропозиції щодо механізму формування обліково-аналітичного забезпечення на підприємстві. Сорока Т. М. [4], звертаючи увагу на забезпеченість основними засобами підприємств будівельної галузі, пропонує комплексний методичний підхід, поєднуючи якісний аналіз економічних, технологічних і фінансових закономірностей та можливості обчислювального моделювання. У дослідженні Удовиченко Я. А. та Ершової Н. Ю. [5] висвітлено та систематизовано основні підходи до аналізу ефективності використання основних засобів, здійснено аналіз статистичних даних, які характеризують темпи змін вартості основних засобів підприємств

України, представлено послідовність етапів аналізу основних засобів на прикладі обраного підприємства та виявлено напрямки підвищення ефективності використання виробничих потужностей.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Проблемним на сьогодні моментом є відсутність адекватних універсальних методів оцінки рівня забезпеченості підприємства основними засобами. На практиці процес оцінки та управління основними засобами був би більш ефективним, коли можна було виміряти рівень забезпеченості шляхом розрахунку єдиного комплексного показника. Але на сьогоднішній день не існує універсального методу, який дозволяє розрахувати укрупнений показник, що відповідає цілям організації. Отже, необхідні орієнтири для формулювання короткого та інформативного висновку, щодо забезпеченості підприємства основними засобами.

Формулювання цілей статті

Мета роботи полягає у концептуальному узагальненні теоретичних уявлень про забезпеченість підприємства основними засобами та удосконаленні методики її аналізу.

Виклад основного матеріалу

У зв'язку з тим, що основні засоби беруть активну участь у виробничому процесі, вони є матеріально-технічною базою виробництва, фундаментом його вдосконалення і розвитку. Від їх стану та ефективності використання залежать кінцеві результати господарської діяльності. Саме основні засоби, вартість яких є найвагомішою частиною майна більшості суб'єктів господарювання, потребують належної організації аналізу з метою визначення рівня ефективності їх роботи, підтримки безперебійної виробничої діяльності та інформаційного забезпечення системи управління. Для досягнення мети щодо підвищення ефективності використання основних засобів керівництво підприємства потребує інформації про фактори, що впливають на використання основних засобів. Збільшення ефективності використання обладнання є одним з передумов зростання продуктивності праці, зниження витрат та підвищення прибутку. Виявленню резервів підвищення ефективності використання основних засобів сприяє оперативний та методично правильний економічний аналіз.

Визначення забезпеченості підприємства основними засобами є першочерговим в загальній аналітичній оцінці основних засобів. Це допомагає, перш за все, визначити, чи достатня їх кількість на підприємстві, чи можливе належним чином обслуговування процесу виробництва та управління, а також чи ефективно вони використовуються. Послідовність проведення аналізу основних засобів на підприємстві схематично представлено на рисунку 1.



Рис. 1. Послідовність проведення аналізу основних засобів

Джерело: узагальнено авторами за [1, 2, 3]

Серед основних показників, що характеризують забезпеченість та ефективність використання основних засобів виділяють наступні: фондомісткість, фондovіддачу, фондоозброєність, рентабельність основних засобів та амортизаційне навантаження на господарську діяльність. Їх значення та порядок розрахунку наведено в таблиці 1.

Такий аналіз надає інформацію про ефективність діяльності суб'єкта господарювання за наявного складу основних засобів. Тобто, на підставі облікових даних можна здійснити розрахунки відповідних показників з метою подальшого прийняття ефективних управлінських рішень.

Таблиця 1

Показники аналізу основних засобів

Показник	Формула	Значення
Фондомісткість	Вартість основних засобів / чистий дохід від реалізації	Визначає вартість основних засобів на одну гривню виробленої продукції і характеризує забезпеченість підприємства основними засобами
Фондовіддача	Чистий дохід від реалізації / вартість основних засобів	Відображає суму виробленої продукції на одну гривню основних засобів та характеризує ефективність використання основних засобів
Фондоозброєність	Вартість основних засобів / чисельність працівників	Показує величину основних засобів на працівника
Рентабельність основних засобів	Чистий фінансовий результат / вартість основних засобів	Визначає ступінь використання основних засобів
Рівень амортизаційного навантаження	Сума амортизації за рік / чистий дохід від реалізації	Показує рівень перенесеної вартості основних засобів (амортизації) на 1 гривню обсягів господарської діяльності

Джерело: узагальнено авторами за [2, 3, 4, 5]

Оскільки на сьогодні немає обґрунтованих рекомендованих значень окремих показників ефективності використання основних засобів, пропонуємо при проведенні аналізу основних засобів досліджуваного підприємства порівнювати отримані результати з даними галузі країни в цілому та даними конкурентів, що діють на місцевому ринку. Такий порівняльний аналіз дозволить розуміти ситуацію в країні, становище окремого підприємства на ринку, оцінити його конкурентоспроможність за ефективністю використання основними засобами та забезпеченістю їх на підприємстві.

За даними Державної служби статистики України нами були розраховані зазначені показники на рівні країни у галузі виробництва харчових продуктів за 2018-2020 роки. Отримані результати наведені в таблиці 2.

Таблиця 2

Ефективність використання основних засобів у галузі виробництва харчових продуктів України, 2018-2020 роки

Показник	2018	2019	2020	Відхилення	
				2019 від 2018	2020 від 2019
Балансова вартість основних засобів, тис. грн.	111 255 834	129 054 414	136 936 571	17 798 580	7 882 157
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	547 365 741	571 914 322	627 520 229	24 548 581	55 605 907
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	651 688	650 451	646 152	-1 237	-4 299
Чистий фінансовий результат підприємств галузі, тис. грн.	9 624 404	114 705 835	-841 921	105 081 431	-115 547 756
Приріст накопиченої амортизації за рік, тис. грн.	7 542 704	12 224 751	13 690 984	4 682 047	1 466 233
Фондомісткість, грн.	0,20	0,23	0,22	0,02	-0,01
Фондовіддача, грн.	4,92	4,43	4,58	-0,49	0,15
Фондоозброєність, тис. грн	170,72	198,41	211,93	28	14
Рентабельність основних засобів, %	8,65	88,88	-0,61	80,23	-89,50
Рівень амортизаційного навантаження, грн.	0,01	0,02	0,02	0,01	0

Джерело: складено авторами за даними Державної служби статистики України [6]

Дані таблиці 2 свідчать, що фондovіддача, яка характеризує ефективність їх використання, у 2019 році зменшилась на 0,49 грн проти 2018 року, що зумовлено переважанням темпів зростання вартості основних засобів над темпами зростання чистого доходу від реалізації продукції. Відповідно зросла фондомісткість на 0,02 грн. У 2020 році показник фондovіддачі зріс на 0,15 грн, фондомісткість відповідно знизилась на 0,01 грн, що є позитивною тенденцією. Стосовно фондоозброєності, то слід відзначити, що цей показник також збільшується за період дослідження. Значення показника рентабельності основних засобів досліджуваної галузі на рівні країни є нестабільним, у 2019 році відбулось зростання на 80,23%, а вже у 2020 році наявна від'ємна рентабельність у розмірі 0,61%. Спостерігається також незначне амортизаційне навантаження у 0,02 грн на 1 грн обсягу випуску товарної продукції у галузі виробництва харчової продукції.

Для аналізу показників основних засобів на рівні підприємства обрано ТОВ «Алан» та ТОВ «Фаворит». Аналізовані підприємства здійснюють свою діяльність у м. Дніпро та є одними з лідерів ринку за виробництвом та продажем м'ясної продукції.

За отриманими даними з річної фінансової звітності ТОВ «Алан» розраховані показники аналізу основних засобів за 2018-2020 роки, що наведені в таблиці 3.

Таблиця 3

Аналіз показників основних засобів на ТОВ «Алан» за 2018-2020 роки

Показник	2018	2019	2020	Відхилення	
				2019 від 2018	2020 від 2019
Балансова вартість основних засобів, тис. грн.	73 532	106 352	133 920	32 820	27 568
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	1 363 797	1 559 393	1 732 254	195 596	172 861
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	842	1 183	1 213	341	30
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	12 983	16 051	20 748	3 068	4 697
Приріст накопиченої амортизації за рік, тис. грн.	7 526	11 909	14 221	4 383	2 312
Фондомісткість, грн.	0,05	0,07	0,08	0,01	0,01
Фондовіддача, грн.	18,55	14,66	12,93	-3,88	-1,73
Фондоозброєність, тис. грн	87,33	89,90	110,40	2,57	20,50
Рентабельність основних засобів, %	17,66	15,09	15,49	-2,56	0,40
Рівень амортизаційного навантаження, грн.	0,01	0,01	0,01	0	0

Джерело: складено авторами за даними фінансової звітності ТОВ «Алан» [7]

За результатами аналізу з таблиці 3 можна зробити наступні висновки: показник фондовіддачі основних засобів у 2020 році зменшився на 1,73 грн, загальна фондомісткість незначно збільшена на 0,01 грн. в порівнянні з попереднім роком. За 2020 рік по відношенню щодо 2019 року значення показника фондоозброєності праці мав зростання на 20,50, це пов'язано з підвищенням вартості основних засобів і незначною зміною середньооблікової чисельності працівників. Рентабельність основних засобів у 2020 році зменшена на 2,17% від значення 2018 року і становить 15,49%, що пов'язано зі збільшенням чистого фінансового результату меншими темпами ніж вартість основних засобів ТОВ «Алан». Незначне амортизаційне навантаження на діяльність підприємства за досліджуваний період не мало змін і складає 0,01 грн.

Для порівняння двох конкуруючих м'ясокомбінатів проаналізовано показники щодо основних засобів ТОВ «Фаворит» за даними фінансової звітності за 2018-2020 роки, отримані результати наведені в таблиці 4.

Таблиця 4

Аналіз показників основних засобів на ТОВ «Фаворит» за 2018-2020 роки

Показник	2018	2019	2020	Відхилення	
				2019 від 2018	2020 від 2019
Балансова вартість основних засобів, тис. грн.	682 320	787 170	724 233	104 850	-62 937
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	3 184 846	3 455 528	3 814 442	270 682	358 914
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1 733	1 752	1 759	19	7
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	188 442	244 955	213 301	56 513	-31 654
Приріст накопиченої амортизації за рік, тис. грн.	82 072	115 804	115 878	33 732	74
Фондомісткість, грн.	0,21	0,23	0,19	0,01	-0,04
Фондовіддача, грн.	4,67	4,39	5,27	-0,28	0,88
Фондоозброєність, тис. грн	393,72	449,30	411,73	55,58	-37,57
Рентабельність основних засобів, %	27,62	31,12	29,45	3,50	-1,67
Рівень амортизаційного навантаження, грн.	0,02	0,03	0,03	0,01	0

Джерело: складено авторами за даними фінансової звітності ТОВ «Фаворит» [8]

Результати аналізу з таблиці 4 свідчать, що фондовіддача у 2019 році зменшилась на 0,28 грн проти 2018 року, у 2020 році показник зріс на 0,88 грн. Відповідно змінам даного показника відбулось спочатку зростання фондомісткості на 0,02 грн, а потім зниження на 0,04 грн. до значення 0,19 грн, що є позитивною тенденцією. У значенні показника фондоозброєності наявні зміни, так у досліджуваному періоді найнижчим є значення 393,72 тис. грн у 2018 році, а найвищим 449,3 тис. грн у 2019 році. У 2020 році відбувся спад до значення 411,73 тис. грн, оскільки чисельність працівників незначно зросла, а вартість основних засобів підприємства знизилась. Рентабельність основних засобів має незначні коливання протягом 2018-2020 років, й у 2020 році складає 29,45%, що менше від попереднього року на 1,67%. Амортизаційне навантаження на діяльність є незначним і складає 0,03 грн у 2019 та 2020 роках, що на 0,01 грн вище від значення у 2018 році.

Порівнявши отримані дані з результатів аналізу основних засобів обраного для дослідження ТОВ «Алан», галузі виробництва харових продуктів і конкурентного підприємства ТОВ «Фаворит», можна зробити наступні висновки: щодо позитивних тенденцій, то показник фондомісткості ТОВ «Алан» є нижчим

від значень по галузі та у конкурента, відповідно значення фондівддачі вдвічі більше від конкурента, у якого ці дані є схожими із галузевими; рівень амортизаційного навантаження випуску товарної продукції є також вдвічі нижчим від значення галузі. Стосовно фондоозброєності можна зазначити, що значення даного показника на ТОВ «Алан» є в два та чотири рази нижчим від галузі та конкурента відповідно, що означає що менша вартість основних засобів припадає на більшу кількість працівників. Протягом досліджуваного періоду окремі розглянуті підприємства мали позитивну рентабельність основних засобів, на відміну від галузевих значень, однак у ТОВ «Алан» вона є вдвічі нижчою від значень ТОВ «Фаворит». Загалом ситуація з ефективністю використання основних засобів є позитивною протягом 2018-2020 років і досліджуване підприємство за розрахованими показниками забезпеченості та ефективності використання основних засобів знаходиться в середніх значеннях галузі та незначною мірою відрізняється від конкурента.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Постійний контроль та аналіз забезпеченості основними засобами є необхідним та обґрунтованим, оскільки від володіння достовірною інформацією залежить об'єктивність управлінських рішень щодо зміцнення та оновлення матеріально-технічної бази підприємства, досягнення конкурентоздатності та поліпшення загального економічного стану підприємств та економіки країни.

Наявні сьогодні кризові явища у вітчизняній економіці спричинили призупинення інвестиційної активності як окремих підприємств, так і економіки в цілому. Вартість нового обладнання набагато перевищує первісну вартість аналогічного експлуатованого через інфляцію та падіння курсу національної валюти. Таким чином, технічний стан основних засобів вітчизняних підприємств характеризується високим рівнем зношування та негативною тенденцією до оновлення. В умовах гострого дефіциту фінансових ресурсів перед підприємством постає проблема більш раціонального і ефективного використання основних засобів.

Література

1. Дробязко С.І., Конопля М.О. Організація і методика обліку основних засобів підприємства та аналіз ефективності їх використання. Вісник Університету «Україна». 2019. № 3 (24). DOI: 10.36994/2707-4110-2019-3-24-09
2. Мулик Т.О. Аналіз основних засобів підприємства: методичні та практичні аспекти. Інфраструктура ринку. 2020. № 46. С. 113-123. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct46-19>
3. Покин'черета В.В. Обліково-аналітичне забезпечення управління основними засобами підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 17. С. 5-11. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2018/3.pdf
4. Сорока Т.М. Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами. Економічний аналіз. 2015. Том 21. № 2. С. 213-219. ISSN 1993-0259.
5. Удовиченко Я.А., Ершова Н.Ю. Актуальні проблеми аналізу основних засобів (на прикладі компанії «Надія»). Приазовський економічний вісник. 2017. № 5 (05). С. 328-334. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/62.pdf
6. Державна служба статистики України. Статистична інформація. Діяльність підприємств. Основні засоби. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Офіційний сайт м'ясопереробної фабрики «Алан». Фінансова звітність. URL: <https://alan.ua/>
8. Офіційний сайт м'ясної фабрики «Фаворит плюс». Фінансова звітність. URL: <https://mffavorit.com.ua/uk>

References

1. Droblyazko S.I., Konoply M.O. Orhanizatsiya i metodyka obliku osnovnykh zasobiv pidpryyemstva ta analiz efektyvnosti yikh vykorystannya. Visnyk Universytetu «Ukrayina». 2019. № 3 (24). DOI: 10.36994/2707-4110-2019-3-24-09
2. Mulyk T.O. Analiz osnovnykh zasobiv pidpryyemstva: metodychni ta praktychni aspekty. Infrastruktura rynku. 2020. № 46. S. 113-123. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct46-19>
3. Pokyn'chereta V.V. Oblikovo-analitychne zabezpechennya upravlinnya osnovnymy zasobamy pidpryyemstva. Investytsiyi: praktyka ta dosvid. 2018. № 17. S. 5-11. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2018/3.pdf
4. 5. Soroka T.M. Analiz zabezpechenosti pidpryyemstva osnovnymy zasobamy. Ekonomichnyy analiz. 2015. Tom 21. № 2. S. 213-219. ISSN 1993-0259.
6. Udovychenko YA.A., Yershova N.YU Aktual'ni problemy analizu osnovnykh zasobiv (na prykladi kompaniyi «Nadiya»). Pryazov's'ky ekonomichnyy visnyk. 2017. № 5 (05). S. 328-334. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/62.pdf
7. State Statistics Service of Ukraine. Statistical information. Activities of enterprises. Fixed assets. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Official website of the meat processing factory "Alan". Financial Statements. URL: <https://alan.ua/>
9. Official website of the "Favorite Plus" meat factory. Financial Statements. URL: <https://mffavorit.com.ua/uk>

Сергій ДРАЖНИЦЯ

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5390-1054>

Алла НОВОСАД

Хмельницький національний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

У даній статті автори конкретизують суть та значення конкурентних переваг як основного засобу успішного функціонування підприємств роздрібною торгівлі на конкурентному ринку, їх структуру та функції. У статті досліджено цивілізаційний розвиток підходів до формування конкурентних переваг підприємств, а також на основі узагальнення конкретизовано визначення концепції формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі.

Також у статті авторами проведено аналіз принципів і структури існуючих концепцій формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі, визначено їх спільні та відмінні риси. Визначено, що будь-яка концепція містить теоретичний та прикладний базиси, які, у свою чергу, формують набір теоретико-методологічних засад та організаційно-прикладних підходів до її реалізації. Основною ідеєю концепції формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі є підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств за сучасних умов.

На основі проведеного аналізу авторами запропоновано авторський варіант концепції формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі, основу якого формує життєвий цикл самих конкурентних переваг.

Ключові слова: концепція, конкурентна перевага, конкурентоспроможність, роздрібна торгівля, формування конкурентних переваг.

Sergii DRAZHNYTSIA, Alla NOVOSAD

Khmelnitskyi National University

IMPROVEMENT OF CONCEPTUAL APPROACHES TO THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF RETAIL TRADE ENTERPRISES

In this article, the authors specify the essence and meaning of competitive advantages, as the main means of successful functioning of retail enterprises in the competitive market, their structure and functions. The article examines the civilizational development of approaches to the formation of competitive advantages of enterprises, as well as, on the basis of generalization, specifies the definition of the concept of formation of competitive advantages of retail trade enterprises.

In the article, the authors also analyzed the principles and structure of existing concepts of the formation of competitive advantages of retail enterprises, and identified their common and distinctive features. It was determined that any concept contains theoretical and applied bases, which, in turn, form a set of theoretical and methodological principles and organizational and applied approaches to its implementation. The main idea of the concept of the formation of competitive advantages of retail trade enterprises is to increase the competitiveness of trade enterprises under modern conditions.

Based on the analysis, the authors proposed an author's version of the concept of the formation of competitive advantages of retail enterprises, the basis of which is the life cycle of the competitive advantages themselves.

Keywords: concept, competitive advantage, competitiveness, retail trade, formation of competitive advantages.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Важливою умовою успішного функціонування підприємств роздрібною торгівлі на сучасному етапі є не тільки досягнення конкурентоспроможності, як результату реалізації конкурентних переваг, а й її підтримання протягом тривалого періоду. Динамізм і мінливість конкурентного середовища, активність і непередбачуваність поведінки конкурентів, значущість наявності конкурентних переваг для досягнення довгострокових цілей потребують постійного їх створення та підтримання на цій основі високого рівня конкурентного потенціалу.

Недостатній рівень конкурентоспроможності значного числа вітчизняних підприємств ритейлу та постійний пошук шляхів її підвищення обумовлюють об'єктивну необхідність поглиблення теоретико-методологічної бази, що робить дане дослідження вчасним та актуальним.

Аналіз досліджень та публікацій

Проблемам формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі присвячено ряд наукових досліджень таких видатних вчених, як І. Бланк, О. Виноградова, Л. Лігоненко, В. Апопій, І. Мішук, Я. Антонюк та багато інших. У працях зазначених авторів визначено суть та принципи, основні закономірності, функції та фактори впливу на процес формування конкурентних переваг, їх склад та структуру, тощо. Проте, сучасні реалії функціонування підприємств роздрібною торгівлі, часто унеможливають використання у повній мірі пропонованих інструментів та методів формування конкурентних переваг саме підприємств роздрібною торгівлі. Недостатній рівень конкурентоспроможності значного числа вітчизняних підприємств ритейлу та постійний пошук шляхів її підвищення обумовлюють

об'єктивну необхідність поглиблення теоретико-методологічної бази щодо удосконалення понятійно-категорійного апарату, методологічних засад, парадигмальних підходів і логіки концепції формування конкурентних переваг підприємства роздрібною торгівлі, як основи підвищення конкурентоспроможності за сучасних умов господарювання; виокремлення концептуальних положень у вирішенні завдань формування та реалізації конкурентних переваг, визначення набору необхідних методів та інструментів. Тому дане дослідження покликане частково вирішити коло зазначених проблем.

Формулювання цілей статті

Метою даного дослідження є визначення суті та структури концепцій формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі, а також удосконалення концептуальних підходів до формування конкурентних переваг торговельних підприємств шляхом розробки авторської концепції на основі стадій життєвого циклу.

Для досягнення зазначеної мети було визначено наступні завдання:

- вивчити і конкретизувати суть та значення конкурентних переваг та концепції щодо їх формування;
- здійснити аналіз існуючих концепцій формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі;
- розробити авторський варіант концепції формування конкурентних переваг підприємств роздрібною торгівлі на основі стадій життєвого циклу конкурентних переваг.

Виклад основного матеріалу

Уявлення про конкурентні переваги та способи їх формування змінювались в процесі розвитку теорій конкуренції та міжнародної торгівлі від практичних дій зі створення переваг без визначення їх змістовного наповнення (теорія меркантилізму), абсолютної та порівняльної сутності (теорій абсолютних і порівняльних переваг) до введення поняття «конкурентні переваги» (теорія конкурентних переваг М. Портера) та наступного розвитку фундаментальних досліджень щодо видів конкурентних переваг і способів їх формування (сучасні теорії конкурентних переваг) та прикладних розробок стосовно трактування їх сутності й підходів до формування.

Аналіз розвитку наукової думки свідчить, що сучасні концепції створення конкурентних переваг, серед яких особливого значення набули ринкова, ресурсна й інституціональна, сформувались в перебігу становлення та розвитку теорії конкурентних переваг, а також стратегічного управління та маркетингу.

Становлення теорії конкурентних переваг разом із розвитком теорії управління, зміщенням акцентів з планування на розробку стратегії призвело до формування концепції стратегічного позиціонування, засновником якої є М. Портер.

Ускладнення економічних процесів у суспільстві, постійне оновлення технологій та очікувань споживачів призвело до трансформації конкуренції та розширенню її меж. Формування конкурентних переваг переорієнтувалось на площину внутрішніх можливостей. Набула розвитку ресурсна концепція формування конкурентних переваг. Вона базується на твердженні, що ринкове положення підприємства є результатом унікального поєднання його матеріальних і нематеріальних ресурсів та управління ними. Тому в якості джерела конкурентної переваги виступає унікальна комбінація оригінальних і специфічних видів ресурсів, використовуючи які можна обійти конкурентів.

Характерною рисою уявлень про майбутнє з позицій сьогодення ринку роздрібною торгівлі є швидкість змін, яка пов'язана з оптимізацією структури існуючих торговельних мереж, відкриттям нових магазинів, переходом роздрібною торгівлі до електронного формату, бурхливим розвитком Інтернет-торгівлі, зростанням кількості операцій з пластиковими картками та ні, а також слабка передбачуваність [1].

Посилення нестабільності у зовнішньому середовищі висуває нові вимоги до формування конкурентних переваг з метою підготовки підприємств до успішного функціонування у майбутньому. Така підготовка вимагає пошуку та розвитку нових концепцій формування конкурентних переваг, спрямованих на мобілізацію унікальних можливостей кожного підприємства.

Сучасні концепції формування конкурентних переваг, хоча і набули нових рис відповідно до сучасних тенденцій розвитку суспільства, здебільшого мають описувальний характер [2]. Питання формування конкурентних переваг підіймаються фрагментарно, на теоретичному рівні. В цьому контексті заслуговують на увагу та вимагають подальших досліджень концептуальні основи формування конкурентних переваг підприємствами роздрібною торгівлі, які сприятимуть комплексному вирішенню вказаних завдань.

Концепція формування конкурентних переваг підприємства роздрібною торгівлі має відповідати домінуючій науковій парадигмі в сфері досліджень підприємств та урахувати галузеву специфіку й особливості сучасного етапу розвитку.

У зв'язку з цим під концепцією формування конкурентних переваг підприємства роздрібною торгівлі слід розуміти систему поглядів на виконання завдань у сфері формування конкурентних переваг підприємств ритейлу на активних стадіях їх життєвого циклу задля підвищення рівня

конкурентоспроможності підприємства, яка розкриває керівні ідеї та провідний задум реалізації заходів щодо вирішення найважливіших проблем в цій області. Концепція визначає принципи та напрями формування рішень та здійснення управлінських впливів, основні форми та поєднання методів забезпечення, інструментарій організації та реалізації заходів.

Концепція містить теоретичний та прикладний базиси, які, у свою чергу, формують набір теоретико-методологічних засад та організаційно-прикладних підходів до її реалізації. Основна ідея концепції формування конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі – підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств за сучасних умов. Дана концепція має ґрунтуватись на засадах таких відомих теорій як: конкурентних переваг та споживчої цінності, ланцюжка цінностей М. Портера, життєвого циклу, сприятливих можливостей, ощадливого виробництва [3, 4].

В основу розробки концепції покладено такі теоретичні гіпотези: забезпечення та тривале утримання високого (необхідного/визначеного) рівня конкурентоспроможності підприємства роздрібної торгівлі є можливим за умов постійного безперервного формування конкурентних переваг і послідовного проходження активних стадій їх життєвого циклу в координатах просторово-часового процесу підвищення конкурентоспроможності; формування гнучкого комплексу стійких конкурентних переваг підприємств вітчизняного ритейлу є інструментом їх адаптації за сучасних умов.

Об'єктом системного бачення в межах даної концепції є процес забезпечення конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі на активних стадіях їх життєвого циклу, з урахуванням їх прояву як фактору та як результату.

Предметом виступили теоретичні, концептуальні, методологічні й науково-практичні засади формування й реалізації конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі за сучасних умов.

Авторське концептуальне бачення специфіки формування, реалізації та розвитку конкурентних переваг підприємства роздрібної торгівлі за сучасних умов передбачає застосування певних базових підходів [5, 6]:

- конкурентна перевага підприємства роздрібної торгівлі – це ексклюзивна цінність торговельної послуги даного підприємства, яка надає йому пріоритетність серед конкурентів завдяки найповнішому задоволенню потреб споживачів на високому якісному рівні, що вимагає пріоритету ціннісно-орієнтованого підходу;

- формування конкурентних переваг відбувається в конкретній ситуації тобто за умов конкретного складу обставин, які впливають на процеси забезпечення переваг в даний момент часу, що потребує застосування ситуаційного підходу;

- комплексна система забезпечення конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі в координатах просторово-часового процесу підвищення конкурентоспроможності складається із взаємопов'язаних підсистем формування та реалізації, що витікає з двоїстого характеру конкурентних переваг і базується на принципах системно-структурованого підходу;

- обов'язкова наявність конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі на активних стадіях їх життєвого циклу сприяє підвищенню конкурентоспроможності шляхом ефекту синергії, що обумовлює необхідність застосування синергетичного підходу;

- конкурентні переваги повинні характеризуватися високою адаптивністю до конкурентного середовища в сучасних умовах, що потребує адаптивного підходу.

Відповідно до визначених підходів обґрунтовано сукупність принципів формування конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі, яка складається з загально наукових і специфічних. До загальнонаукових віднесено принципи, які є обов'язковими для будь-якої концепції, а саме: науковості, обґрунтованості, системності, комплексності, адаптивності.

До сукупності основних специфічних принципів віднесено принципи, які є характерними саме для концепції формування конкурентних переваг підприємства роздрібної торгівлі за сучасних умов з позиції відповідності її теоретичним засадам, гіпотезам і базовим підходам, а саме принципи: орієнтації на створення більшої цінності торговельної послуги (для споживача), фокусування на сприятливих можливостях, динамічності, досяжності та варіативності, оптимальності, гнучкості, перспективності, зворотного зв'язку.

В основу запропонованої концепції покладено теорію життєвого циклу, відповідно якій конкурентна перевага проходить наступні активні етапи: народження, виведення на ринок, зростання та зрілість (рисунк 1).

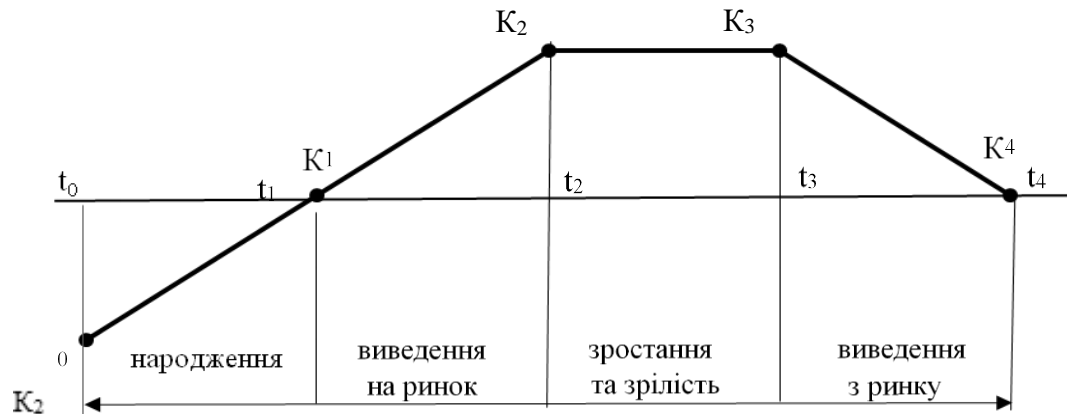


Рис. 1. Схема життєвого циклу конкурентної переваги підприємства роздрібної торгівлі

$T_1 = (t_1 - t_0)$ – стадія народження. Період від ідеї, обґрунтування актуальності конкурентної переваги та можливостей підприємства ритейлу щодо її формування відповідно існуючого конкурентного потенціалу. У його межах безпосередньо відбуваються процеси формування певної сукупності конкурентних переваг за різними напрямками та джерелами;

$T_2 = (t_2 - t_1)$ – стадія виведення на ринок. Період від виведення на ринок конкурентної переваги до забезпечення високого (необхідного/визначеного) рівня конкурентоспроможності підприємства ритейлу завдяки сукупності сформованих конкурентних переваг;

$T_3 = (t_3 - t_2)$ – стадія зростання та зрілості. Період стійкості конкурентної переваги на ринку, протягом якого відбувається утримання високого (необхідного/визначеного) рівня конкурентоспроможності підприємства ритейлу тобто забезпечується його конкурентостійкість;

$T_4 = (t_4 - t_3)$ – стадія виведення з ринку. Конкурентна перевага втрачає свою стійкість, і як наслідок, рівень конкурентоспроможності підприємства ритейлу знижується.

Перші три стадії життєвого циклу конкурентної переваги (T_1 , T_2 , T_3) є активними.

Центр формування конкурентних переваг підприємства ритейлу створюється на етапі життєвого циклу «народження», центр реалізації конкурентних переваг – на етапі «виведення на ринок», оскільки тільки в конкурентному ринковому середовищі підтверджується наявність конкурентних переваг.

Підсистема формування конкурентних переваг націлена на створення сукупності актуальних конкурентних переваг підприємства ритейлу на основі використання внутрішніх джерел і зовнішніх обставин.

Підсистема реалізації має забезпечити процес виведення на ринок сформованої в межах центру «формування» сукупності конкурентних переваг, тобто досягнення максимального рівня конкурентоспроможності підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, сформульовані концептуальні положення щодо формування конкурентних переваг підприємствами роздрібної торгівлі описують науковий і прикладний базис, конкретизують зміст, цілі й характер такої діяльності та спрямовані на забезпечення її результативності.

Відповідність концептуальних основ вимогам повноти, системності та комплексності визначає логіку та актуальність подальших досліджень у цій галузі.

Література

1. Чорна М.В. Аналітико-прикладні аспекти формування, реалізації та розвитку конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі в умовах євроінтеграції : звіт про науково-дослідну роботу № 2-17 БО «Формування, реалізація та розвиток конкурентних переваг підприємств вітчизняного ритейлу в умовах євроінтеграції» (№ держреєстрації 0117U004336). Харків : ХДУХТ. 2018. 239 с.
2. Буднік М.М., Синьогуб А.Є. Концептуальні принципи стратегії забезпечення конкурентних переваг підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. праць Харківського нац. автомобільнодорожнього ун-ту. Х. : ХНАДУ, 2016. № 4(15), Т. 1. С. 40-45.
3. Волосов А.М. Класифікація конкурентних переваг підприємств роздрібної торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. Х. : ХДУХТ, 2018. Вип. 2 (28). С. 88–100.
4. Дименко Р. А. Теорія цінностей і конкурентних переваг у системі конкурентоспроможності підприємств. Львівська політехніка. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/35517/1/5_23-31.pdf.

5. Котик Д. Ю., Жигалкевич Ж. М. Організаційно-економічні методи забезпечення конкурентоспроможності підприємств. КПП. Актуальні проблеми економіки та управління. 2020.

6. Ясінський А. П., Романчукевич М. Й. Основні чинники формування конкурентних переваг підприємств. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції «Сучасні тренди інноваційного розвитку», 28 жовтня 2021 року. Івано-Франківськ : НАІР, 2021. С. 163-166.

References

1. Chorna M.V. Analitiko-prykladni aspekty formuvannya, realizatsii ta rozvytku konkurentnykh perevah pidpriemstv rozdribnoi torhivli v umovakh yevrointehratsii : zvit pro naukovo-doslidnu robotu № 2-17 BO «Formuvannya, realizatsiia ta rozvytok konkurentnykh perevah pidpriemstv vitchyznianoho ryteilu v umovakh yevrointehratsii» (№ derzhreiestatsii 0117U004336). Kharkiv : KhDUKhT. 2018. 239 s.

2. Budnik M.M., Synohub A.Ie. Kontseptualni pryntsypy stratehii zabezpechennia konkurentnykh perevah pidpriemstva. Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva : zb. nauk. prats Kharkivskoho nats. avtomobilnodorozhnoho un-tu. Kh. : KhNADU, 2016. № 4(15), T. 1. S. 40-45.

3. Volosov A.M. Klasyfikatsiia konkurentnykh perevah pidpriemstv rozdribnoi torhivli. Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh : zb. nauk. pr. Kh. : KhDUKhT, 2018. Vyp. 2 (28). S. 88–100.

4. Dymenko R. A. Teoriia tsinnosti i konkurentnykh perevah u systemi konkurentospromozhnosti pidpriemstv. Lvivska politekhnika. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/35517/1/5_23-31.pdf.

5. Kotyk D. Yu., Zhyhalkevych Zh. M. Orhanizatsiino-ekonomichni metody zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv. KPI. Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia. 2020.

6. Yasinskyi A. P., Romanchukevych M. Y. Osnovni chynnyky formuvannya konkurentnykh perevah pidpriemstv. Zbirnyk tez dopovidei naukovo-praktychnoi konferentsii «Suchasni trendy innovatsiinoho rozvytku», 28 zhovtnia 2021 roku. Ivano-Frankivsk : NAIR, 2021. S. 163-166.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-24](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-24)

УДК 658.511:658.0

Наталія МІЦЕНКО

Львівський торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-0337-8346>

e-mail: talami1412@gmail.com

Оксана ВОРОНКО

Львівський торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-8235-611X>

e-mail: oksanavoronko@i.ua

Володимир БОДНАРЮК

Львівський торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-7595-1586>

e-mail: VBodnaryuk76@gmail.com

Богдан КАБАЦІ

Мукачівський кооперативний фаховий коледж бізнесу

<https://orcid.org/0000-0001-5846-1465>

e-mail: b.kabacimuk@gmail.com

БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто поняття бізнес-аналітики, її актуальність та роль в розвитку підприємства. Узагальнено принципи побудови системи бізнес-аналітики на підприємстві: організаційні, технічні, управлінські та економічні. Представлено взаємозв'язок системи бізнес-аналітики та стратегії розвитку підприємства. Представлено основні інструменти описової, діагностичної, прогнозової та рекомендаційної аналітики, які застосовуються на практиці під час обробки масивів даних. Доведено залежність рівня взаємозв'язку бізнес-аналітики та стратегії розвитку підприємства від наявності достатнього обсягу достовірної інформації, компетентного персоналу та спеціального програмного забезпечення. Запропоновано комплекс Microsoft Power BI для проведення бізнес-аналітики, зважаючи на його переваги та сервіси.

Ключові слова: бізнес-аналітика, стратегія підприємства, потенціал підприємства, бізнес-процеси, методи, принципи, складові, програмне забезпечення

Nataliia MITSSENKO, Oksana VORONKO, Volodymyr BODNARIUK

Lviv University of Trade and Economics

Bogdan KABATSI

Mukachevo Cooperative Vocational College of Business

BUSINESS ANALYTICS AS A STRATEGIC RESOURCE FOR THE DEVELOPMENT AND REALIZATION OF THE ENTERPRISE POTENTIAL

The purpose of the article is to develop the methodological foundations of business analytics as a necessary resource for effective strategic management of the enterprise and realization of its potential.

The concept of business analytics, its relevance and role for the development of the enterprise is considered. Business analytics is proposed to be considered as a process of collecting, accumulating, processing, analyzing and transforming data into business information necessary for optimizing business processes of the enterprise and strategic management with the help of various methodological tools and software. The principles of building a business analytics system at the enterprise are summarized: organizational, technical, management and economic. The relationship between the business analytics system and the company's development strategy is presented. It is emphasized that business analytics should take into account the potential opportunities of the enterprise's resource potential and encourage the appropriate adjustment of business processes that act as tools for strategy implementation. The main tools of descriptive, diagnostic, predictive and recommendatory analytics, which are used in practice when processing data arrays, are presented. Significant differences in the top management's understanding of the role of business analytics in ensuring the development of enterprises and, accordingly, in the implementation of the results of business analytics in the strategic management of domestic enterprises have been revealed. The dependence of the level of the relationship between business analytics and the company's development strategy on the availability of a sufficient amount of reliable information, competent personnel and special software is proven. The need for highly qualified business analysts who possess competencies both in working with information bases, in the use of information technologies, and in the field of strategic management has been identified. The Microsoft Power BI complex is proposed for conducting business analytics, taking into account its advantages and services.

It is advisable to focus further research on the implementation of modern business analytics methods at enterprises, taking into account the comparative analysis of the capabilities of various business analytics tools, highlighting their advantages and disadvantages.

Keywords: business analytics, enterprise strategy, enterprise potential, business processes, methods, principles, components, software

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В сучасних умовах забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства вимагає грамотного управління його діяльністю. Донедавна для прогнозування розвитку підприємства було достатньо інформації про його діяльність за попередні періоди, однак, в сучасних умовах підприємствам слід адаптовуватися як до швидкого зростання потоків інформації, так і до посилення непередбачуваності середовища функціонування. Це обумовлює важливість для будь-яких підприємств (незалежно від розміру, виду діяльності, національної приналежності тощо) бізнес-аналітики, яка допомагає вивчити тенденції розвитку, оцінити та дослідити чинники зміни результатів діяльності, обґрунтувати бізнес-план та управлінські рішення, здійснити контроль за їх виконанням, виявити резерви підвищення ефективності діяльності, виробити стратегію її розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблема становлення бізнес-аналітики як сучасного інструменту управління відображена в працях як вітчизняних (І. Вінничук, Р. Білоскурський, О. Вінничук [1]; Л. Гірінова, І. Сибірякова [2]; А. Сидорова, Д. Біленко, Н. Буркіна [3] та ін.), так і зарубіжних науковців (О. Остервальдер, Ів. Пінье [4], D. Paul, J. Cadle, D. Yeates [5]; H. Villafuerte [6] та ін.). Причому слід наголосити на тенденції зростання кількості наукових публікацій як підтвердження актуальності та важливості досліджень в цьому напрямку.

О. Мандзюк, звертаючи увагу на відмінності аналітики та аналітичної діяльності, пропонує розмежовувати аналітику як систему знань (з гносеологічною, соціальною, інформаційно-комунікативною, технологічно-праксеологічною та правовою компонентами) та як діяльність (з аксіологічною, управлінською, суб'єктно-об'єктною, процесуальною та нормативною компонентами) [7, с. 174]. Б. Дмитришин, М. Боровий [9] наголошують на необхідності використанні інструментарію бізнес-аналітики в управлінні конкурентоспроможністю підприємств на ринку. О. Яворська [8] розглядає прикладні аспекти та особливості бізнес-аналітики в управлінні суб'єктами ресторанного бізнесу.

На роль інформаційно-аналітичної діяльності у стратегічному управлінні та реінжинірингу бізнес-процесів підприємств вказують в своїх роботах В. Варенко [10]; О. Гусева, С. Легомінова [11]; О. Данченко [12]; І. Мішук, І. Олексин, С. Олексин, Р. Годунько [13]; А. Чкан, Ю. Гостева [14]; З. Яремко [15] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

В літературних джерелах висвітлюються окремі проблемні аспекти формування системи бізнес-аналітики підприємства. Зазвичай, наголошується на характеристиках пропонованих програмних рішень для технічного забезпечення бізнес-аналізу. Однак, відсутній комплексний підхід, який би базувався на визначенні ролі, місця та складових системи бізнес-аналітики на підприємстві, практичних вигод від застосування інструментарію бізнес-аналітики у сфері управління підприємством. Питання взаємозв'язку та механізму взаємодії бізнес-аналітики підприємства й стратегічного менеджменту як в теорії, так і на практиці залишаються недостатньо розробленими.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розвиток методологічних засад бізнес-аналітики як необхідного ресурсу ефективного стратегічного управління підприємством та реалізацією його потенціалу.

Виклад основного матеріалу

Необхідною умовою розробки ефективної стратегії розвитку підприємства є обґрунтування її результатами опрацювання значного масиву інформації щодо стану та перспектив зміни як внутрішнього ресурсного потенціалу, так і зовнішнього середовища підприємства. При цьому важливими є обидві сторони. З одного боку, вивчення динаміки споживчого попиту та зміни потреб покупців, кон'юнктури ринку діяльності підприємства, стану конкуренції та конкурентних сил дозволяє оцінювати перспективи розвитку діяльності. З іншого боку, реалізація стратегії повинна спиратися на потенційні можливості ресурсного потенціалу підприємства та відповідне налагодження бізнес-процесів підприємства, які виступають в якості інструментів реалізації цієї стратегії. Такий зв'язок повинна забезпечувати система бізнес-аналітики підприємства (рис. 1). Інформаційні дані підприємства, зібрані до купи з різних джерел та візуалізовані на інтерактивних панелях, дають можливість визначити негативні тенденції, що повторюються багато років. Без проведення аналізу та отримання звітів у візуалізованому форматі, підприємство може навіть не усвідомлювати, що стратегія діяльності, яка застосовується, малоефективна.

Динамічні зміни середовища функціонування підприємства обумовлюють необхідність періодичного приведення бізнес-процесів підприємства у відповідність до таких змін шляхом оновлення, що також базується на накопиченні, обробці та вивченні значної інформаційної бази. Така база формується з показників окремих бізнес-процесів підприємства, які під час бізнес-аналітики дозволяють виявити головні детермінанти змін бізнес-процесів та їх характер, а також можливості управлінського впливу на бізнес-процеси підприємства. Таким чином, бізнес-аналітика дозволяє розробити пропозиції щодо змін в бізнес-

процесах, усунути в них слабкі місця, що сприятиме більш повному залученню потенціалу підприємства та більш точному досягненню його стратегічних цілей.

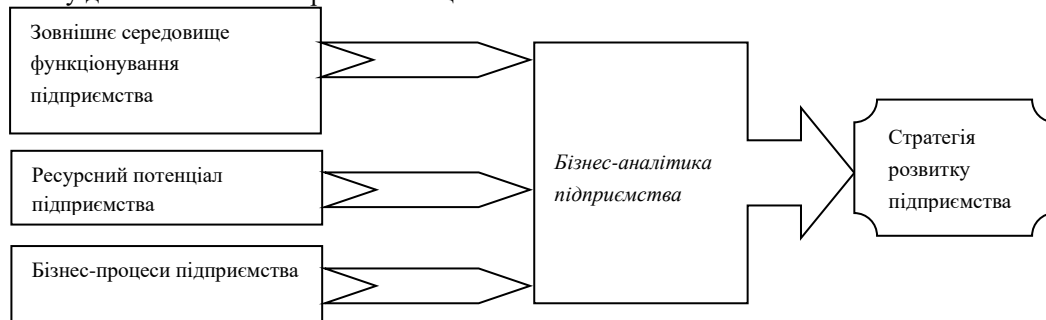


Рис. 1. Взаємозв'язок бізнес-аналітики та стратегії розвитку підприємства

Вивчення вітчизняних та зарубіжних джерел свідчить, що науковцями не досягнуто одностайності щодо визначення сутності поняття «бізнес-аналітика» (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до трактування сутності бізнес-аналітики

Науковці, практики, джерело	Трактування дефініції
Дослідницька і консалтингова компанія у сфері інформаційних технологій Gartner [17]	бізнес-аналітика складається з рішень, які використовуються для побудови моделей аналізу та моделювання для створення сценаріїв, розуміння реалій і прогнозування майбутніх станів; бізнес-аналітика включає аналіз даних, прогнозу аналітику, прикладну аналітику та статистику, і поставляється як програма, яка підходить для бізнес-користувачів. Ці аналітичні рішення мають готовий галузевий контент, націлений на секторальний бізнес-процес
Компанія IBM [18]	набір методів, інструментів і послуг автоматизованого аналізу даних, які допомагають зрозуміти, що відбувається у бізнесі з метою покращення прийняття рішень, а також надати допомогу у плануванні майбутнього фірми; термін «бізнес-аналітика» часто використовується у зв'язку з Business Intelligence (BI) та аналітикою великих даних (Big Data Analytics)
Компанія FusionWorks [8, с. 178]	переважно набір інструментів, практик і методів, які дозволяють збирати, сегментувати організацію та аналізувати дані з метою покращення прийняття рішень для оптимізації ефективності компанії за допомогою операційної ефективності та виявлення нових можливостей для бізнесу
С. М. Виганійло, О. Б. В'юнченко [19, с. 52]	бізнес-аналітика може розглядатися як процес аналізу інформації для ухвалення бізнесових рішень, що включає методи збирання та оброблення інформації, оцінку ризиків, моделювання і прогнозування
А. В. Сидорова, Д. В. Біленко, Н. В. Буркіна [3, с. 6]	бізнес-аналітика – це наука аналізу, яка вивчає кількісну та якісну сторону бізнес-процесів у різних видах діяльності, застосовуючи репродуктивну, розрахункову й аналітичну функції показників, статистичні та математичні методи аналізу, моделювання й прогнозування, інформаційні технології та програмне забезпечення для обґрунтування ефективних управлінських рішень
І. С. Вінничук, Р. Р. Білоскурський, О. Ю. Вінничук [1, с. 70-71]	- бізнес-аналітика визначається як сукупність методів, технологій, систем, практик, методологій та програм, які аналізують бізнес-дані; - бізнес-аналітика – це процес збирання, зведення, обробки та вивчення даних за допомогою визначених методів (залежно від природи даних) для перетворення даних на бізнес-інформацію, тобто на нові знання для підвищення ефективності діяльності підприємства

Розглядаючи сутність бізнес-аналітики, зазвичай, звертають увагу на визначення, які напрацьовані у сфері IT-технологій і акцентують на наборі інструментів, методів та програмних продуктів для бізнес-аналітики: дослідницької і консалтингової компанії у сфері інформаційних технологій Gartner, компанії IBM, компанії Fusion Works. Разом з тим, проблема імплементації бізнес-аналітики в систему управління підприємством актуалізувала потребу розгляду бізнес-аналітики як ресурсу, важеля, інструмента підвищення ефективності діяльності підприємства та управління ним. Тому дещо обмеженим виглядає трактування бізнес-аналітики як процесу отримання й обробки бізнес-даних в ретроспективі; аналізу цих даних для виявлення тенденцій, закономірностей і першопричин змін; прийняття бізнес-рішень на основі отриманих даних. На нашу думку, в контексті дослідження, бізнес-аналітику варто розглядати як процес збирання, накопичення, обробки, аналізу та перетворення даних в необхідну для оптимізації бізнес-процесів підприємства та стратегічного управління бізнес-інформацію за допомогою різного методологічного інструментарію та програмного забезпечення.

Бізнес-аналітика спирається на низку принципів, які виокремлюються як науковцями, так і практикуючими бізнес-аналітиками. Зокрема, О. Остервальдер, Ів. Піньє виділяють серед них систематичність, складність, науковість, регулярність, специфічність, об'єктивність, результативність, спадковість та ін. [4, с. 17]. Б. Дмитришин та М. Боровий в якості одного з головних принципів бізнес-аналітики на підприємстві розглядають «забезпечення економічності та ефективності аналітичного процесу, тобто виконання найбільш повного і всебічного дослідження з мінімальними витратами» [9, с. 216]. Натомість, фахівці з бізнес-аналітики [16] до таких принципів відносять:

– виконання аналізу та ітерації для отримання відповіді на бізнес-запитання, гнучкий діалог з системою бізнес-аналітики під час реалізації стратегії підприємства;

- відповідність візуального аналізу даних потребам бізнесу;
- постійний розвиток навичок роботи з даними, що формує ключовий актив бізнес-аналітика протягом всієї кар'єри та прискорює його зростання;
- ухвалення управлінських рішень не лише на основі інтуїції або ділового чуття, а й обґрунтування їх аналізом якісних даних, викладених у масштабованому і простому для розуміння форматі;
- використання результатів бізнес-аналітики спонукає до внутрішніх чи зовнішніх змін системи/процесу/стратегії, які виявляються неефективними;
- необхідність створення єдиного, уніфікованого джерела даних для вирішення завдань всіх співробітників підприємства – від генерального директора до аналітика;
- вільне володіння та розуміння даних, вміння працювати з ними всіх працівників, які використовують дані бізнес-аналітики, є конкурентною перевагою в розвитку підприємства;
- дані та аналітичні інструменти не тільки допомагають ухвалювати обґрунтовані рішення, а й дозволяють вимірювати і відстежувати результати, а, відтак, оцінити, чи були ці рішення успішними;
- накопичення інформації та створення системи бізнес-аналітики не є самоціллю; вони об'єднують працівників у межах єдиного джерела даних і допомагають досягти стратегічних цілей;
- візуалізація даних дозволяє помітити відхилення від уявлення про результати та тенденції діяльності, сигналізує про потребу для подальшого дослідження бізнес-процесів.

Очевидно, що побудова ефективної системи бізнес-аналітики на підприємстві потребує врахування організаційних, технічних, управлінських та економічних принципів. Причому у середніх та великих підприємствах вона може виокремлюватися в підрозділ (відділ), а у малих підприємствах – будуватися на засадах аутсорсингу.

Стандартний процес бізнес-аналітики можна представити як послідовність етапів, початковим з яких виступає збір даних, оскільки дані, що надходять з різних джерел (Інтернет, програми, електронні таблиці, соціальні мережі, ін.) повинні бути консолідовані для доступу. Використовуючи стратегічні інструменти аналітики, підприємства можуть консолідувати дані з різних відділів (продажів, маркетингу, управління персоналом, фінансів), щоб отримати єдине уявлення про те, як показники одного відділу впливають на інші. Наголосимо, що використання хмарних технологій значно спрощує процес збирання і накопичення інформації. Отримані та збережені дані (в базі даних) потребують сортування та обробки. Машинні алгоритми суттєво прискорюють глибинний аналіз даних за допомогою розпізнавання закономірностей і повторюваних дій (наприклад, створення метаданих даних із певних джерел), що дозволяє аналітикам зосереджуватися на роботі з отриманою інформацією, а не на ручній логістиці необхідних даних.

Під час обробки масивів даних використовується інструментарій описової (descriptive analytics), діагностичної (diagnostic analytics), прогностичної (predictive analytics) та рекомендаційної (prescriptive analytics) аналітики. Дескриптивна аналітика даних дозволяє отримати розуміння економічних процесів, що відображають попередні та поточний періоди діяльності підприємства за допомогою створення звітів за результатами аналізу та порівняння тенденцій зміни певних показників. Діагностична аналітика, використовуючи методи класифікації, аналізу чутливості, еластичності, кореляційно-регресійного аналізу, дозволяє виявити детермінанти змін, приховані тенденції та закономірності, побудувати візуальні інформаційні панелі основних показників діяльності підприємства. Предикативна аналітика, маючи достатню кількість вихідної інформації та належний рівень її обробки описовою та дескриптивною аналітикою, дозволяє будувати прогностичні моделі на основі тенденцій та історичного контексту, екстраполювати поведінку бізнес-середовища та підприємства. Рекомендаційна аналітика базується на прогностичних моделях, дозволяє розробити альтернативні сценарії стратегічного розвитку підприємства з визначенням майбутніх бізнес-результатів та обрати оптимальні управлінські рішення для досягнення найкращих результатів. Таким чином, використання інструментарію бізнес-аналітики дозволяє: підняти на якісно вищий рівень дослідження показників діяльності підприємства та показників його бізнес-процесів, отримувати багатовимірну та багатовимірну узагальнену інформацію про функціонування підприємства та його підрозділів, оцінювати потенційні можливості та можливі ризики, виявляти недоліки в управлінських процесах та приймати рішення для забезпечення стратегічного розвитку підприємства. За допомогою таких інструментів, як візуалізація, прогнозування та моделювання сценаріїв, можна отримувати найрізноманітнішу унікальну аналітику загалом в масштабах усього підприємства.

Вивчення практики імплементації результатів бізнес-аналітики в стратегічне управління вітчизняними підприємствами дозволило виявити різку диференціацію рівня уваги та розуміння ролі бізнес-аналітики у забезпеченні розвитку підприємств:

- 1) можливості бізнес-аналітики в обґрунтуванні стратегічних рішень практично не використовуються; результати бізнес-аналітики використовуються епізодично при вирішенні тактичних завдань діяльності;
- 2) використання бізнес-аналітики лише для моніторингу досягнення стратегічних цілей підприємства;
- 3) налагодження взаємозв'язку бізнес-аналітики та стратегії підприємства як на етапі формування стратегії, так і на етапі її реалізації, моніторингу відхилень від стратегічних цілей та коригування стратегії;

4) розгляд бізнес-аналітики як стратегічного ресурсу в розвитку підприємства, формуванні його стратегії.

В значній мірі ступінь взаємозв'язку між бізнес-аналітикою та стратегією розвитку підприємства обумовлюється трьома чинниками: наявністю достатнього обсягу достовірної інформації, компетентного персоналу та спеціального програмного забезпечення. А. С. Чкан та Ю. А. Гостева звертають увагу на те, що в процесі аналітичної роботи беруть участь і працівники, задіяні у бізнес-середовищі підприємства, і працівники, що працюють у технічно орієнтованому середовищі: 1) топ-менеджери, що здійснюють розробку бізнес-стратегії; 2) операційні менеджери, що реалізують бізнес-процеси підприємства на основі використання інформації та знань; 3) ETL-розробники, спеціалісти з баз даних, що забезпечують збір даних, їх перетворення у доступну та придатну до використання форму, будують сховища даних; 4) IT-спеціалісти, які здійснюють побудову джерел даних та IT-інфраструктури [14, с. 157]. Реалії сьогодення потребують сучасних висококваліфікованих бізнес-аналітиків, які володіють компетентностями як в роботі з інформаційними базами, використанні інформаційних технологій, так і в сфері стратегічного менеджменту.

Іншим чинником є вибір та використання для потреб бізнес-аналітики спеціалізованого програмного забезпечення. На сучасному ринку програмного забезпечення для бізнес-аналітики пропонуються різноманітні програмні продукти [19]. Для вибору програмного забезпечення науковці [1] рекомендують орієнтуватися на такі характеристики, як: можливість інтеграції з різними джерелами даних; ергономічність візуалізації даних і панелі інструментів; доступність набору показників аналітики; наявність підтримки гаджетів та мобільних пристроїв; функції інтеграції великих масивів даних; вартість впровадження, експлуатації та програмної підтримки; можливість аналітичної онлайн-обробки даних.

Звернемо увагу на один з найзатребуваніших програмних продуктів, представлених Microsoft, Power BI, який складається з набору програмних сервісів та підключень. Microsoft Power BI – це комплексний інструмент, який перетворює розрізнені джерела даних на узгоджені, візуально привабливі та інтерактивні засоби аналітики. В комплекс Microsoft Power BI входять наступні компоненти:

- Power BI Desktop – інструмент для отримання даних із різноманітних джерел (онлайн-сервісів, шлюзів, тощо) та їх подальшої обробки (створення моделей даних, розробка звітів) згідно з поставленими завданнями;
- Power BI Service – онлайн-сервіс із загальним доступом, призначений для публікацій звітів та обміну ними, а також для співпраці з клієнтами або партнерами;
- Power BI Report Server – локальний сервер компанії, який має ті ж можливості, що й Power BI Service;
- Power BI Gateway – службовий компонент, необхідний для підключення та надання доступу до локальних даних у захищених корпоративних мережах;
- Power BI Mobile – вбудований мобільний додаток, який дозволяє переглядати звіти та інформаційні панелі на смартфоні, планшеті, ПК (з підтримкою Android, IOS, Windows).
- Power BI Embedded – API-інтерфейс, необхідний для вбудовування візуальних компонентів у додатки, встановлені у користувача.

Ці програми надають інтерактивний, динамічний та мобільний доступ до важливих для підприємства даних в будь-який час і з будь-якого місця. Перевагою зазначеного набору інструментів бізнес-аналітики є якісна та швидка візуалізація даних. Впровадження Power BI дозволяє виконувати з даними наступні завдання: обробка отриманих із баз підприємства даних про стан діяльності та структурування цих даних у єдиний вигляд; деталізація всієї інформації після аналізу всіх робочих моментів, які впливають на стан діяльності; розробка та моделювання власних формул, метрик, показників та KPI, що дозволяє вести контроль та аналіз необхідних параметрів управління підприємством; подання всіх звітів та дашбордів через локальну мережу за допомогою Power BI Service або через мобільний додаток Power BI Mobile; надання роздільного доступу для працівників із різним рівнем доступу; використання серверних потужностей хмари Microsoft для автоматичної обробки необхідних даних.

В інтегрованому сервісі Microsoft Power BI менеджери підприємства самі можуть вносити актуальні дані, підвищувати якість інформації завдяки сервісам бізнес-аналітики. А коли програмне забезпечення для бізнес-аналітики ґрунтується на машинному навчанні та штучному інтелекті, стають доступними і можливості розширеної аналітики. Розширена аналітика використовує здатність до самонавчання, адаптації та обробки великих обсягів даних для автоматизації процесів й отримання інформації без суб'єктивних помилок, що вносяться людиною.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Бізнес-аналітика – процес збирання, накопичення, обробки, аналізу та перетворення даних в необхідну для оптимізації бізнес-процесів підприємства та стратегічного управління бізнес-інформацію за допомогою різного методологічного інструментарію та програмного забезпечення. Бізнес-аналітика є тим містком, який поєднує наростаючі масиви інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства та його бізнес-процеси з системою стратегічного управління підприємством. При цьому рівень взаємозв'язку між бізнес-аналітикою і стратегією розвитку підприємства обумовлюється наявністю

достатнього обсягу достовірної інформації, компетентного персоналу та спеціального програмного забезпечення. В цьому контексті кадровий потенціал підприємства слід поповнювати за рахунок висококваліфікованих бізнес-аналітиків, які володіють компетентностями як в роботі з інформаційними базами, використанні інформаційних технологій, так і в сфері стратегічного менеджменту. Серед пропозицій програмного забезпечення для бізнес-аналітики виділяється комплекс Microsoft Power BI, який складається з набору програмних сервісів і підключень та дозволяє створити консолідовану базу даних підприємства, використовувати узгоджені, візуально привабливі та інтерактивні засоби аналітики. Подальші дослідження доцільно зосередити на впровадженні сучасних методів бізнес-аналітики на підприємствах з врахуванням порівняльного аналізу можливостей різних інструментів бізнес-аналітики, виокремлення їх переваг та недоліків.

Література

1. Вінничук О. Ю. Концептуальні основи практичного застосування бізнес-аналітики / О. Ю. Вінничук, І. С. Вінничук, Р. Р. Білоскурський // Науковий вісник Херсонського державного ун-ту. Серія: Економічні науки. – 2022. – Вип. 45. – С. 69-75.
2. Гірінова Л. В. Інформаційні системи та технології. Ч.1: Технічне та програмне забезпечення інформаційних технологій та систем : навч. посібник / Л. В. Гірінова, І. Г. Сибірякова. – Х. : Monograf, 2016. – 121 с.
3. Сидорова А. В. Бізнес-аналітика : навч.-метод. посібник / А. В. Сидорова, Д. В. Біленко, Н. В. Буркіна. – Вінниця : ДонНУ ім. В. Стуса, 2019. – 104 с.
4. Остервальдер О. Побудова бізнес-моделей. Настільна книга стратега і новатора / О. Остервальдер, Ів. Пінє. – К. : Альпіна Паблішер Україна, 2020. – 288 с.
5. Paul D., Cadle J., Yeates D. Business Analysis. 3rd edition. BCS Learning & Development Publication, 2014. 272 p.
6. Villafuerte H. J. Creating Stunning Dashboards with Qlik View. Packt, 2015. 188 p.
7. Мандзюк О. Поняття та зміст аналітичної діяльності / О. Мандзюк // Інформаційне право. – 2017. – № 10. – С. 171-176.
8. Яворська О. Г. Бізнес-аналітика як інструментарій підтримки прийняття рішень в ресторанному бізнесі / О. Г. Яворська // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць ОНЕУ. – 2021. – № 3-4 (78-79). – С. 174-185.
9. Дмитришин Б. В. Бізнес-аналітика та її роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства / Б. В. Дмитришин, М. В. Боровий // Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. – 2020. – Вип. 5 (38). – С. 214-220.
10. Варенко В. М. Основи аналітики : навч. посібник / В. М. Варенко. – К. : Ліра К, 2022. – 248 с.
11. Гусева О. Ю. Діджиталізація як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація / О. Ю. Гусева, С. В. Легомінова // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2018. – № 1. – С. 33-39.
12. Данченко О. Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів / О. Б. Данченко. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 238 с.
13. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємств торгівлі: засади впровадження та розвитку : монографія / І. П. Міщук, І. І. Олексин, С. М. Олексин, Р. Б. Годунько ; за ред. І. П. Міщука. – Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2020. – 281 с.
14. Чкан А. С. Сутність аналітичної роботи та інструменти бізнес-аналітики в управлінській діяльності / А. С. Чкан, Ю. А. Гостева // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2016. – Вип. 3 (03). – С. 155-158.
15. Яремко З. М. Модель бізнес-аналітики підприємства в контексті стратегічного управління / З. М. Яремко // Інноваційна економіка. – 2013. – № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_3_76
16. 10 основних принципів бізнес-аналітики. URL: <https://softico.ua/uk/knowledge/10-osnovnih-printsipiv-biznes-analitiki/>
17. Analytics and business intelligence (ABI), 2019. Gartner Information Technology Glossary. URL: <https://www.gartner.com/itglossary/business-intelligence-bi>
18. Business analytics. URL: <https://www.ibm.com/analytics/business-analytics>
19. Виганайло С. М. Тенденції розвитку інформаційних технологій у бізнес-аналітиці / С. М. Виганайло, О. Б. В'юненко // Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Сер. «Технічні науки». – 2021. – Т. 32 (71). – № 1. – Ч. 1. – С. 51-55.

References

1. Vinnychuk O. Yu. Kontseptualni osnovy praktychnoho zastosuvannya biznes-analityky / O. Yu. Vinnychuk, I. S. Vinnychuk, R. R. Biloskurskyi // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho un-tu. Seria: Ekonomichni nauky. – 2022. – Vyp. 45. – S. 69-75.
2. Hirinova L. V. Informatsiini systemy ta tekhnolohii. Ch.1: Tekhnichne ta prohramne zabezpechennia informatsiinykh tekhnolohii ta system : navch. posibnyk / L. V. Hirinova, I. H. Sybiriakova. – Kh. : Monograf, 2016. – 121 s.
3. Sydorova A. V. Biznes-analytika : navch.-metod. posibnyk / A. V. Sydorova, D. V. Bilenko, N. V. Burkina. – Vinnytsia : DonNU im. V. Stusa, 2019. – 104 s.
4. Ostervalder O. Pobudova biznes-modelei. Nastilna knyha strateha i novatora / O. Ostervalder, Iv. Pinie. – K. : Alpina Publisher

Ukraina, 2020. – 288 s.

5. Paul D., Cadle J., Yeates D. Business Analysis. 3rd edition. BCS Learning & Development Publication, 2014. 272 p.
6. Villafuerte H. J. Creating Stunning Dashboards with Qlik View. Packt, 2015. 188 p.
7. Mandziuk O. Poniattia ta zmist analitychnoi diialnosti / O. Mandziuk // Informatsiine pravo. – 2017. – № 10. – S. 171-176.
8. Yavorska O. H. Biznes-analityka yak instrumentarii pidtrymky pryiniattia rishen v restorannomu biznesi / O. H. Yavorska // Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen : zb. nauk. prats ONEU. – 2021. – № 3-4 (78-79). – S. 174-185.
9. Dmytryshyn B. V. Biznes-analityka ta yii rol v upravlinni konkurentospromozhnistiu pidpriemstva / B. V. Dmytryshyn, M. V. Borovyi // Tsentralnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky. – 2020. – Vyp. 5 (38). – S. 214-220.
10. Varenko V. M. Osnovy analityky : navch. posibnyk / V. M. Varenko. – K. : Lira K, 2022. – 248 s.
11. Husieva O. Yu. Didzhytalizatsiia yak instrument udoskonalennia biznes-protseviv, yikh optymizatsiia / O. Yu. Husieva, S. V. Lehominova // Ekonomika. Menedzhment. Biznes. – 2018. – № 1. – S. 33-39.
12. Danchenko O. B. Praktychni aspekty reinzhynirynhu biznes-protseviv / O. B. Danchenko. – K. : Universytet ekonomiky ta prava «KROK», 2017. – 238 s.
13. Reinzhynirynh biznes-protseviv pidpriemstv torhivli: zasady vprovadzhennia ta rozvytku : monohrafiia / I. P. Mishchuk, I. I. Oleksyn, S. M. Oleksyn, R. B. Hodunko ; za red. I. P. Mishchuka. – Lviv : Vyd-vo LTEU, 2020. – 281 s.
14. Chkan A. S. Sutnist analitychnoi roboty ta instrumenty biznes-analityky v upravlinskii diialnosti / A. S. Chkan, Yu. A. Hosteva // Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia. – 2016. – Vyp. 3 (03). – S. 155-158.
15. Yaremko Z. M. Model biznes-analityky pidpriemstva v konteksti stratehichnoho upravlinnia / Z. M. Yaremko // Innovatsiina ekonomika. – 2013. – № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_3_76
16. 10 osnovnykh printsyviv biznes-analityky. URL: <https://softico.ua/uk/knowledge/10-osnovnih-printsyviv-biznes-analitiki/>
17. Analytics and business intelligence (ABI), 2019. Gartner Information Technology Glossary. URL: <https://www.gartner.com/itglossary/business-intelligence-bi>
18. Business analytics. URL: <https://www.ibm.com/analytics/business-analytics>
19. Vyhanaiilo S. M. Tendentsii rozvytku informatsiinykh tekhnolohii u biznes-analitytsi / S. M. Vyhanaiilo, O. B. Viunenko // Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu im. V. I. Vernadskoho. Ser. «Tekhnichni nauky». – 2021. – T. 32 (71). – № 1. – Ch. 1. – S. 51-55.

Юліан НАДВІРНЯНСЬКИЙ

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

<https://orcid.org/0000-0001-9443-5002>yulian3388@gmail.com

МІЖНАРОДНА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ

У статті досліджено підходи до вивчення міжнародної інвестиційної політики в Україні та шляхи подальшої співпраці з Європейським Союзом. У генезі цієї проблеми показано основні підходи. Наголошується, що сучасне ведення міжнародної інвестиційної діяльності тісно пов'язане з державними програмами України, ЄС та країн світу в цілому. Обґрунтовуються окремі напрямки міжнародної інвестиційної підтримки. При цьому вважається, що Європейська інвестиційна підтримка є важливим інструментом сталого розвитку держави та забезпечення її продовольчої безпеки. Однак, в сучасних умовах питання організації інвестиційного забезпечення економіки країни потребує нового підходу, вдосконалення розглянутих програм підтримки шляхом проведення активних заходів на рівні держав, впровадження нових фінансово-кредитних структур. Наголошується, що під час організації і ведення тісної співпраці України і ЄС, а також в ході розробки заходів з вдосконалення організаційно-економічного механізму інвестиційної діяльності, необхідно враховувати особливості інвестиційного клімату, без якого неможливо досягти високого рівня економічного потенціалу країни.

Ключові слова: міжнародна інвестиційна діяльність, Європейський Союз, інвестиційна підтримка, міжнародна співпраця.

Yulian NADVIRNIANSKYI

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

INTERNATIONAL INVESTMENT ACTIVITIES BETWEEN UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION

The article examines approaches to the study of international investment policy in Ukraine and ways of further cooperation with the European Union. The main approaches are shown in the genesis of this problem. It is emphasized that the modern conduct of international investment activity is closely related to the state programs of Ukraine, the EU and the countries of the world as a whole. Separate areas of international investment support are substantiated. At the same time, it is believed that European investment support is an important tool for sustainable development of the state and ensuring its food security. However, in modern conditions, the issue of the organization of investment support for the country's economy requires a new approach, improvement of the considered support programs through active measures at the state level, introduction of new financial and credit structures. It is emphasized that during the organization and conduct of close cooperation between Ukraine and the EU, as well as during the development of measures to improve the organizational and economic mechanism of investment activity, it is necessary to take into account the peculiarities of the investment climate, without which it is impossible to achieve a high level of the country's economic potential.

Key words: international investment activity, European Union, investment support, international cooperation.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Інвестиції є ключовим інструментом щодо досягнення цілей сталого розвитку до 2030 року для України, особливо цілі № 17 «Партнерство для сталого розвитку», що передбачають мобілізацію додаткових фінансових ресурсів на основі стимулювання інвестицій іноземних та вітчизняних інвесторів [1].

ЄС є важливим економічним і політичним інвестиційним партнером України з точки зору геоекономічних пріоритетів. В умовах тривалої сировинної орієнтації, розриву економічних зв'язків з країною-агресором і намагання в найближчі роки розвинути торгівельну діяльність відповідно до потреб найбільш перспективного для України зовнішнього ринку (в результаті підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом) – європейського ринку, з точки зору надходження інвестицій наша країна має певні перспективні очікування від країн ЄС.

Вивчення особливостей ефективного використання всіх можливостей економічного співробітництва між Україною та ЄС у сфері інвестиційної діяльності слід розглядати як важливу частину зусиль щодо вдосконалення засобів реалізації економічних реформ в Україні. Оскільки іноземні інвестиції виступають індикатором існування глобального економічного простору, зрозуміло, що інвестиційне співробітництво України та ЄС не може уникнути впливу процесів трансформації сучасної світової економіки, зокрема глобальної рецесії через світову кризу.

Формулювання цілей статті

На даному етапі наукової роботи поставлено основне завдання – пізнання та розуміння міжнародної інвестиційної діяльності України з Європейським Союзом. Суть цієї визначальної мети розкривається через виділення специфіки співпраці України і ЄС.

Виклад основного матеріалу

Сьогодні Україна є провідним партнером Європейського Союзу. Після здобуття Україною незалежності в 1991 році вони почали розвивати свої взаємні відносини [2] (табл. 1).

Інвестиційне співробітництво між ЄС та Україною є досить складною системою відносин, утвореною комплексною взаємодією регіональної, державної та наднаціональної політики ЄС з відповідними інструментами співпраці на кожному рівні. Важливу роль у цій складній взаємодії відіграють різні фінансово-економічні та інвестиційні інститути, різноманітні фонди та програми розвитку Союзу та країн-партнерів [3] (рис. 1).

Таблиця 1

Основні етапи інвестиційного співробітництва між Європейським Союзом та Україною

3 1991 р.	- Програма технічної допомоги TACIS - Мета: надання допомоги країнам колишнього Радянського Союзу, включаючи Україну, задля прискорення процесу економічних і політичних змін у цих країнах.
3 січня 2007 р.	- Європейський інструмент сусідства і партнерства (ENPI) - Основне джерело фінансування для 17 країн-партнерів ЄС, включаючи Україну - Мета: створення території спільних цінностей, стабільності та добробуту, тісної співпраці та поглибленої економічної та регіональної інтеграції завдяки охопленню широкого спектру сфер співпраці.
3 грудня 2008 р.	- Східне партнерство – новий вимір політики у Східній Європі - Мета: підвищення рівня політичної взаємодії, спрощення перетину кордону ЄС для громадян за умови дотримання вимог безпеки, посилення механізмів енергетичної безпеки на користь усіх зацікавлених сторін, а також зростання фінансової допомоги.
2007–2014 рр.	- Переговори щодо Угоди про асоціацію - Підписання Угоди про асоціацію 2014 р. (в два етапи: 21 березня та 27 червня) – головний інструмент для наближення ЄС та України
2014 р.	- Затвердження стратегічних пріоритетів Neighborhood Investment Facility (2014–2020 рр.) - Мета: покращення умов фінансування малих і середніх підприємств України, Грузії, Молдови у процесі інтеграції до спільного ринку ЄС.
31 вересня 2017 р.	- Набуття чинності Угоди про асоціацію, включаючи поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі (DCFTA) - Мета: модернізація торговельних відносин та економічного розвитку України, шляхом відкриття ринків та узгодження законодавства, стандартів і регулювань у різних секторах
2018 р.	- Доступ до Плану зовнішніх інвестицій ЄС - Мета: компенсування кредитування банківськими установами, інвестування в реальний сектор економіки.
2021–2027 рр.	- Збільшення бюджету зовнішньої діяльності ЄС до 123 млрд € - Мета: підтримка країн-партнерів в їх політичних і економічних перетвореннях в напрямку сталого розвитку, потенційним кандидатам на їх шляху до виконання критеріїв для вступу в ЄС шляхом глибоких і всебічних реформ

Примітка. Складено автором за даними [2]

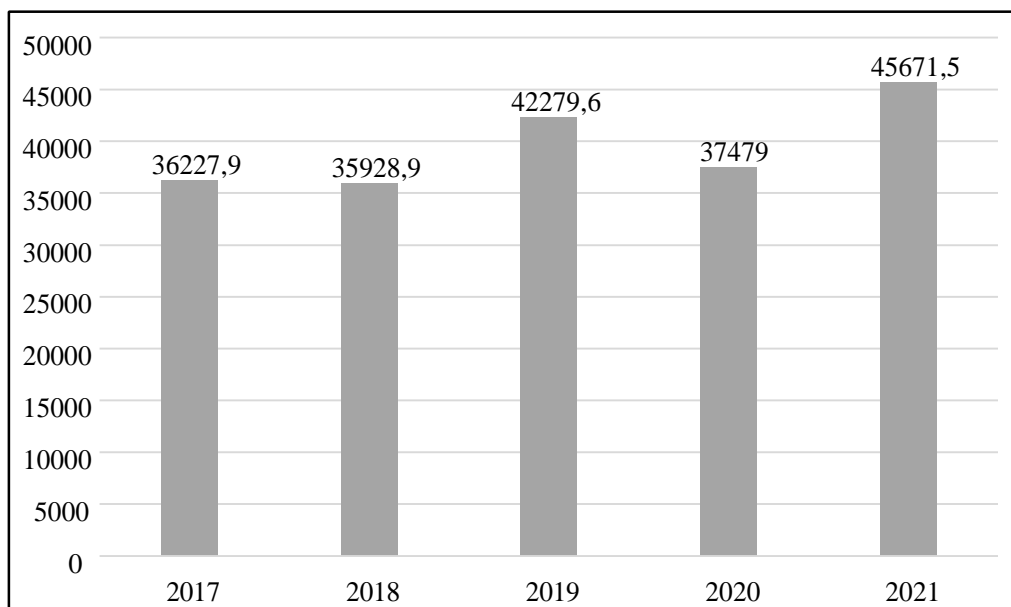


Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій з країн ЄС в Україну у 2017–2021 роках, млн дол. США
Примітка. Побудовано автором за даними [3]

З 2017 по 2021 роки спостерігалася щорічне зростання обсягів прямих іноземних інвестицій в Україну з країн ЄС. Таким чином, обсяг прямих інвестицій у 2017 році склав 36,277 млрд дол. США. У 2018 році він становив 35,928 млрд дол. США і зменшився на 0,83%. У 2019 році він зріс на 17,68% і становив 42,279 млрд дол. США. У 2020 році прямі інвестиції зменшилися до рівня 37,479 млрд дол. США, або на

11,35%. В 2021 році ПП з країн ЄС становили 45,671 млрд дол. США і зросли на 21,86%. У 2017–2021 роках динаміка частки прямих іноземних інвестицій з України в країни ЄС мала тенденцію до зниження з 75,85% до 73,51% у 2021 році [3] (рис. 2).

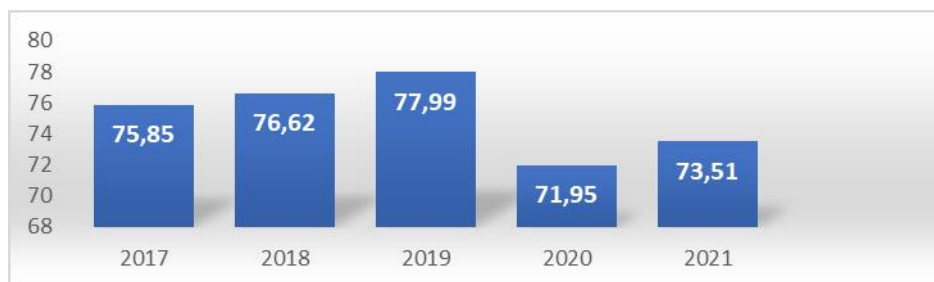


Рис. 2. Динаміка частки прямих іноземних інвестицій з України до країн ЄС у 2017–2021 роках, %
Примітка. Побудовано автором за даними [3].

Процес надходження інвестицій в Україну за період 2019–2021 років був динамічним. Так, до 2019 року в економіку України надійшов значний обсяг іноземних інвестицій зі 130 країн світу, що характеризувалося постійною позитивною динамікою. У 2020 році в Україні вперше відбувся чистий відтік прямих інвестицій – мінус 868 млн дол. США. Значно менші обсяги інвестицій в Україну в 2020 році пояснюються значними економічними проблемами та невизначеністю, пов'язаними з військовими конфліктами та політичними змінами, які відбулися в 2013–2014 роках і тривають дотепер, а пандемія COVID-19 вдарила по глобальних потоках ПП. Це серйозна проблема, оскільки міжнародні інвестиційні потоки є важливими для сталого розвитку різних регіонів світу, включно з Україною. Збільшення інвестицій для підтримки стійкого та комплексного відновлення після пандемії тепер стало пріоритетом глобальної політики. Це сприяє інвестуванню в економічну, соціальну та екологічну сфери для забезпечення стійкості країни та покращення добробуту громадян.

За останні роки коло великих інвесторів в Україні практично не змінилося. Їх поділяють на чотири основні групи: економічно розвинуті країни світу та Європи (Німеччину, Австрію, Францію, Швецію); країни, що розвиваються та країни з низьким рівнем оподаткування (Нідерланди) [3] (табл. 2):

Таблиця 2

Дані щодо прямих інвестицій (акціонерного капіталу)
країн ЄС в Україну за 2018–2021 (млн дол. США)

Країни	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	2	3	4	5
Всі з країн ЄС	36.227.9	35.928.9	42.279.6	45.671.5
Австрія	1387,0 1	1170,3 1	1.496.1	1.938.4
Бельгія	96,8	99,3	103,9	104,7
Болгарія	32,1	38,4	39,9	42,9
Греція	41,8	44,3	43,0	46,6
Данія	138,8	137,6	153,6	158,2
Естонія	243,3	222,1	235,0 кг	239,0 км
Ірландія	72,9	42,8	48,4	39,7
Іспанія	56,1	59,0	63,5	61,5
Італія	216,4	196,7	201,6	242,4
Латвія	49,0	40,0	38,2	43,0
Литва	137,1	121,7	124,6	150,0 кг
Люксембург	363,9	660,1	515,8	484,9
Мальта	46,0	56,9	59,3	50,6
Нідерланди	9.084.1	9.617.1	11.686.3	13.440.4
Німеччина	1.604.9	1.564.2	1.682,9	1.701.4
Польща	679,4	509,1	571,3	631,7
Португалія	5,5	3,2	4,3	4,5
Румунія	20,2	19,3	20,1	24,8
Словаччина	72,2	71,1	74,9	66,5
Словенія	19,5	18,7	20,1	21,6
Об'єднане Королівство *	2.724.4	2.724.4	2.722.4	3.069.8
1	2	3	4	5

Угорщина	333.7	498.1	511.1	565.1
Фінляндія	89,8	110.2	131,0	142,0
Франція	1.299.1	615,6	723.4	744.4
Хорватія	1.4	1.6	1.3	1.4
Чеська Республіка	106.2	106.3	115.8	116.2
Швеція	334,0	328,8	351.2	344.9
Кіпр	15.009.1	14.547.2	17.734.1	19.469.6

Примітка. Складено автором за даними [3].

У структурі отриманих інвестицій слід виділити наступні регіональні категорії (Таблиця 3):

1. Регіони, які отримують до 3% прямих інвестицій: Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Івано-Франківська, Кіровоградська, Луганська, Миколаївська, Рівненська, Чернігівська, Чернівецька, Черкаська, Хмельницька, Тернопільська та Сумська області;
2. Регіони, які отримують від 3 до 5%: Донецька, Київська, Одеська, Полтава, Львівська області;
3. Області, що отримують більше 5%: Дніпропетровська, Київська [3].

Таблиця 3

Динаміка структури прямих іноземних інвестицій за регіонами в Україну з країн ЄС у 2017-2021 рр.

Область	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Вінницька	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7
Волинська	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9
Дніпропетровська	12.5	11.2	11.7	10.7	10.6
Донецька	5.4	4.0	3.5	3.9	3.9
Житомирська	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Закарпатська	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Запорізька	2.1	2.8	2.9	2.7	2.5
Івано-Франківська	2.6	2.6	2.9	2.7	2.0
Київська	5.0	4.9	5.0	4.9	4.6
Кіровоградська	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Луганська	1.4	1.4	1.4	1.3	1.2
Львівська	3.2	2.7	2.9	2.9	3.1
Миколаївська	0,7	0,7	0,7	0,7	0,9
Одеська	4.1	3.9	3.8	3.8	3.6
Полтавська	3.1	3.2	3.2	3.1	3.3
Рівненська	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4
Сумська	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Тернопільська	0,2	0,2	0,1	0,3	0,1
Харківська	4.7	2.1	2.0	2.0	2.1
Херсонська	0,7	0,6	0,7	0,6	0,7
Хмельницька	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6
Черкаська	1.1	1.1	1.1	1.0	1.0
Чернівецька	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1
Чернігівська	0,3	0,8	1.4	1.3	1.2
Місто Київ	47.8	52.9	51.7	52.9	54,0

Примітка. Складено автором за даними Нацбанку.

Індустріальні парки є частиною територіально-організованих форм стимулювання ПП, які поширені в Україні. Метою їх створення є активізація промислового виробництва, створення нових робочих місць, стимулювання економічного розвитку та розвитку інфраструктури. 3 червня 2012 року, коли було прийнято Закон «Про індустріальні парки», в країні зареєстровано 43 індустріальні парки (станом на 31 січня 2020 року).

Серед невиробничих секторів сектор фінансових послуг загалом і банківський сектор зокрема залишаються найбільш привабливими для іноземних інвесторів завдяки швидкій окупності інвестицій. Значна частина іноземних активів контролюється інвесторами:

- ✓ Франції (Credit Agricole, BNP Paribas);

- ✓ Італії (Unicredit, Intesa Sanpaolo);
- ✓ Нідерландів (ING Group);
- ✓ Швеції (SEB);
- ✓ Німеччини (Deutsche Bank);
- ✓ Австрії (Raiffeisen INTL) [4].

Наразі Україна приєдналася до низки альянсів, створених або створюваних у рамках Європейської зеленої угоди, таких як Альянс чистого водню (деякі державні та приватні компанії вже приєдналися), Альянс акумуляторів, Альянс сировини, а також альянсів у сфері низьковуглецевих індустрій, промислових хмар і платформ у майбутньому, це членство дозволить українським компаніям та економіці загалом залучати фінансові потоки та отримувати певну технічну допомогу.

Ще одним напрямком розвитку партнерських відносин між ЄС і третіми країнами є біорізноманіття. У своїй Стратегії біорізноманіття до 2030 року ЄС зобов'язується підтримувати країни в усьому світі в боротьбі зі втратою біорізноманіття, включно з їхніми сусідами. Європейський Союз уже допоміг третім країнам у цій сфері, подвоївши свою фінансову допомогу за останнє десятиліття, і продовжить цю підтримку після 2020 року.

ЄС, ймовірно, продовжить деякі існуючі програми та інструменти, доповнивши їх новими. ЄС також надаватиме міжнародне фінансування своїм східним сусідам, хоча більшість коштів зазвичай виділяється африканським та менш розвиненим країнам. Тому Україна може звернутися за допомогою до Європейського Союзу у захисті біорізноманіття.

Щоб прискорити довгострокове відновлення після пандемії COVID-19, Економічний та інвестиційний план ЄС у рамках Східного партнерства залучить до 6,5 мільярдів євро державних та приватних інвестицій в Україну у співпраці з міжнародними фінансовими організаціями. План передбачає реалізацію п'яти флагманських ініціатив в Україні для стимулювання розвитку інноваційної та конкурентоспроможної економіки, економічного благополуччя в сільській місцевості, покращення зв'язку, цифрової трансформації та підвищення енергоефективності [5] (рис. 3).



Рис. 3. Рекомендації щодо допомоги ЄС Україні під час COVID-19 [8]

Допомога ЄС у розмірі 200 мільйонів євро для підтримки України в боротьбі з пандемією COVID-19. Крім того, для подолання наслідків пандемії Україні виділено 1,2 млрд євро макрофінансової допомоги [6].

З початку конфлікту в 2014 році ЄС надав близько 1 мільярда євро допомоги Східній Україні, включаючи гуманітарну допомогу та підтримку соціально-економічного розвитку [7]. Допомога ЄС сприяла захисту основних умов життя та полегшенню страждань населення в зонах конфлікту, підтримці операцій з розмінування та наданню правової та психосоціальної допомоги населенню. З 2014 року ЄС виділив близько 80 мільйонів євро на підтримку організацій громадянського суспільства в Україні, зокрема в Криму та на сході України.

Основним очікуванням інвестиційної співпраці між ЄС та Україною є створення сприятливих умов для розвитку бізнес-клімату в Україні, що є одним із найактуальніших питань сьогодення. З метою подальшого покращення інвестиційного клімату в Україні сьогодні пріоритетним є удосконалення правової та організаційної бази для підвищення ефективності механізмів забезпечення сприятливого клімату для підготовки основи для захисту та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

При цьому стратегічним завданням двостороннього інвестиційного співробітництва має бути не збільшення обсягів інвестицій, а забезпечення широкого відтворення капіталу, пріоритет інновацій та соціального зростання.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, проведення належної міжнародної інвестиційної діяльності України і ЄС багато в чому залежить від пріоритетів проведення державної політики в країні, від спільної співпраці держав у регулюванні ринкової економіки, а її ефективність визначається наявністю відповідних механізмів реалізації. При цьому, проблема визначення обсягів інвестиційної підтримки обумовлена не лише загальноекономічними, але і політичними чинниками.

Наша країна потребує сьогодні прямої інвестиційної підтримки. За рахунок неї підвищиться платоспроможність товаровиробників і поліпшиться інвестиційна привабливість. Це забезпечить поповнення обігових коштів регіонами та держави в цілому, дозволить їм виступати позичальниками на фінансовому ринку.

Література

1. Імплементація євроінтеграційних реформ у сфері науки й технологій : доповідь Платформи громадянського суспільства Україна – ЄС. Київ. 2017. 56 с.
2. Причепя І. В., Сметанюк О. А., Ратушняк О. Г. Інвестиційна політика європейського союзу в межах зовнішньоекономічних зв'язків з Україною. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_34
3. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://bank.gov.ua>
4. Офіційний сайт Представництва Євросоюзу в Україні. URL: http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/index_en.htm
5. Ukraine and the EU. European Union External Action. Delegation of the European Union to Ukraine. URL: https://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/1937/ukraine-and-eu_en
6. The official site of European Commission. Investment URL: <http://ec.europa.eu/trade/policy/accessing-markets/investment/>
7. Офіційний сайт Європейського Союзу. URL: <https://european-union.europa.eu/>.
8. Нагорняк І. Деталі нового інвестиційного плану ЄС: можливості та виклики для України. Європейська правда. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/rus/articles/2021/06/14/7083085/>

References

1. Implementatsiia yevrointehratsiinykh reform u sferi nauky y tekhnolohii : dopovid Platformy hromadianskoho suspilstva Ukraina – YeS. Kyiv. 2017. 56 s.
2. Prychepa I. V., Smetaniuk O. A., Ratushniak O. H. Investytsiina polityka yevropeiskoho soiuzu v mezhakh zovnishnoekonomichnykh zviazkiv z Ukrainoiu. Efektyvna ekonomika. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_34
3. Ofitsiynyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy. URL: <http://bank.gov.ua>
4. Ofitsiynyi sait Predstavnytstva Yevrosoiuzu v Ukraini. URL: http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/index_en.htm
5. Ukraine and the EU. European Union External Action. Delegation of the European Union to Ukraine. URL: https://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/1937/ukraine-and-eu_en
6. The official site of European Commission. Investment URL: <http://ec.europa.eu/trade/policy/accessing-markets/investment/>
7. Ofitsiynyi sait Yevropeiskoho Soiuzu. URL: <https://european-union.europa.eu/>.
8. Nahorniak I. Detali novoho investytsiinoho planu YeS: mozhlyvosti ta vyklyky dlia Ukrainy. Yevropeiska pravda. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/rus/articles/2021/06/14/7083085/>

СУЧАСНІ РЕАЛІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено сучасні реалії стратегічного планування діяльності підприємств. Встановлено, що на сучасному глобальному корпоративному ринку, що стає все більш конкурентоспроможним, стратегічне планування стало цінним інструментом для підприємства, оскільки вони прагнуть збалансувати різноманітні інтереси ключових зацікавлених сторін — акціонерів, співробітників, клієнтів і членів спільноти.

Стратегічні плани можуть надати схему вирішення низки зовнішніх і внутрішніх проблем. Розробка надійної стратегії для вирішення ринкових умов і можливостей, що змінюються, все більш глобального середовища та зміни державної політики має важливе значення для підтримки підприємки. Відповідно, стратегічний план має допомогти створити цілісне бачення того, як адаптуватися до мінливого бізнес-середовища, одночасно вирішуючи проблеми, пов'язані з використанням грошових потоків, наявністю капітальних фондів і плануванням наступності. Ці фактори допомагають визначити стратегічний успіх підприємства та впливають на здатність в кінцевому підсумку досягти своєчасної реалізації вартості. Якщо його розробити продумано й залучити всіх ключових зацікавлених сторін, стратегічний план принесе величезну користь власникам і менеджерам, сприяючи зростанню підприємства та створенню вартості для акціонерів у найближчій перспективі. Зрештою, це також дозволить підприємству та родині керувати неминучими переходами власників або реалізовувати вартість акціонерів шляхом забезпечення оптимального діапазону стратегій рекапіталізації чи ліквідності.

Стратегічне управління визначається як аналіз, оцінка, постійне планування та моніторинг усіх потреб, необхідних підприємству для досягнення його цілей і завдань. Ефективне стратегічне планування має багато переваг. Воно змушує підприємства усвідомлювати майбутні можливості та виклики, передбачати ризики та розуміти, які ресурси знадобляться, щоб скористатися можливостями та подолати стратегічні проблеми.

Стратегічне планування також дає відчуття напрямку та орієнтує їх навколо спільної місії. Це створює стандарти та підзвітність. Стратегічне планування може покращити оперативні плани та ефективність. Це також допомагає організаціям обмежити час, витрачений на управління кризою, коли вони реагують на несподівані зміни, які вони не змогли передбачити та підготуватися до них

Ключові слова: стратегія, планування, стратегічне планування, управління, переваги.

Damir KULISH

Zaporizhzhya National University

CURRENT REALITIES OF STRATEGIC PLANNING OF ENTERPRISES

The article examines the modern realities of strategic planning of enterprises. It has been found that in today's increasingly competitive global corporate market, strategic planning has become a valuable tool for businesses as they strive to balance the diverse interests of key stakeholders—shareholders, employees, customers, and community members.

Strategic plans can provide a framework for solving a number of external and internal problems. Developing a robust strategy to address changing market conditions and opportunities, an increasingly global environment, and changing government policies is essential to sustaining resilience. Accordingly, a strategic plan should help create a holistic vision of how to adapt to a changing business environment while addressing challenges related to cash flow, capital availability, and succession planning. These factors help determine the strategic success of an enterprise and influence the ability to ultimately achieve timely value realization. If it is thoughtfully developed and involves all key stakeholders, a strategic plan will bring enormous benefits to owners and managers, contributing to the growth of the enterprise and the creation of value for shareholders in the near term. Ultimately, it will also enable the business and family to manage inevitable ownership transitions or realize shareholder value by providing an optimal range of recapitalization or liquidity strategies. Strategic management is defined as the analysis, evaluation, continuous planning and monitoring of all the needs of an enterprise to achieve its goals and objectives. Effective strategic planning has many advantages. It makes enterprises aware of future opportunities and challenges, anticipate risks and understand what resources will be needed to seize opportunities and overcome strategic challenges.

Strategic planning also provides a sense of direction and orients them around a shared mission. It creates standards and accountability. Strategic planning can improve operational plans and efficiency. It also helps organizations limit the time spent on crisis management when they are responding to unexpected changes that they failed to anticipate and prepare for.

Keywords: strategy, planning, strategic planning, management, benefits.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Усі керівники знають, що стратегія важлива. Але майже всі також вважають її ризиковою, тому що вона змушує їх протистояти майбутньому, про яке вони можуть лише здогадуватися. Гірше того, фактичний вибір стратегії передбачає прийняття рішень, які явно відсікають можливості та варіанти. Керівник цілком може побоюватися, що неправильні рішення зруйнують його кар'єру. Природна реакція полягає в тому, щоб зробити виклик менш ризиковим, перетворивши його на проблему, яку можна вирішити за допомогою перевірених інструментів. Це майже завжди означає витратити тижні або навіть місяці на підготовку комплексного плану щодо того, як підприємство інвестуватиме в існуючі та нові активи та можливості, щоб досягти мети. План, як правило, підтримується детальними електронними таблицями, які прогнозують

витрати та доходи досить далеко в майбутньому.

Це може бути чудовим способом впоратися зі ризиком перед невідомим, але страх і дискомфорт є невід'ємною частиною розробки стратегії. Насправді, якщо керівника повністю влаштовує його стратегія, є великий шанс, що вона не дуже хороша. Тому, керівнику має бути некомфортно та насторожено: справжня стратегія полягає в тому, щоб робити ставки та робити важкий вибір. Метою є не усунення ризику, а збільшення шансів на успіх. У цьому світогляді менеджери визнають, що хороша стратегія не є продуктом годин ретельного дослідження та моделювання, які призводять до неминучого та майже ідеального висновку. Натомість це результат простого та досить грубого процесу обмірковування того, що потрібно для досягнення бажаного, а потім оцінки реальності спроби. Якщо керівники приймуть це визначення, то можливо, лише вони зможуть зберегти стратегію там, де вона має бути: поза зоною комфорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Стратегічне планування (СП) є одним із найпопулярніших підходів до управління в сучасних підприємствах і воно незмінно входить до п'ятірки найпопулярніших підходів до управління в усьому світі [1-2]. Зазвичай операціоналізований як підхід до формулювання стратегії, включає такі елементи, як аналіз, місії та цінностей; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; визначення стратегічних питань на основі цього аналізу та формулювання стратегій, цілей і планів вирішення проблем підприємства [3]. Грунтуючись на аргументах, взятих із Гарвардської моделі політики [4], теорії синоптичного планування [5] і теорії цілепокладання [6], можна очікувати, що СП позитивно вплине на ефективність організації (ЕР).

Гарвардська модель політики передбачає, що організаційні стратегії повинні бути спрямовані на пошук відповідності між організацією та її середовищем [7]. Теорія синоптичного планування стверджує, що стратегічні рішення повинні ґрунтуватися на ретельному аналізі та систематичному підході до прийняття рішень (Dror 1983). А теорія цілепокладання стверджує, що слід розробити конкретні цілі, стратегії та плани, щоб зрозуміти, чого організація хоче досягти і як [8].

СП в ідеалі пропонує підхід до формулювання стратегії, який включає в себе процедури, інструменти та практики, спрямовані на включення цих теоретичних аргументів під час формулювання стратегії, хоча слід зазначити, що існує багато варіацій у тому, як організації «виконують» СП [9-12].

Стратегічне планування, як його описують у багатьох підручниках, можливо, не існує ще довго, але не з тих причин, які називають більшість критиків. Якщо формальне стратегічне планування зникне через кілька років, це станеться тому, що де б воно не було розпочато, воно або стає кращим, або стає гіршим, залежно від того, наскільки добре виконано.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Широко визнана теорія стратегічного планування проста: використовуючи часовий горизонт у кілька років, топ-менеджмент переоцінює свою поточну стратегію, шукаючи можливості та загрози в оточенні та аналізуючи ресурси підприємства, щоб визначити його сильні та слабкі сторони. Керівництво може розробити кілька альтернативних стратегічних сценаріїв і оцінити їх відносно довгострокових цілей підприємства. Щоб розпочати реалізацію обраної стратегії (або продовжити повторно перевірену), керівництво конкретизує її з точки зору дій, які мають бути здійснені найближчим часом. Це цілком відповідне використання стратегії та планування спричинило значну плутанину щодо довгострокового планування. Ця стаття намагається розв'язати цю плутанину та окреслюючи взаємопов'язані кроки, пов'язані з виконанням стратегічного планування діяльності підприємств

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження сучасних реалій стратегічного планування в діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу

Кожен керівник використовує слова *стратегія* та *планування*, коли говорить про найважливіші частини своєї роботи. Президент, очевидно, стурбований стратегією; стратегічне планування — суть його роботи. Генеральний менеджер підрозділу зазвичай вважає себе президентом власного підприємства, відповідальним за його стратегію та стратегічне планування, необхідне для підтримки його активності та зростання. Навіть керівник, відповідальний за функціональну діяльність, такий як менеджер відділу маркетингу, визнає, що його стратегічне планування має вирішальне значення; зрештою, маркетингова стратегія підприємства (чи стратегія виробництва, чи стратегія досліджень) є ключем до його успіху.

Практично кожного разу, коли вживається слово «стратегія», воно поєднується з певною формою слова «план», як у процесі «стратегічного планування» або «стратегічного плану», що виникає в результаті. Тонкий перехід від стратегії до планування відбувається тому, що планування є цілком здійсненою та зручною вправою [13].

Стратегічне планування — це мистецтво створення конкретних бізнес-стратегій, їх впровадження та оцінки результатів виконання плану з огляду на загальні довгострокові цілі або бажання підприємства. Це концепція, яка зосереджена на інтеграції різних відділів (таких як бухгалтерський облік і фінанси, маркетинг

і кадри) всередині підприємства для досягнення його стратегічних цілей. Термін стратегічне планування по суті є синонімом стратегічного менеджменту.

Концепція стратегічного планування спочатку стала популярною в 1950-х і 1960-х роках і користувалася прихильністю в корпоративному світі аж до 1980-х років, коли вона дещо втратила популярність [3]. Однак ентузіазм щодо стратегічного бізнес-планування відродився у 1990-х роках, і стратегічне планування залишається актуальним у сучасному бізнесі. Важко переоцінити важливість сильної стратегії для довгострокового розвитку компанії. Нижче представимо основні переваги стратегічного планування та їх вплив на ефективність (рис.1).



Рис. 1. Переваги стратегічного планування

Джерело: узагальнено автором на основі [6-8]

Розуміння всіх цих переваг мотивує багатьох керівників підприємств створювати стратегічні плани. Усі стратегічні плани виглядають майже однаково. Зазвичай вони мають три основні частини. Перший – це бачення або заява про місію, яка встановлює відносно високу та бажану мету. По-друге, це список ініціатив, таких як запуск продуктів, географічне розширення та будівельні проекти, які підприємство виконуватиме для досягнення мети. Ця частина стратегічного плану має тенденцію бути дуже організованою, але також дуже довгою. Довжина списку зазвичай обмежується лише доступністю.

Третій елемент – це перетворення ініціатив у фінанси. Таким чином, план добре узгоджується з річним бюджетом. Стратегічні плани стають описовою передньою частиною бюджету, часто проектуючи фінансові показники за п'ять років, щоб виглядати «стратегічними». Але керівництво зазвичай зобов'язується лише на перший рік; у контексті другого-п'ятого років «стратегічний» насправді означає «імпресіоністський».

Ця вправа, мабуть, сприяє більш продуманим і ретельним бюджетам. Однак його не слід плутати зі стратегією. У плануванні зазвичай немає чіткого визначення того, що підприємство вирішує не робити і чому. Це не ставить під сумнів припущення. Його домінуючою логікою є доступність; план складається з

тих ініціатив, які відповідають ресурсам підприємства [10].

Помилкове сприйняття планування зі стратегією є звичайною пасткою. Навіть члени правління, які повинні підтримувати чесність менеджерів щодо стратегії, потрапляють у неї. Зрештою, це переважно нинішні чи колишні менеджери, які вважають безпечнішим контролювати планування, ніж заохочувати стратегічний вибір. Крім того, вони більше зацікавлені у короткострокових цілях, описаних у планах, ніж у довгострокових цілях, які є центром стратегії. Аналітики вивчають плани, щоб оцінити, чи зможуть підприємства досягти своїх цілей.

Зосередженість на плануванні безперешкодно веде до мислення, заснованого на витратах. Витрати чудово піддаються плануванню, оскільки загалом вони знаходяться під контролем підприємства. Для переважної більшості витрат підприємство відіграє роль клієнта. Воно вирішує, скільки працівників найняти, скільки квадратних футів нерухомості здати в оренду, скільки машин придбати, скільки реклами транслювати тощо. У деяких випадках підприємства, як і будь-який клієнт, може вирішити припинити купувати певний товар чи послугу, і тому навіть витрати на звільнення або припинення роботи можуть бути під його контролем. Звичайно, є винятки. Урядові установи повідомляють підприємствам, що вони повинні перераховувати податки із заробітної плати за кожного працівника та купувати певну кількість послуг із дотримання законодавства. Але винятки підтверджують правило: витрати, покладені на підприємство іншими, становлять відносно невелику частину загальної картини витрат, і більшість є похідними від витрат, які контролює підприємство [12].

Витрати комфортні, оскільки їх можна спланувати з відносною точністю. Це важлива і корисна вправа. Багато підприємств зазнають шкоди або знищення, коли дозволяють своїм витратам вийти з-під контролю. Проблема полягає в тому, що орієнтовані на планування менеджери, як правило, застосовують знайомі, зручні підходи з боку витрат також і до частини доходів, розглядаючи планування доходів як фактично ідентичне плануванню витрат і як рівноцінний компонент загального плану та бюджету. Занадто часто результатом є копітка робота зі складання планів прибутку від продавця до покупця, продукт за продуктом, канал за каналом, регіон за регіоном. Існує проста причина, чому планування доходів не дає такого бажаного результату, як планування витрат. Рішення щодо витрат приймає підприємство. Але за дохід клієнти відповідають. За винятком рідкісних випадків монополій, клієнти можуть вирішувати за власним бажанням, чи віддавати дохід підприємству, його конкурентам або взагалі нікому. Підприємства можуть вводити себе в оману, вважаючи, що прибуток знаходиться під їхнім контролем, але оскільки його неможливо ані дізнатися, ані контролювати, планування, складання бюджету та прогнозування – це імпресіоністична вправа.

Звичайно, більш короткострокове планування доходів набагато простіше для підприємств, які мають довгострокові контракти з клієнтами. Наприклад, постачальник ділової інформації Thomson Reuters щороку отримує більшу частину прибутку від багаторічної підписки [13]. Єдиною змінною сумою в плані доходу є різниця між продажами нових підписок і скасуваннями в кінці існуючих контрактів. Подібним чином, якщо підприємство має великі резерви замовлення, як це робить Boeing, воно зможе точніше передбачити дохід, хоча проблеми з Boeing Dreamliner демонструють, що навіть «тверді замовлення» автоматично не перетворюються на майбутні доходи. У довгостроковій перспективі весь дохід контролюється клієнтом [7].

Отже, суть полягає в тому, що передбачуваність витрат принципово відрізняється від передбачуваності доходу. Планування не може і не призведе до того, що дохід з'явиться чарівним чином, а зусилля, які витрачаються на створення планів доходу, відволікають увагу стратега від набагато складнішої роботи: пошуку способів залучення та утримання клієнтів.

У 1978 році Генрі Мінцберг опублікував впливову статтю в журналі Management Science, в якій представив стратегію розвитку, концепцію, яку він пізніше популяризував серед широкої неакадемічної бізнес-аудиторії у своїй успішній книзі 1994 року «Зліт і падіння стратегічного планування». Ідея Мінцберга була простою, але справді сильною. Він розрізняв навмисну стратегію, яка є навмисною, і стратегію, що виникає, яка не базується на початковому намірі, а замість цього складається з відповідей підприємства на різноманітні непередбачені події. У плануванні зазвичай немає чіткого визначення того, чого організація вирішує не робити і чому. Це не ставить під сумнів припущення. Думки Мінцберга ґрунтувалися на його спостереженнях про те, що менеджери переоцінюють свою здатність передбачати майбутнє і планувати його точною і технократичним способом. Проводячи різницю між навмисною стратегією та надзвичайною стратегією, він хотів заохотити менеджерів уважно стежити за змінами в своєму оточенні та відповідно вносити корективи у свою продуману стратегію. Крім того, він застеріг від небезпеки дотримання фіксованої стратегії в умовах істотних змін у конкурентному середовищі [11].

Усе це надзвичайно розумна порада, якої розумно буде слідувати кожному менеджеру. Однак більшість керівників цього не роблять. Натомість більшість використовує ідею, що стратегія виникає в міру розвитку подій, як виправдання для оголошення майбутнього настільки непередбачуваним і мінливим, що немає сенсу робити стратегічний вибір, доки майбутнє не стане достатньо ясным. Отже, концепція емерджентної стратегії стала просто зручним виправданням для того, щоб уникати складних стратегічних виборів, для повторення як «швидкого послідовника» вибору, який, здається, вдалим для інших, і для відхилення будь-якої критики за неспівмірний шлях. Просте дотримання вибору конкурентів ніколи не дасть унікальної чи цінної переваги. Нічого з цього не мав на меті Мінцберг, але це загальний результат його

концепції, оскільки вона впливає на зону комфорту менеджерів.

У 1984 році, через шість років після оригінальної статті Мінтцберга, яка представила стратегію розвитку, Біргер Вернерфельт написав «Погляд на фірму, заснований на ресурсах», в якому висунута ще одна концепція стратегії, яку з ентузіазмом сприйняли. Але тільки в 1990 році, коли К. К. Прахалад і Гері Хамел написали одну з найбільш читаних статей HBR усіх часів, «Основна компетенція корпорації», цей погляд Вернерфельта на основі ресурсів (RBV) на підприємство отримали широке поширення та популяризували серед менеджерів[6].

RBV вважає, що ключем до конкурентної переваги фірми є володіння цінними, рідкісними, неповторними та незамінними можливостями. Ця концепція стала надзвичайно привабливою для керівників, оскільки вона, здавалося, припускала, що стратегія — це ідентифікація та формування «основних компетенцій» або «стратегічних можливостей». Зауважимо, що це зручно потрапляє в сферу пізнаного та контрольованого. Будь-яке підприємство може створити відділ технічних продажів, лабораторію розробки програмного забезпечення чи дистриб'юторську мережу та оголосити це основною компетенцією. Керівники можуть зручно інвестувати в такі можливості та контролювати весь досвід. У розумних межах вони можуть гарантувати успіх. Існує багато способів створити свою стратегію та спланувати розвиток бренду. Деякі моделі подобаються малому бізнесу, деякі — великим компаніям, а деякі є універсальними. Нижче розглянемо особливості найбільш поширених моделей на рис.2.

Проблема, звичайно, полягає в тому, що можливості самі по собі не змушують клієнта купувати. Це можуть зробити лише ті, хто створює рівняння вищої цінності для певної групи клієнтів. Але клієнти та контекст є непізнаними та неконтрольованими. Багато керівників вважають за краще зосереджуватися на здібностях, які можна розвинути — напевно. І якщо це не принесе успіху, провину можуть взяти на себе примхливі клієнти або нераціональні конкуренти.

Оскільки проблема корениться в природній відразі людей до дискомфорту та страху, єдиним виходом є прийняти дисципліну щодо розробки стратегії, яка примирить вас із відчуттям певної тривоги. Це передбачає забезпечення того, щоб процес розробки стратегії відповідав трьом основним правилам. Дотримуватися правил непросто — зона комфорту завжди приваблива — і це не обов'язково призведе до успішної стратегії. Але якщо ви зможете їх дотримуватися, ви принаймні будете впевнені, що ваша стратегія не буде поганою[14].

Таким чином, керівнику потрібно зосередити свою енергію на ключових рішеннях, які впливають на тих, хто приймає рішення щодо доходів, тобто на клієнтів. Вони вирішать витратити свої гроші на компанію, якщо а пропозиція цінності перевершить пропозицію конкурентів. Успіх залежить від двох варіантів: рішення про те, де грати (на яких конкретних клієнтів орієнтуватися) і рішення про те, як виграти (як створити переконливу ціннісну пропозицію для цих клієнтів). Якщо клієнт не знаходиться в тому сегменті чи сфері, де підприємство вирішило грати, він, ймовірно, навіть не дізнається про доступність і характер її пропозиції. Якщо підприємство зв'яжеться з цим клієнтом, вибір «як виграти» визначить, чи вважатиме вона рівняння цільової вартості пропозиції переконливим.

Єдиний надійний спосіб підвищити рівень успішності стратегічних виборів — перевірити логіку свого мислення: щоб вибір мав сенс, потрібно вірити про клієнтів, про еволюцію вашої галузі, про конкуренцію, про можливості. Важливо записати відповіді на ці запитання, тому що людський розум природним чином переписує історію і проголошуватиме, що світ розвивався переважно так, як було заплановано, замість того, щоб згадувати, як насправді робилися стратегічні ставки і чому. Якщо логіку записати, а потім порівняти з реальними подіями, менеджери зможуть швидко побачити, коли і як стратегія не дає бажаного результату, і зможуть внести необхідні корективи — як це передбачав Генрі Мінцберг. Крім того, спостерігаючи з деяким рівнем суворості, що працює, а що ні,

Коли керівники будуть застосовувати ці правила, їхній ризик перед стратегічним вибором зменшуватиметься. Це добре, але лише до певної міри. Якщо компанію цілком влаштовує її вибір, вона ризикує пропустити важливі зміни у своєму середовищі. Планування, управління витратами та зосередження на можливостях є небезпечними пастками для розробника стратегії. Однак ці дії є важливими; жодна компанія не може нехтувати ними. Бо якщо це стратегія, яка змушує клієнтів віддавати підприємствам свій дохід, планування, контроль витрат і можливості визначають, чи можна отримати дохід за ціною, яка є вигідною для компанії. Хоча людська природа така, якою вона є, планування та інші види діяльності завжди домінуватимуть у стратегії, а не слугуватимуть їй, якщо не буде докладено свідомих зусиль, щоб запобігти цьому. Якщо керівника влаштовує стратегія підприємства, швидше за все, не докладаються значних зусиль.

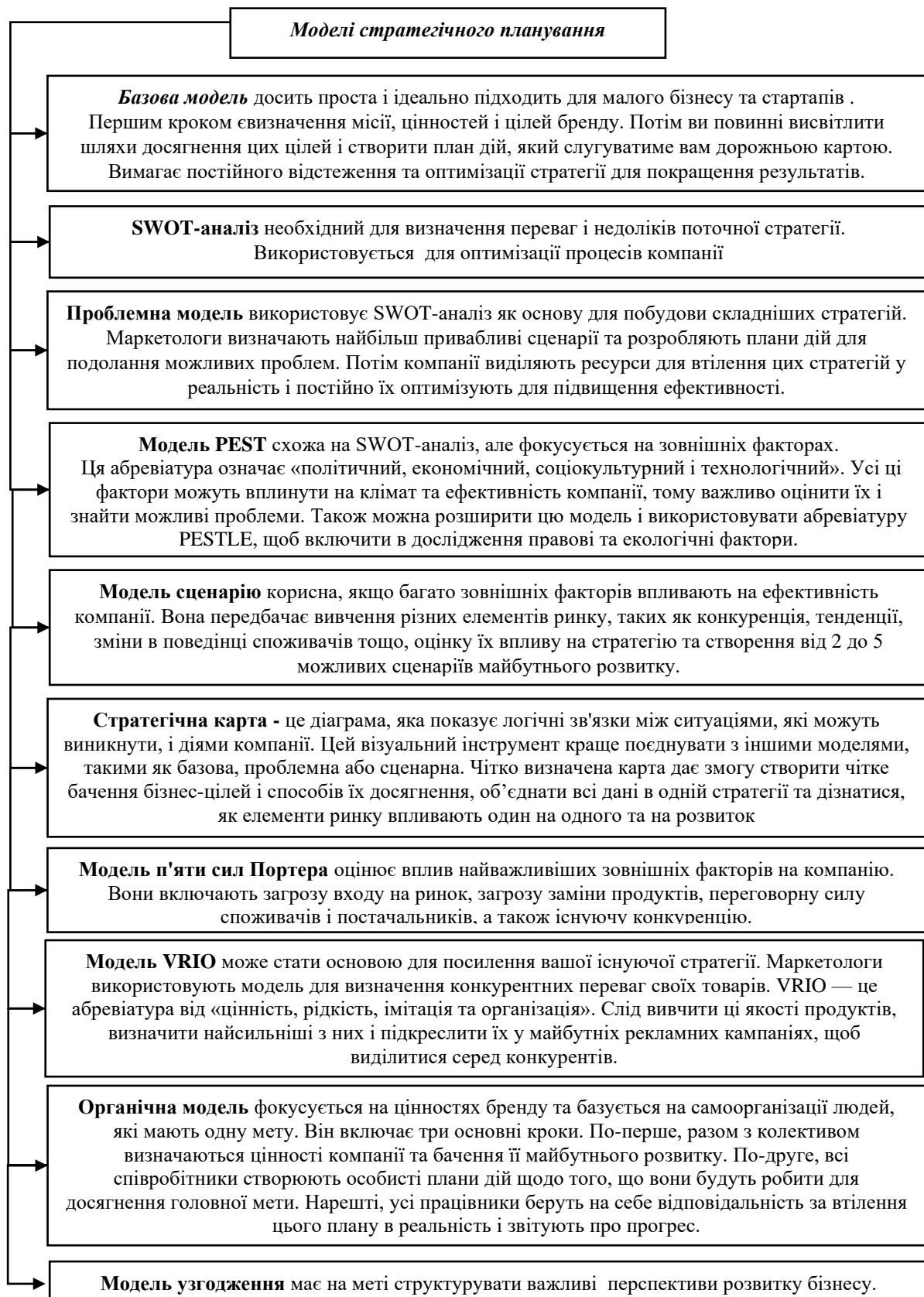


Рис. 2. Моделі стратегічного планування

Джерело: узагальнено автором на основі [2-8]

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Процес стратегічного планування вимагає серйозних роздумів і планування з боку вищого керівництва підприємства. Перш ніж скласти план дій, а потім визначити, як його стратегічно реалізувати, керівники можуть розглянути багато можливих варіантів. Зрештою, керівництво зупиниться на стратегії,

яка, швидше за все, принесе позитивні результати (зазвичай визначається як покращення прибутку) і яку можна буде реалізувати економічно ефективним способом із високою вірогідністю успіху, уникаючи невинновданого фінансового ризику.

Формальний процес довгострокового планування на підприємствах одночасно простий і складний. Концептуально процес дуже простий — поступове звуження стратегічного вибору, хоча він може включати багато кроків на цьому шляху. Оперативно цей процес є набагато складнішим, ніж діяльність, яку вище описано, тому що формальна частина процесу є лише верхівкою айсберга. Ефективне стратегічне планування може мати місце лише тоді, коли кваліфіковані менеджери займаються креативним мисленням, а креативність, за визначенням, не може бути створена за розкладом. Проте немає жодних сумнівів, що офіційне оформлення процесу планування є доцільним; це гарантує, що менеджери всіх рівнів приділять деякий час стратегічному мисленню, і це гарантує кожному з них аудиторію для його ідей.

Суспільство двадцятого першого століття, в якому живемо, є швидким, і це також поширюється на бізнес-середовище та конкурентні ландшафти. Зміни можуть відбутися миттєво, і підприємства, які не впораються, можуть значно відстати від конкурентів, завдаючи шкоди своїм доходам і зупиняючи зростання.

Саме тут процес стратегічного управління може надати велику допомогу. Процес стратегічного планування допомагає підприємствам оцінити їхню поточну ситуацію, розробляти стратегію, а також розгортати й оцінювати ефективність і успіх реалізованих стратегій.

Література

1. Andersen, Lotte Bøgh, Andreas Boesen, and Lene Holm Pedersen. 2016. Performance in Public Organizations: Clarifying the Conceptual Space. *Public Administration Review* 76(6): 852– 62.
2. Bryson, John M. 2011. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass.
3. Bryson, John M., Lauren Hamilton Edwards, and David M. Van Slyke. 2018. Getting Strategic about Strategic Planning Research. *Public Management Review* 20(3): 317– 39.
4. Buller, Jeffrey L. 2015. *Change Leadership in Higher Education: A Practical Guide to Academic Transformation*. New York: Jossey-Bass.
5. Elbanna, Said, Rhys Andrews, and Raili Pollanen. 2016. Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review* 18(7): 1017– 42.
6. Ferlie, Ewan, and Edoardo Ongaro. 2015. *Strategic Management in Public Services Organizations: Concepts, Schools and Contemporary Issues*. New York: Routledge.
7. George, Bert, and Sebastian Desmidt. 2014. A State of Research on Strategic Management in the Public Sector: An Analysis of the Empirical Evidence. In *Strategic Management in Public Organizations: European Practices and Perspectives*, edited by Paul Joyce and Anne Drumaux, 151– 72. New York: Routledge.
8. George, Bert, Sebastian Desmidt, and Julie De Moyer. 2016. Strategic Decision Quality in Flemish Municipalities. *Public Money & Management* 36(5): 317– 24.
9. George, Bert, Sebastian Desmidt, Eva Cools, and Anita Prinzie. 2018. Cognitive Styles, User Acceptance and Commitment to Strategic Plans in Public Organizations: An Empirical Analysis. *Public Management Review* 20(3): 340– 59.
10. George, Bert. 2018. Does Strategic Planning “Work” in Public Organizations? Insights from Flemish Municipalities. *Public Money & Management* 37(7): 527– 30.
11. Gordon B., Sun Young Kim, and James L. Perry. 2017. Building Evidence for Public Human Resource Management: Using Middle Range Theory to Link Theory and Data. *Review of Public Personnel Administration* 37(2): 139– 59.
12. Johnsen, Åge. 2017. Impacts of Strategic Planning and Management in Municipal Government: An Analysis of Subjective Survey and Objective Production and Efficiency Measures in Norway. *Public Management Review* 20(3): 397– 420.
13. Wolf, Carola, and Steven W. Floyd. 2017. Strategic Planning Research: Toward a Theory-Driven Agenda. *Journal of Management* 43(6): 1754– 88.
14. Гладинець Н.І. Роль інноваційної складової системи стратегічного управління підприємством туристичного бізнесу [Електронний ресурс] / Н. І. Гладинець // Формування ринкових відносин в Україні. - 2018. - № 10. - С. 48-53. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_10_9A
15. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції [Електронний ресурс] / К. Ю. Вергал // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2018. - № 3. - С. 33-40. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2018_3_6

References

1. Andersen, Lotte Bøgh, Andreas Boesen, and Lene Holm Pedersen. 2016. Performance in Public Organizations: Clarifying the Conceptual Space. *Public Administration Review* 76(6): 852– 62.
2. Bryson, John M. 2011. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass.

-
3. Bryson, John M., Lauren Hamilton Edwards, and David M. Van Slyke. 2018. Getting Strategic about Strategic Planning Research. *Public Management Review* 20(3): 317–39.
 4. Buller, Jeffrey L. 2015. *Change Leadership in Higher Education: A Practical Guide to Academic Transformation*. New York: Jossey-Bass.
 5. Elbanna, Said, Rhys Andrews, and Raili Pollanen. 2016. Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review* 18(7): 1017–42.
 6. Ferlie, Ewan, and Edoardo Ongaro. 2015. *Strategic Management in Public Services Organizations: Concepts, Schools and Contemporary Issues*. New York: Routledge.
 7. George, Bert, and Sebastian Desmidt. 2014. A State of Research on Strategic Management in the Public Sector: An Analysis of the Empirical Evidence. In *Strategic Management in Public Organizations: European Practices and Perspectives*, edited by Paul Joyce and Anne Drumaux, 151–72. New York: Routledge.
 8. George, Bert, Sebastian Desmidt, and Julie De Moyer. 2016. Strategic Decision Quality in Flemish Municipalities. *Public Money & Management* 36(5): 317–24.
 9. George, Bert, Sebastian Desmidt, Eva Cools, and Anita Prinzie. 2018. Cognitive Styles, User Acceptance and Commitment to Strategic Plans in Public Organizations: An Empirical Analysis. *Public Management Review* 20(3): 340–59.
 10. George, Bert. 2018. Does Strategic Planning “Work” in Public Organizations? Insights from Flemish Municipalities. *Public Money & Management* 37(7): 527–30.
 11. Gordon B., Sun Young Kim, and James L. Perry. 2017. Building Evidence for Public Human Resource Management: Using Middle Range Theory to Link Theory and Data. *Review of Public Personnel Administration* 37(2): 139–59.
 12. Johnsen, Åge. 2017. Impacts of Strategic Planning and Management in Municipal Government: An Analysis of Subjective Survey and Objective Production and Efficiency Measures in Norway. *Public Management Review* 20(3): 397–420.
 13. Wolf, Carola, and Steven W. Floyd. 2017. Strategic Planning Research: Toward a Theory-Driven Agenda. *Journal of Management* 43(6): 1754–88.
 14. Verhal, K. Yu. (2018), “Theoretical aspects of strategic enterprise management in terms of integration”, *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 33-40, [Online], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2018_3_6.
 15. Hladynets, N.I. (2018), “The role of the innovative component of the system of strategic management of the tourist business”, *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 10, pp. 48-53, [Online], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_10_9

Богдана ЦУРСЬКА

<https://orcid.org/0000-0002-0604-7075>e-mail: danatsurska@gmail.com

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

ЗМІНИ ФОРМАТУ ПІДПРИЄМСТВ РИТЕЙЛУ ПІД ВПЛИВОМ ФАКТОРІВ МАКРО-МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті проаналізовано трактування дефініцій «ритейл» та «мережевий ритейл» у працях українських та зарубіжних науковців. Здійснено уточнення цих понять згідно із об'єктивністю та масштабуванням комерційної діяльності. Сформульовано авторські визначення цих понять. Проаналізовано, якого формату торговельні підприємства доцільно відносити до сфери ритейлу. Запропоновано підходи до класифікації підприємств ритейлу, а також визначено. Висвітлено класифікацію форматів роздрібної торгівлі України за даними «Colliers International» та наведено приклади підприємств вітчизняного ринку відповідно до поточної класифікації. Описано основні тенденції і тренди не лише українського, але і світового ритейлу, що знайшли застосування у діяльності підприємств протягом останнього часу, що в свою чергу надасть можливість підприємствам сучасного ринку перевершувати своїх конкурентів, запроваджуючи новачки у сферу своєї діяльності та тим самим більш повно задовольняючи потреби споживачів, з метою отримання комерційної вигоди.

Ключові слова: ритейл, мережевий ритейл, формат роздрібної торгівлі, мультиформатні мережі.

Bogdana TSURSKA

Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute

CHANGES IN THE FORMAT OF RETAIL ENTERPRISES UNDER THE INFLUENCE OF FACTORS OF THE MACRO-MARKETING ENVIRONMENT

The article analyzes the interpretation of the definitions of "retail" and "network retail" in the works of Ukrainian and foreign scientists. These concepts have been clarified in accordance with the objectivity and scaling of commercial activity. The author's definitions of these concepts are formulated: "retail is a type of commercial activity that represents the retail sale of goods (including accompanying services) to individuals and legal entities for personal consumption or use, not related to business activity, through store trade facilities with significant visitor traffic"; "network retail - a set of retail enterprises located in a certain territory, having a common competitive environment, selling goods and providing trade services to the population with the aim of obtaining a commercial result." It has been analyzed which format of trade enterprises should be assigned to the retail sector. Approaches to the classification of retail enterprises are proposed, and also defined. The classification of retail trade formats of Ukraine according to the data of "Colliers International" is highlighted and examples of domestic market enterprises are given in accordance with the current classification. The main tendencies and trends of not only Ukrainian, but also global retail, which have found application in the activities of enterprises during the last time, are described, which in turn will provide an opportunity for enterprises of the modern market to surpass their competitors, introducing innovations in the field of their activity and thereby more fully satisfying needs consumers, for the purpose of obtaining commercial benefits. The main trends inherent in Ukrainian retail include: greening; recycling (rejection of excessive consumption); application of artificial intelligence; personalization; improvement of the process of returning goods; long-term partnership; digitization; application of non-contact technologies; development of own brands.

Keywords: retail, network retail, retail format, multi-format networks

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

Основною тенденцією сучасного розвитку є посилення глобалізаційних процесів, які поширилися на всі сфери суспільного життя, а отже і на сферу торгівлі. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку роздрібного ритейлу, підприємства торгівлі мають враховувати і вчасно реагувати на турбулентні зміни і виклики. Крім того, за умов подальшої глобалізації та інтегрування національної торгівлі у міжнародний товарообіг, будь-які зміни у сфері внутрішньої торгівлі мають відлуння у світовому торговельному просторі. Натомість зміни, які відбуваються у світовій торгівлі миттєво позначаються на стані національного торговельного бізнесу. Отже, вплив факторів маркетингового макросередовища на діяльність і конкурентоспроможність українських підприємств ритейлу є незаперечним.

Все це доводить, що роздрібний ритейл України в умовах високодинамічного, турбулентного конкурентного середовища має постійно змінювати та адаптувати свої ринкові стратегії (у тому числі, і стратегію маркетингових комунікацій), формати та типи бізнесу під впливом революційного розвитку технологій; зміни споживчих генерацій; посилення вимогливості споживачів щодо швидкого, технологічного та якісного надання послуг [11]. Отже, зміни умов здійснення комерційної діяльності підприємствами ритейлу, необхідність враховувати внутрішні, зовнішні, технологічні та інноваційні виклики та складності, з якими стикається торгівля у процесі адаптування до них або їх подолання, значною мірою актуалізують дослідження щодо осучаснення підприємств ритейлу під впливом змін макро-маркетингового середовища. Саме осучаснення підприємств ритейлу приводить до зміни парадигми їх маркетингової стратегії та стратегії маркетингових комунікацій.

Тому перед розглядом стратегій маркетингових комунікацій, запроваджуваних підприємствами ритейлу, розглянемо, яким чином на ці стратегії впливають трансформаційні зміни, що відбуваються у сфері торгівлі і торговельного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематика ефективного розвитку роздрібного ритейлу в Україні належить до сфери наукових інтересів таких вітчизняних дослідників, як: В. Апопія [2], І. Брітченка, Л. Веретіна, Н. Верхоглядової, Н. Голошубової, А. Крутової, А. Мазаракі, Л. Омляновича, В. Радаєвої, В. Ровенської, А. Савощенка, О. Филипенка [19], Г. Фролової, Л. Яцун та інших. Попри значну кількість публікацій та досліджень, присвячених роздрібному ритейлу України, в них відсутній єдиний підхід щодо класифікаційних ознак підприємств торгівлі та можливих напрямів їх трансформування за сучасних умов ведення бізнесу, що обумовлює неоднозначність сприйняття вимог до їх функціонування [6, 7, 11]. Маємо зазначити, що не лише в Україні не існує єдиної класифікації форматів як продовольчих, так і непродовольчих магазинів, ця ситуація є притаманною і для інших, у тому числі, високорозвинених країн світу, що заважає організованому веденню бізнесу та певним конфліктам у функціонуванні окремих форматів ритейлу.

Формулювання цілей статті

Метою написання статті стало встановлення, яким саме чином змінюється дефінування понять «ритейл» та «мережевий ритейл» та формату цих підприємств під впливом факторів маркетингового макросередовища.

Виклад основного матеріалу

Для переходу до розгляду форматів підприємств ритейлу необхідно здійснити екскурс у дефінування поняття «ритейл».

У найбільш загальному вигляді під ритейлом (роздрібною торгівлею, ритейлінгом) мають на увазі вид комерційної діяльності, що «представляє собою торгівлю товарами і надання послуг покупцям для особистого, домашнього користування, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю» [15]. На етапі продажу товарів у роздріб (кінцевим споживачам) завершується процес їх обігу. Таким чином, роздрібна торгівля надає товари кінцевим споживачам, де в процесі покупки здійснюється обмін споживчої вартості товарів на їх грошовий еквівалент [15]. Відповідно торгівля у роздріб здійснюється через мережу підприємств роздрібного ритейлу.

Тобто у найбільш загальному сенсі «ритейл» вживається в якості аналогу продажів товарів у роздріб пересічним громадянам та іншим кінцевим споживачам [7]. Також, саму роздрібну торгівлю узагальнено ідентифікують як «ритейл» [12; 13]. Таке ставлення до зазначеної дефініції передусім обумовлене самим фізичним процесом продажів, бо великі партії товарів, в умовах роздробу, зазвичай дробляться, оскільки обсяг однієї роздрібною транзакції визначається потребами окремих покупців або клієнтів.

Разом із тим, маємо зазначити, що у більш вузькому прикладному сенсі сутність дефініції «ритейл» не є усталеною, не викликає сумнівів і те, що це поняття за своїм змістовим наповненням: по-перше, орієнтується на процес масових продажів; по-друге, не характеризує всю сукупність об'єктів, які належать до сфери роздрібною торгівлі [7]. Більш точно визначення категорії ритейлу можна окреслити за результатами аналізу її сучасних визначень що наведені у табл. 1.

Згідно до проведеного дефініційного аналізу можна зауважити, що змістовий контент поняття «ритейл» є значно вужчим, ніж і описує значно менше елементів та процесів, які формують таке явище, як роздрібна торгівля.

З позицій покупця, ритейлер обслуговує його, надаючи необхідні товари у певному асортименті, у зручному місці і у визначений час. З економічного погляду, роль ритейлора полягає у тому, щоб надати клієнту або споживачу реальну додану вартість або корисність [21]. Для іноземного (зокрема, американського) бізнесу поняття «retail» означає також й інші види продажів кінцевому споживачу. Так, наприклад, у Сполучених Штатах кофейні та фаст-фуди також належать до сегменту ринку ритейла. Проте, з позицій українського роздрібного ринку при вживанні терміну «ритейл» маємо на увазі саме «роздрібну торгівлю».

Спираючись не лише на теоретичні напрацювання українських та зарубіжних дослідників, але й на практичний досвід торговельного бізнесу, можна констатувати, що власне ритейл, як вид підприємницької діяльності, обмежується «масовими роздрібними продажами через об'єкти магазинної торгівлі зі значним трафіком відвідувачів» [7, с. 152].

Здійснивши певні узагальнення, пропонуємо авторський підхід до трактування поняття «ритейл». Ритейл – це вид комерційної діяльності, що уособлює роздрібний продаж товарів (у тому числі супровідні послуги) фізичним та юридичним особам для особистого споживання або користування, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю, через об'єкти магазинної торгівлі зі значним трафіком відвідувачів. За сучасних умов трафік відвідування може забезпечуватися в режимі реальної роботи магазинів, через Інтернет-платформи, а також у змішаному режимі, що поєднує off-line та on-line формати.

Таблиця 1

Трактування дефініції «ритейл» у працях українських науковців*

Ритейл – це...	Критичний аналіз визначення
Я. Антонюк, І. Шиндировський [1, с. 23-24]	
...вид торгівлі, який не має сезонного характеру і орієнтований на розвинену політику роботи з масовим клієнтом	Ідентифікація ритейлу, як явища, що є ширшим від традиційного підходу до визначення роздрібно торгівлі, зважаючи на сукупність заходів, що здійснюються керівними торговельних підприємств. Робота зі споживачем або клієнтом не має єдиного стандартизованого підходу і може реалізовуватися через різноманітні програми, методи, форми продажу, мерчандайзингу.
...об'єкт торгівлі, який на постійних засадах залучає велику кількість покупців, що приводить до збільшення прибутку коштом зростання обороту	Ідентифікація ритейлу, як явища, що є вужчим від традиційного підходу до визначення роздрібно торгівлі. Ритейл ідентифікується за обігом продажу товарів громадянам та іншим кінцевим споживачам для їх особистого, некомерційного використання та за трафіком покупців. Авторами не вказано, який саме обсяг торгівлі та яка кількість покупців перетворюють роздрібно торгівця на ритейлера.
Н. Льченко, О. Кавун [5, с. 56]	
...вид економічної діяльності у сфері товарообороту, який охоплює купівлю-продаж товарів кінцевому споживачеві і надання йому торговельних послуг	Ідентифікація ритейлу, як різновиду економічної діяльності з реалізації товарів фізичним особам та іншим кінцевим споживачам для подальшого особистого, некомерційного використання. Зважаючи на задекларований підхід, гуртова торгівля не входить у сферу інтересів ритейлу, а отже, поза увагою дослідників залишилася орієнтація ритейлу на масовий роздрібний продаж товарів.
В. Кельман [7, с. 152]	
...обмежується масовими роздрібними продажами через об'єкти магазинної торгівлі зі значним трафіком відвідувачів	Ідентифікація ритейлу, як об'єкту магазинної торгівлі, що має спеціально обладнані приміщення та забезпечує значний трафік клієнтів. Запропонований підхід визначає, що гуртова торгівля не входить у сферу інтересів ритейлу, а отже, поза увагою дослідників залишилася орієнтація ритейлу на масовий роздрібний продаж товарів.
Інтернет-ресурс: [15]	
...вид комерційної діяльності, що представляє собою торгівлю товарами і надання послуг покупцям для особистого, домашнього користування, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю	Ідентифікація ритейлу, як виду комерційної діяльності, що забезпечує товарообіг і є його завершальною стадією на етапі споживання товарів і послуг кінцевими споживачами (фізичними або юридичними особами). Роздрібна торгівля надає товари кінцевим споживачам, де в процесі покупки здійснюється обмін споживчої вартості товарів на їх грошовий еквівалент, відповідно торгівля у роздріб здійснюється через мережу підприємств роздрібно ритейлу.
Сак Т. та Грицюк Н. [16]	
...сукупність роздрібних торговців, які орієнтуються на масові продажі	Ідентифікація ритейлу, як роздрібно торгівлі через об'єкти масового роздрібно продажу товарів. Зважаючи на задекларований підхід, тільки об'єкти масової торгівлі і є ритейлом.
Авторське визначення	вид комерційної діяльності, що уособлює роздрібний продаж товарів (у тому числі, супровідні послуги) фізичним та юридичним особам для особистого споживання або користування, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю, через об'єкти магазинної торгівлі зі значним трафіком відвідувачів.

*сформовано та прокоментовано автором за матеріалами [1, 5, 7, 15, 16]

Зважаючи на те, що підприємства ритейлу мають вирізнятися з проміж інших торговельних закладів об'єктністю та значним трафіком відвідування, необхідно визначити, які саме характеристики будуть задовольняти цим вимогам. Отже, згідно зазначених умов до підприємств ритейлу можна висунути такі вимоги [7]:

- 1) для зручності здійснення масової торгівлі підприємство має бути забезпеченим спеціально обладнаними приміщеннями: торговельним залом або кількома – для обслуговування покупців, касовою зоною;
- 2) для приймання, зберігання, підготовки товарів до продажу, а також обслуговування покупців, мають бути задіяні спеціально обладнані приміщення;
- 3) для адміністративно-управлінського та обслуговуючого персоналу мають бути облаштовані приміщення адміністративно-побутового призначення, а також спеціально обладнані технічні приміщення;
- 4) для здійснення роздрібно торговельної діяльності має бути задіяним спеціальне торговельне та інженерне устаткування.

Поряд із визначенням вимог до провадження діяльності у сфері ритейлу, дослідники [6, 7, 11] зазначають, що формат українського роздрібно ритейлу знаходиться на такому рівні розвитку, який не відповідає вимогам сучасного ринку та потребує прийняття зважених управлінських рішень щодо його подальшого трансформування.

Отже, проаналізуємо, торговельні підприємства якого формату можна віднести до сфери ритейлу. Зазвичай, підприємства роздрібно торгівлі поділяють на два основні типи: спеціалізовані магазини і магазини змішаного типу або універсальні. Якщо у першому випадку торгівля охоплює одну самостійну групу товарів або доповнюючі групи (наприклад, магазини можуть спеціалізуватися на винах, делікатесах, чаях, шляпках, тютюні та інших подібних групах товарів), то у другому випадку на торговельному майданчику магазину представлені різні групи товарів, котрі охоплюють всі потреби покупця. В універсальних магазинах продукти харчування сусідять з побутовою хімією, а побутова техніка та електроніка можуть знаходитися поряд із поліграфією тощо [22].

Також варто зазначити, що магазини змішаного типу, як правило, є більш складними з погляду організації зберігання товарів, управління товарним асортиментом, вони потребують більших торговельних площ та спеціалізованого устаткування на противагу спеціалізованим магазинам. Враховуючи встановленим параметрам щодо об'єктності та масового трафіку, то скоріше під підприємствами ритейлу будемо розуміти підприємства змішаного типу.

З урахуванням різноманітних підходів і відмінностей щодо класифікаційних ознак у різних країнах, створити чітку класифікацію підприємств торгівлі, а також виокремити серед них ті, що належать безпосередньо до ритейлу, дуже складно, бо це потребує опрацювання та співвіднесення великого масиву параметрів. Для спрощення процесу можна класифікувати магазини лише за основними параметрами, такими як: розмір та розташування. Проте, тоді багато магазинів потраплятимуть одночасно до кількох категорій.

Можна запропонувати такі підходи до класифікації підприємств ритейлу (рис. 1):

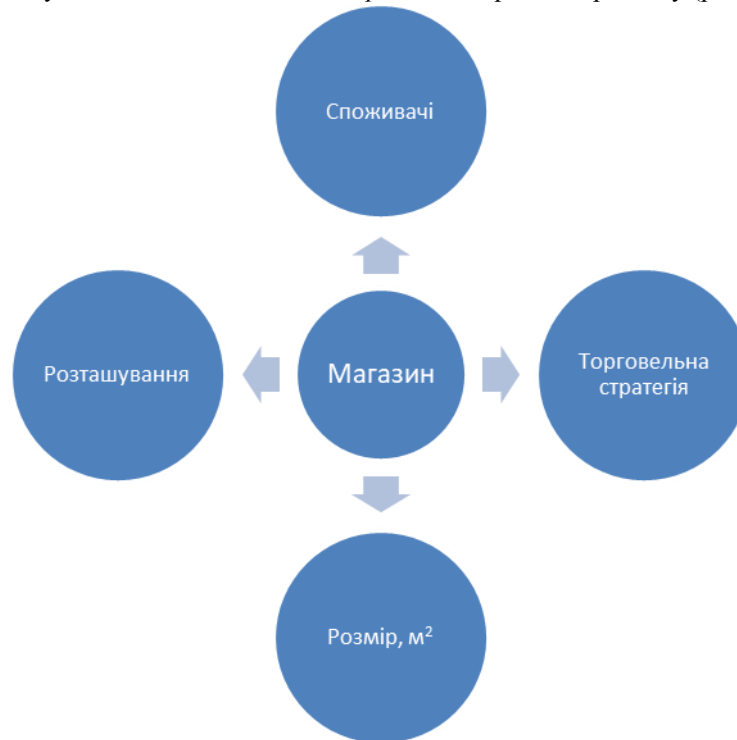


Рис. 1. Підходи до класифікації підприємств ритейлу*

*сформовано автором на підставі опрацювання [1, 5, 7, 16, 22]

Розглянемо послідовно запропоновані на рисунку варіанти класифікації підприємств ритейлу. Отже, підприємства ритейлу можна класифікувати у такий спосіб.

За площею (розміром): виходячи з кількості квадратних метрів магазин можна віднести до категорії гіпермаркетів, бутіків, супермаркетів, кіосків (класифікація від більшого до меншого) [14].

За розташуванням: у передмісті, у центрі міста, у спальному районі тощо.

За торговельною стратегією: тобто, яким чином ритейлер відбирає свій товар і визначає цінову політику, розрізняють підприємства «дискаунтери», «аутлети» або магазини «преміум-класу» [14].

Згідно до представленого у магазині набору товарів розрізняють ритейлерів з обмеженим (вузьким асортиментом) за зниженими цінами, широким асортиментом, збалансованим асортиментом.

За орієнтацією на споживача – магазини з обслуговування: середнього класу, бомонду чи малозабезпечених громадян.

При застосуванні такого підходу для класифікації, важливо розуміти демографію району, де розташоване підприємство ритейлу, а саме: стать, вік, доходи людей, які проживають у зоні охоплення магазину.

Також необхідно пам'ятати, що об'єктами ритейлу є не всі, а лише ті об'єкти, які належать до масової роздрібною торгівлі, а саме: класичні гіпермаркети, класичні супермаркети, дискаунтні гіпермаркети, дискаунтери, мінімаркети. Зважаючи на те, що кожний із зазначених об'єктів має свою специфіку та характеризується унікальністю розвитку, якій притаманні процеси концентрації, закономірним процесом стало поступове зростання на ринку ритейлу частки операторів торговельних мереж та формування окремого концепту – «мережевий ритейлер» (табл..2) [7].

Таблиця 2

Трактування дефініції «мережевий ритейл» у працях українських науковців*

Мережевий ритейл – це...	Критичний аналіз визначення
Н. Власова О. О. Колочкова [3, с. 17] ...сукупність об'єктів, що функціонують за єдиними принципами управління та керуються з єдиного центру, об'єднані однотиповою назвою, асортиментною і ціною політикою, стратегією розвитку і функціонування та реалізують принаймні одну з основних переваг мережевої компанії у порівнянні з окремим торговельним об'єктом	Ідентифікація мережевого ритейлу через спробу його виокремлення як масової роздрібно торгівлі, яка орієнтована на ефект масштабу, а також має певні конкурентні переваги перед іншими аналогічними об'єднаннями.
Інтернет-ресурс: [15] ...сукупність розміщених на певній території і мають загальну конкурентне середовище торгових підприємств, які займаються продажем товарів і наданням торговельних послуг населенню з метою отримання прибутку	Ідентифікація мережевого ритейлу через спільність місця розташування з акцентуванням на отриманні фінансового результату не лише від торговельної діяльності, але й надання відповідних послуг.
В. Кельман [7, с. 152] ...масова роздрібно торгівля (авт. яка здійснюється) через операторів мереж, що мають різні масштаби діяльності (місцеві, міжрегіональні, національні, міжнародні, глобальні мережі) та можуть узагальнювати структури одно форматних, різноформатних об'єктів магазинної торгівлі (магазини), що різняться за ознаками адміністрування (зокрема, наявні: корпоративні та багатопрофільні структури, асоційовані на добровільній основі, франчайзингові).	Ідентифікація мережевого ритейлу через особливості управління товаропотоками, масштабування бізнесу, у тому числі, і за рахунок міжнародної диверсифікації, застосування франчайзингу та адміністрування.
В. Кравець [9, с. 16] ...підприємства з двох або більше магазинів однієї зареєстрованої торгової марки, які перебувають під спільним володінням і контролем, мають той самий дизайн, розміщені в різних районах одного міста, в різних містах або різних країнах, продають товари аналогічного асортименту, мають спільну службу закупівель і збуту тощо	Ідентифікація мережевого ритейлу через виокремлення його як масової роздрібно торгівлі, що адмініструється операторами мереж, у вигляді складної сегментованої ринкової структури, що дозволяє економити на транзакційних та логістичних витратах.
С. Лиса [11, с. 255-256] ...структурні утворення з десятків або навіть сотень роздрібних торговельних підприємств, що належать єдиному власнику. Структури, що різняться за ознаками адміністрування.	Ідентифікація мережевого ритейлу через виокремлення його як масової роздрібно торгівлі, що реалізується у розрізі мереж різного формату, що різняться за ознаками адміністрування.
І. Миколайчук, Ю. Силкіна [12, с. 40] ...мережа одноформатних, різноформатних магазинів, об'єднаних одним власником, єдиною системою логістики, закупівлі, єдиною товарною політикою, що дозволяє знизити витрати та запропонувати покупцям ціни на продукцію значно нижчі, ніж у немережових торгових точках	Ідентифікація мережевого ритейлу як виду масової роздрібно торгівлі, яка здійснюється через операторів мереж, що мають різні масштаби діяльності
Авторське визначення	сукупність розміщених на певній території підприємств роздрібно торгівлі, що мають спільне конкурентне середовище здійснюють продаж товарів і надають торговельні послуги населенню з метою отримання комерційного результату

*сформовано та прокоментовано автором за матеріалами [3, 7, 9, 11, 12, 15]

Базуючись на теоретичних узагальненнях [2, 3, 7, 15], в роботі дістало уточнення визначення «мережевого ритейлу» як сукупності розміщених на певній території підприємств роздрібно торгівлі, що мають спільне конкурентне середовище здійснюють продаж товарів і надають торговельні послуги населенню з метою отримання комерційного результату. У визначенні не розглядаються питання масштабування та масового продажу, бо ці характеристики вже містяться у дефініції «ритейл».

Таким чином, мережевий ритейл покликаний забезпечувати можливість покупцям та клієнтам здійснювати покупки товарів і отримувати послуги у максимально зручний і швидкий спосіб, що досягається за рахунок надання споживачам широкого вибору з асортименту представлених у мережі товарів, а також зручності розташування торговельних точок, що формують роздрібно торговельну мережу, до місця проживання або роботи споживачів [2, 3, 7, 15].

Перевагами такої організації ритейлу є [11]:

- 1) централізація та підвищення рівня керованості комерційної діяльності всіх, залучених до мережі підприємств, через рекрутинг кваліфікованих фахівців, що уможливує знизити та запобігти багатьом ризикам, притаманним діяльності окремого магазину;
- 2) масштабування, що дає змогу істотно економити на транзакційних витратах, закупаючи товари великими партіями, отримуючи при цьому максимальні знижки та оптимізуючи логістичні витрати;
- 3) оптимізування та урізноманітнення товарного асортименту через можливість розміщення товару зі зміною асортименту та зміною торговельного простору, формування привабливого асортименту за конкурентними цінами;
- 4) колаборація та досягнення ефекту синергії через об'єднання функцій оптової та роздрібно торгівлі.

На передодні пандемії коронавірусу мережевий ритейл набув масового характеру. Так, на початок 2019 р. загальна частка об'єктів мережевого ритейлу у Франції становила майже 85%, у Греції та Італії їх кількість доходила до 60%; в Іспанії мережевий ритейл складав 39% ринку роздрібною торгівлі, а у Португалії – 17% [3, 7]. Більш високими показниками щодо мережевого ритейлу характеризуються країни Скандинавії, Німеччина та Великобританія, де на мережу припадало близько 91% ринку роздрібною торгівлі (зокрема: у Великобританії 4 найбільші мережі ритейлу контролювали 86% внутрішнього ринку, а у Німеччині на 5 мереж припадало 65% роздробу) [3, 7]. Щодо країн Східної Європи, то в Україні, Польщі, Угорщині, Чехії та Словаччині мережевий ритейл обіймав 50-60% ринку роздрібною торгівлі [3, 7].

Поряд із цим, хоча не всі об'єкти ритейлу є мережевими, їх формати є досить одноманітними і належать до обмеженого переліку об'єктів магазинної торгівлі (табл. 3).

Таблиця 3

Класифікація форматів роздрібною торгівлі України за даними «Colliers International»*

Загальний опис	Середня вартість покупки та ціни	Паркування	Торгова площа	Асортимент	Приклад
Економний супермаркет (дискаунтер)					
Магазин найповніше задовольняє першочергові потреби клієнтів	Низька. Ціни порівнянні з цінами на дрібнооптових ринках	Часто відсутнє	Не більше 1000 м ² . Найбільш популярний розмір - від 300 до 700 м ²	Як правило, до 1500 найменувань товару	АТБ-маркет, Еко- маркет, Thrash, Сільпо, Фора , Thrash! , Рукавичка , МегаМаркет , Велика Кишеня , За так , Копійка , Comfy
Класичний супермаркет					
Задовольняє широкі потреби клієнтів. Велика кількість категорій товарів при відносно невеликій різноманітності варіантів усередині кожної категорії	Висока. Ціни середні, вищі, ніж у дискаунтері	Обов'язкове	Від 700 до 3000 м ²	Від 7 до 25-40 тисяч найменувань	LeSilpo, Таврія В, Десятка, Велика Кишеня, Фреш, Spar, Novus, Bills, Абсолют , Амстор Auchan , АТБ-Express , ВК Експрес , Велмарт , Делві , Делікат , Евротек , Союз , Квартал , Арсен , Фреш , Караван , Коло , ЛотОК , Мікс , Март , Novus , Novus Експрес , Мі Маркет , Пчілка маркет , Посад , Седат , СІМ23 , СК Маркет , Там Там , Таврія В , Космос , Піоре , Сільпо Fozzy , Favore , FoodPod , Le Silpo , Файно Маркет , Чудо , Ultramarket , BOX , Buffet , Basket , Бадьорий , Green маркет , Varus , Наш Край , Spar та ін. Фокстрот, Ельдорадо
Класичний гіпермаркет					
Задовольняє найширші потреби покупців. Велике розмаїття товарів у рамках однієї групи	Висока. Ціни змішані, в середньому досить низькі	Обов'язкове	Від 2,5 до десятків тисяч м ²	Як правило, 30-60 тисяч найменувань	Епіцентр К, , Караван, Мега-маркет, Реал, Будмен, Там Там
Дискаунтний гіпермаркет					
Задовольняє широкі потреби покупців за низькими цінами. Більша різноманітність товарів, ніж у супермаркеті, але товар включається в асортимент за можливості встановлення низьких цін продажу	Висока. Ціни низькі	Обов'язкове	Від 2,5 до десятків тисяч м ²	30-60 тисяч найменувань і більше	Ашан Епіцентр К, Metro Cash & Carry
Мультиформатні мережі					
Останнім часом створюються мережеві торговельні підприємства, які мають у своєму складі магазини різних форматів, що дає змогу інвесторам розширити присутність на ринку, збільшуючи коло потенційних покупців і залучаючи до нього клієнтів із різним рівнем доходу. Це підвищує конкурентоспроможність мережі, але ускладнює управління логістикою. На формування мультиформатних мереж впливають дві основоположні тенденції розвитку сучасного торговельного підприємництва, які є протилежними за своєю дією, а саме:					
<ol style="list-style-type: none"> створення додаткових каналів у вигляді Інтернет-магазинів, маркет-плейсів, реалізація продукції через сторінки у соціальних мережах та групи у месенджерах, тобто у форматі on-line; створення традиційними on-line-форматами («Розетка») своїх представництв у сфері реального роздрібною ритейлу (магазини при пунктах видачі). 					

*сформовано автором за матеріалами [14]

У таблиці наведено характеристику торговельних підприємств, які за обраними ознаками можуть бути віднесеними до підприємств ритейлу, із розподілом за визначеними ознаками українських підприємств. Також слід зазначити, що запропонований розподіл є достатньо умовним, бо частина підприємств ритейлу, в залежності від ринкової орієнтації або обраного споживчого сегменту може належати одразу до кількох форматів.

Запропонований класифікаційний підхід потрібен саме для того, щоб допомогти усвідомленню змін, які відбуваються у сфері ритейлу під впливом факторів маркетингового макросередовища.

У процесі збільшення мережевого ритейлу відбуваються зміни загальної стратегії торговельного підприємництва і купівельної поведінки споживачів щодо їх переорієнтації на формат невеликих магазинів, що охоплюють різні сегменти ринку. Також значних змін зазнав формат роздрібного ритейлу під впливом ковідної пандемії та військової агресії рф.

Відповідно можемо виокремити три групи факторів маркетингового макросередовища, які вплинули на посилення трансформаційних процесів у сфері ритейлу [4, 8, 17, 18, 20]:

1) соціо-демографічні фактори, до яких належить пандемія коронавірусу, яка призвела до тривалої ізоляції більшості споживачів, що спонукало їх до пошуку нових каналів і можливостей купувати товари та отримувати послуги, а також дала поштовх підприємствам ритейлу шукати шляхи задоволення нових потреб споживачів;

2) політичні фактори, до яких належить військова агресія рф відносно України, що призвело до руйнування значної кількості торговельних підприємств, товарних складів, логістичного забезпечення, посилення впливу зарубіжних товаровиробників, зростання інфляційних очікувань тощо, а отже, перед підприємствами ритейлу постала проблема виживання та організування своєї діяльності;

3) економічні фактори, які до деякої міри можна вважати похідними від перших двох груп, до котрих належать зменшення ВВП, погіршення структури торговельного балансу, зниження товарообігу, пониження купівельної спроможності більшої частини населення, зростання інфляції тощо, що вимагало від підприємств ритейлу застосування низки технологічних та фінансових інновацій;

4) технологічні фактори, швидкий перехід на on-line платформи із запровадженням максимальної диверсифікації, що привело до омніканальності підприємств ритейлу, застосування технологій блокчейн, QR-кодів замість штрих-кодування; застосування віртуальної та доповненої реальності тощо.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, вплив факторів маркетингового макросередовища, який зазнали не лише підприємства ритейлу, але і їх контактні аудиторії, окреслили тенденції і тренди не лише українського, але і світового ритейлу. Зупинимося головних трендах, що знайшли відображення у діяльності підприємств ритейлу останнім часом [4, 8, 17, 18, 20]:

1. Підвищується екологічна свідомість споживачів. Так, згідно до проведених дослідницькою компанією Forrester у 2021 р. опитувань, майже половина on-line-споживачів у США, купуючи товари звертають увагу на енергоефективні етикетки. А майже 60% дорослих on-line-покупців у Франції і відповідно 49% у Великій Британії та 41% у США обирають екологічно безпечні продукти [4, 8, 17, 18, 20]. Це ж стосується і зростання попиту на продукцію органічного виробництва, а отже, представникам ритейлу необхідно продумувати свою маркетингову, у тому числі і комунікативну, стратегію з урахуванням формування торговельних майданчиків та відповідних звернень до своєї цільової аудиторії.

2. Посилюється акцент на циркулярній економіці. Ця тенденція свідчить про зміни у свідомості споживачів, які починають сповідувати не концепцію масового споживання, а – соціально-свідомого і відповідального маркетингу. Відтак, європейський, а слідом за ним і український ритейл, знаходяться на шляху максимальної підтримки економіки замкненого циклу. Так, компанія ІКЕА, яка є не лише одним із найбільших товаровиробників меблів, але і має розгалужену мережу спеціалізованих магазинів, активно використовує при виробництві продукції поновлювані матеріали та матеріали, які пройшли повторну переробку, плануючи, що до 2030 р. їх загальний показник становитиме 100% [4, 8, 17, 18, 20].

3. Гарантування повернення купленого товару «Повернути не можна залишити!». Сам процес повернення є вагомим фактором, який обмежує зростання on-line-продажів. А, отже, ритейлеру, який орієнтується на нарощування продажів в on-line, варто замислитися не лише про зручний характер покупки, але і про процес повернення товару. Саме складності, які виникають при поверненні здійснених замовлень, обмежують бажання споживачів при здійсненні on-line-покупок. Таким чином, ритейлерам та брендам, зацікавленим у розширенні цільової аудиторії, необхідно серйозно працювати щодо покращення сервісу повернення, а саме: продумати місця та нарощувати кількість розташування пунктів повернення, спростити оформлення та оптимізувати процеси, зокрема, внутрішню обробку зворотних потоків у логістиці.

4. Зростає роль штучного інтелекту. В умовах зростання обсягів інформації, що забезпечує товарообіг роздрібного ритейлу, а також стає доступною для споживачів, враховуючи бажання ритейлерів надавати своїм покупцям персоналізовані умови, все більшою популярністю у сфері ритейлу починає користуватися штучний інтелект. Вже не є науковою фантастикою, що у найближчі кілька років штучний інтелект буде задіяним для формування асортименту, управління масовими промо-акціями, відправки персоналізованих пропозицій і, насамперед, для підвищення точності прогнозування продажів.

5. У фарватері посилення ролі штучного інтелекту слідує персоналізація. Процеси тотальної цифровізації, автоматизоване прийняття рішення щодо збирання та обробки даних відкривають представникам ритейлу широкі можливості для запровадження персоналізованого підходу при плануванні рекламних кампаній і акцій [4, 8, 17, 18, 20]. Персоналізований підхід сприяє тому, що клієнт відчуває свою значимість для компанії, а отже підвищує його лояльність, що в умовах високої конкуренції у сфері ритейлу є надзвичайно важливим. Зважаючи на усталені тенденції, буде посилюватися фокусування на персоналізованій пропозиції, яка враховуватиме досвід минулих покупок, мінливих уподобань та довготривалих очікувань покупця. Поряд із цим, з посиленням персоналізації реклама більше не буде такою нав'язливою, а прийняття управлінських рішень з урахуванням штучного інтелекту, надасть ритейлеру можливості помірковано підійти до організування персоналізованих промо-акцій, заощадити час та ефективно розподілити бюджет.

6. Фокусування на довгостроковому партнерстві. Цей тренд базується на концепції маркетингу взаємин і, на думку експертів, збережеться і у наступні роки, проте, поряд зі зростанням промо-акцій будуть підвищуватися вимоги щодо їх ефективності. Одним зі шляхів вирішення окресленої проблеми є трансформація від монобрендової до мультибрендової промоції. Останні декілька років спостерігається стійка тенденція до збільшення у загальному обороті ритейлу частки промо-продажів [4, 8, 17, 18, 20]. Можна передбачити, що завбачливі ритейлери та бренди будуть встановлювати довгострокові партнерські відносини, щоб не лише забезпечити гнучкість власного бізнесу і залучення нових клієнтів, але й робити ефективні промо-пропозиції для наявних клієнтів [4, 8, 17, 18, 20].

7. Посилення впливу електронної комерції на off-line-ритейл. Спочатку ковідні обмеження, а з лютого 2022 р. – військові дії, виштовхують покупця в on-line. Усі дослідницькі агенції та статистична інформація підтверджують стрімке зростає кількості Інтернет-користувачів, як у світі в цілому, так і, зокрема, в Україні, а відповідно збільшується і кількість користувачів соцмереж, які орієнтовані на здійснення покупок в Інтернеті. Згідно із дослідженнями EVO, від початку пандемії до 2022 р. продажі на ринку e-commerce зросли більше, ніж на 40%. Ця тенденція не втратить актуальності і в продовж наступних років.

8. Застосування безконтактних технологій покупок. Цей тренд дозволяє здійснювати покупки з мінімумом дотиків, що в умовах пандемії надзвичайно актуалізується, бо більшість покупців прагнуть мінімізувати власні соціальні контакти. Провайдером системи безконтактного сканування, зважування і оплати товарів на теренах України стала компанія Metro Cash&Carry. Ця компанія запровадила відповідний пілотний проєкт на базі одного зі своїх магазинів міста Києва [4, 8, 17, 18, 20]. Подібні інноваційні рішення у сфері ритейлу позбавляють клієнта необхідності проведення таких процедур, як: викладка товару на стрічку транспортера, стояння в черзі на касі, а отже прискорюється і полегшується процес купівлі та підвищується рівень споживацької задоволеності.

9. Зазнають розвитку власні торгові марки. Згідно досліджень європейських ритейлерів, зберігається тенденція щодо зростання у сфері ритейлу власних торгових марок. Поряд із цим, в Україні зростання кількості власних торгових марок відбувається швидше, ніж у країнах Європи. Це пояснюється тим, що в українському мережевому ритейлі до останнього часу спостерігалася одна з найнижчих часток продажу власних торгових марок. За даними дослідницької агенції Nielsen, у 2017 р. частка їх продажів в українському ритейлі становила 11,7%, а вже у 2021 р. вона досягла 15,4%, прогнозується, що до 2025 р. очікується її зростання до 22–25% [4, 8, 17, 18, 20].

Останнім часом створюються мережеві торговельні підприємства, які мають у своєму складі магазини різних форматів, що дає змогу інвесторам розширити присутність на ринку, збільшуючи коло потенційних покупців і залучаючи до нього клієнтів із різним рівнем доходу. Це підвищує конкурентоспроможність мережі, але ускладнює управління логістикою.

На формування мультиформатних мереж впливають дві основоположні тенденції розвитку сучасного торговельного підприємництва, які є протилежними за своєю дією, а саме:

- ✓ створення додаткових каналів у вигляді Інтернет-магазинів, маркет-плейсів, реалізація продукції через сторінки у соціальних мережах та групи у месенджерах, тобто у форматі on-line;
- ✓ створення традиційними on-line-форматами («Розетка») своїх представництв у сфері реального роздрібного ритейлу (магазини при пунктах видачі).

Література

1. Антонюк Я.М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні / Я.М. Антонюк, І.М. Шиндировський // Підприємництво і торгівля. 2019. – Вип. 24. – С. 22-30.
2. Апопій В. В. Організація торгівлі : підручник / [Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін.]; за ред. В. В. Апопії. – [2-е вид.] – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 616 с.
3. Власова Н.О. Роздрібні торговельні мережі: реґіональні фактори розвитку: монографія / Н.О. Власова, О.В. Колочкова; Харківський державний університет харчування та торгівлі. – Х.: АдвАТМ, 2012. – 255 с.

4. 10 головних трендів у ритейлі у 2022 році. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trademaster.ua/articles/313487>
5. Ільченко Н. Тезаурус сучасної торгівлі України / Н. Ільченко, О. Кавун // Вісник КНТЕУ, 2016. – Вип. 1. – С. 54-70.
6. Кашперовська А. І. Ринок роздрібною торгівлі України: стан і тенденції розвитку / А. І. Кашперовська // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2021. – № 4. – С. 120-127 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-120_127.pdf
7. Кельман В. Д. Історична генеза формування та трансформації категорії «ритейл» та її концепту «мережевий ритейл». Економіка та держава. 2021. № 4. С. 150–156. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.4.150](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.4.150)
8. Ключові тренди майбутнього роздрібною торгівлі в супермаркетах. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua-retail.com/2021/07/klyuchovi-trendi-majbutnogo-rozdribno%D1%97-torgivli-v-supermarketax/>
9. Кравець В.І. Напрями ринкових трансформацій місцевих мереж продуктового ритейлу в Україні / В.І. Кравець // Науковий вісник Херсонського державного університету – 2017. – Вип. 24 (2). – С. 16-19
10. Кривошеєв М. Основні формати роздрібною торгівлі: Довідкова інформація / Кривошеєв М., Петкова В., Крупна І. URL: <https://commercialproperty.ua/kompaniibekty/spravochnayainformatsiya/>
11. Лиса С.С. Класифікація форматів та особливості розвитку роздрібною торгівлі України / С.С. Лиса // Електронне наукове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». 2017. – №15 – С. 254-258
12. Миколайчук І.П. Сучасні тренди розвитку мережевого ритейлу в Україні / І.П. Миколайчук, Ю.В. Силкіна // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2019. – Вип. 57. – С. 39-46.
13. Несміянова М.В. Особливості розвитку дискаунтерів в Україні та Європі / М.В. Несміянова / Сучасні проблеми розвитку підприємств харчової промисловості: теорія та практика: програма і матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених і студентів, 13-14 листопада 2014 р. – К.: НУХТ, 2014. – С. 99-100.
14. Основные форматы розничной торговли. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://commercialproperty.ua/kompanii-obekty/spravochnaya-informatsiya/osnovnye-formaty-rozrichnoy-torgovli/>
15. Роздрібна торговельна мережа. Класифікація підприємств роздрібною торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://um.co.ua/8-8-15/8-155268.html>
16. Сак Т. Ринок ритейлу в Україні: тенденції та перспективи розвитку в умовах кризи / Т. Сак, Н. Грицюк // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал. Луцьк: Вежа-Друк, 2020. – № 2 (22). – С. 33-42.
17. Тренди брендів: 8 порад з виживання в сучасному світі ритейлу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/trendy-brendov-8-rytejla/>
18. Тренди ритейлу 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.c4r.eu/ukr/blog/trendy-riteyla/trendy-riteyla-2022/>
19. Филипенко О. М., Колеснік Т. С. Аналіз стану та перспективи розвитку торгівлі Харківської області. Економічний простір. 2019. № 148. С. 59–71.
20. Food-ритейл України у 2021 році: хто задавав основні темпи експансії? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://allretail.ua/analytics/76835-food-riteyl-ukrajini-u-2021-roci-hto-zadavav-osnovni-tempi-ekspansiji>
21. Mr. Bankim R. Vaja. Retail management. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ijrar.com/upload_issue/ijrar_issue_139.pdf
22. New Retail [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://new-retail.ru/business/teoriya_riteyla_klassifikatsiya_predpriyatiy_rozrichnoy_torgovli5769/

References

1. Antonyuk YA.M. Tendentsiyi rozvytku ryteylu v Ukraini / YA.M. Antonyuk, I.M. Shyndyrovskyy // Pidpryyemnytstvo i torhivlya. 2019. – Vyp. 24. – S. 22-30. . (in Ukrainian)
2. Apopiy V. V. Orhanizatsiya torhivli : pidruchnyk / [Apopiy V.V., Mishchuk I.P., Rebytskiyy V.M. ta in.]; za red. V. V. Apopiya. – [2-e vyd.] – K.: Tsentr navchal'noyi literatury, 2005. – 616 s. (in Ukrainian)
3. Vlasova N.O. Rozdribni torhovel'ni merezhi: re\$hional'ni faktory rozvytku: monohrafiya / N.O. Vlasova, O.V. Kolyuchkova; Kharkivs'kyy derzhavnyy universytet kharchuvannya ta torhivli. – KH.: AdvATM, 2012. – 255 s. (in Ukrainian)
4. 10 holovnykh trendiv u riteyli u 2022 rotsi. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://trademaster.ua/articles/313487> (in Ukrainian)
5. Il'chenko N. Tezaurus suchasnoyi torhivli Ukrainy / N. Il'chenko, O. Kavun // Visnyk KNTEU, 2016. – Vyp. 1. – S. 54-70. (in Ukrainian)
6. Kashperovs'ka A. I. Rynok rozdribnoyi torhivli Ukrainy: stan i tendentsiyi rozvytku / A. I. Kashperovs'ka // BIZNESINFORM. – 2021. – № 4. – S. 120-127 [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-120_127.pdf (in Ukrainian)
7. Kel'man V. D. Istorychna heneza formuvannya ta transformatsiyi katehoriyi «ryteyl» ta yiyi kontseptu «merezhevyi ryteyl». Ekonomika ta derzhava. 2021. № 4. S. 150–156. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.4.150](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.4.150) (in Ukrainian)
8. Klyuchovi trendy maybutn'oho rozdribnoyi torhivli v supermarketakh. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://ua-retail.com/2021/07/klyuchovi-trendi-majbutnogo-rozdribno%D1%97-torgivli-v-supermarketax/> (in Ukrainian)

9. Kravets' V.I. Napryamy rynkovykh transformatsiy mistsevykh merezh produktovoho ryteylu v Ukraini / V.I. Kravets' // Naukovy visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu – 2017. – Vyp. 24 (2). – S. 16-19 (in Ukrainian)
10. Kryvosheyev M. Osnovni formaty rozdrubnoyi torhivli: Dovidkova informatsiya / Kryvosheyev M., Petkova V., Kruppa I. URL: <https://commercialproperty.ua/kompaniibekty/spravochnayainformatsiya/> (in Ukrainian)
11. Lysa S.S. Klasyfikatsiya formativ ta osoblyvosti rozvytku rozdrubnoyi torhivli Ukrainy / S.S. Lysa // Elektronne naukovye vydannya «Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky». 2017. – №15 – S. 254-258 (in Ukrainian)
12. Mykolaychuk I.P. Suchasni trendy rozvytku merezhevoho ryteylu v Ukraini / I.P. Mykolaychuk, YU.V. Sylkina // Visnyk L'viv's'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. 2019. – Vyp. 57. – S. 39-46. (in Ukrainian)
13. Nesmiyanova M.V. Osoblyvosti rozvytku dyskaunteriv v Ukraini ta Yevropi / M.V. Nesmiyanova / Suchasni problemy rozvytku pidpryyemstv kharchovoyi promyslovosti: teoriya ta praktyka: prohrama i materialy II Vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi molodykh vchenykh i studentiv, 13-14 lystopada 2014 r. – K.: NUKHT, 2014. – S. 99-100. (in Ukrainian)
14. Osnovnye formaty roznychnoy torhovly. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://commercialproperty.ua/kompaniibekty/spravochnaya-informatsiya/osnovnye-formaty-roznichnoy-torgovli/> (in Ukrainian)
15. Rozdrubna torhovel'na merezha. Klasyfikatsiya pidpryyemstv rozdrubnoyi torhivli [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://um.co.ua/8-15/8-155268.html> (in Ukrainian)
16. Sak T. Rynok ryteylu v Ukraini: tendentsiyi ta perspektyvy rozvytku v umovakh kryzy / T. Sak, N. Hrytsyuk // Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky: zhurnal. Luts'k: Vezha-Druk, 2020. – № 2 (22). – S. 33-42. (in Ukrainian)
17. Trendy brendiv: 8 porad z vyzhyvannya v suchasnomu sviti riteylu. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://rau.ua/novyni/trendy-brendov-8-rytejla/> (in Ukrainian)
18. Trendy ryteylu 2022. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.c4r.eu/ukr/blog/trendy-riteyla/trendy-riteyla-2022/> (in Ukrainian)
19. Fylypenko O. M., Kolyesnik T. S. Analiz stanu ta perspektyvy rozvytku torhivli Kharkivs'koyi oblasti. Ekonomichnyy prostir. 2019. № 148. S. 59–71. (in Ukrainian)
20. Food-ryteyl Ukrainy u 2021 rotsi: khto zadavav osnovni tempy ekspansiyi? [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://allretail.ua/analytics/76835-food-riteyl-ukrajini-u-2021-roci-hto-zadavav-osnovni-tempi-ekspansiji> (in Ukrainian)
21. Mr. Bankim R. Vaja. Retail management. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: http://ijrar.com/upload_issue/ijrar_issue_139.pdf (in Ukrainian)
22. New Retail [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://new-retail.ru/business/teoriya> (in Ukrainian).

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-28](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-28)

УДК 339.543:336.24:061.1ЄС(075.8)

Денис РУСАК

Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка<https://orcid.org/0000-0001-6603-0761>derusak@ukr.net

ПОРІВНЯЛЬНА МЕТОДОЛОГІЯ МИТНОЇ ОЦІНКИ В КОНТЕКСТІ ОБНОВЛЕНОГО КЕРІВНИЦТВА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ КОМІСІЇ

В статті розглядається деталізація розрахунків митної вартості та приклади з практики імпортерів ЄС в контексті оновленого керівництва Європейської комісії з митної оцінки, роз'яснюються типові методології розрахунку митної вартості та митних платежів, спеціальні випадки визначення кінцевої митної оцінки імпортованих товарів за умов застосування трансферного ціноутворення, спеціальні випадки визначення митної вартості в контексті судових рішень в країнах ЄС. Поглиблено сучасні наукові дослідження процесу адаптації національного митного законодавства до міжнародних норм, правил та стандартів, який необхідно розглядати у двох напрямках: відповідно до міжнародних митно-правових норм і відповідно до європейських та стандартів. Також в статті розглядаються форми коригування митної вартості в контексті трансфертного ціноутворення та вплив судових рішень на майбутню загальноєвропейську практику і законодавство про митну вартість.

Ключові слова: митна оцінка, митний тариф, імпорт, правила митної оцінки, транзакційна вартість, митне законодавство, митний контроль, трансфертне ціноутворення, ланцюги поставок, адаптація, митна адміністрація ЄС, Європейська комісія.

Denis RUSAK

Educational and scientific institute of international relations
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

COMPARATIVE CUSTOMS VALUATION METHODOLOGY IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN COMMISSION'S UPDATED GUIDANCE

The article considers the details of customs value calculations and examples from the practice of EU importers in the context of the updated guidance of the European Commission on customs valuation and explains typical methodologies for calculating customs value and customs payments, special cases of determining the final customs valuation of imported goods under the conditions of application concerning transfer pricing, special cases of determination of customs value in the context of court decisions in the EU countries. The modern scientific studies of the adaptation's process of national customs legislation to international norms, rules and standards, which must be considered in accordance with international customs and legal norms and in accordance with European standards. The article also examines the forms of customs value adjustment in the context of transfer pricing and the impact of court decisions on the future common European practice and legislation on customs value.

Key words: customs value, customs tariff, import, customs valuation rules, valuation databases, transaction value, transfer pricing, customs legislation, custom control, supply chain, adaptation, EU customs authorities, European Commission.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

25 вересня 2020 року Європейська комісія опублікувала нову версію свого Директивного документа з митної оцінки (Керівництво). Хоча інструкція не має юридичної сили, вона вважається важливою інтерпретацією митного законодавства Європейського Союзу (ЄС) і застосовується більшістю митних органів ЄС. Найважливіші зміни стосуються вилучення принципу продажу на внутрішньому ринку з директивного документа та включення нових прикладів. Усунення принципу продажу на внутрішньому ринку має як наслідок, продаж між двома сторонами-резидентами ЄС може розглядатися як продаж на експорт, і, таким чином, операція може бути використана як основа для визначення митної вартості імпортованих товарів в ЄС, якщо це останній продаж. У багатьох ланцюгах поставок це призводить до ситуації, коли більш пізній продаж у ланцюжку поставок, який зазвичай представляє більш високу вартість, обирається як відповідний продаж на експорт, а це в свою чергу впливатиме на збільшення митної вартості, що потребує окремого аналізу.

Аналіз досліджень та публікацій

Необхідно зазначити, що питання, пов'язані зі спрощенням та підвищенням ефективності митних процедур провідними країнами, вирішуються через співпрацю в рамках міжнародних організацій. Останнім часом проблема спрощення митних процедур стала вагомим фактором політики й для України в контексті Угоди про асоціацію Україна-ЄС, що потребує аналізу законодавства ЄС в сфері митного адміністрування в рамках його поточних змін та нововведень. Вагомий вклад у дослідження митних процедур внесли такі вітчизняні науковці, як: Бережнюк І., Войцешук А., Герчаківський С., Гребельник О., Дем'янюк О., Комзюк В., Крисоватий А., Мазур А., Морозов О., Пахомов С., Пашко В., Філатов В., та багато інших фахівців. Не зважаючи на здійснені значні кроки у напрямку вдосконалення митної системи та спрощення митних

процедур зокрема, у діяльності митних органів України присутня низка недоліків та проблем, що потребують нагального вирішення спираючись на досвід країн ЄС.

Виклад основного матеріалу

Митна вартість є одним із трьох елементів, які використовуються для визначення митного боргу на додаток до походження та класифікації імпортованих товарів. У разі серії продажів слід визначити відповідний продаж на експорт. У ЄС діє принцип останнього продажу, що означає, що відповідний продаж на експорт – це продаж, що відбувається безпосередньо перед ввезенням товарів на митну територію ЄС [3].

28 квітня 2016 року Комісія опублікувала Керівний документ з митної оцінки. Цей юридично необов'язковий документ надав додаткові вказівки щодо застосування принципу останнього продажу та водночас запровадив принцип «продажу на внутрішньому ринку». Комісія постановила, що продаж на національному ринку не може бути продажем на експорт. Операція кваліфікується як «продаж на внутрішньому ринку», якщо продаж укладено між двома сторонами, які проживають в ЄС (рис. 1).

Приклад:



Рис. 1. Принцип «продажу на внутрішньому ринку»

Розроблено автором на основі [3]

У наведеному вище прикладі продаж, що відбувається безпосередньо перед ввезенням товарів на митну територію ЄС – останній продаж – це продаж між торговою компанією ЄС Y та роздрібним продавцем ЄС (120 євро). Однак цей продаж, заснований на старому керівному документі з митної оцінки, мав розглядатися як внутрішній продаж. Отже, такий продаж не може являти собою продаж на експорт, і згодом митна вартість повинна ґрунтуватися на операції між торговельною компанією США X та торговельною компанією ЄС Y, звичайно, за умови, що ця операція кваліфікується як продаж на експорт на митній території ЄС (рис. 2).



Рис. 2. Принцип «продажу на експорт на митній території»

Розроблено автором на основі [3]

Цей же принцип внутрішнього продажу застосовувався до ситуації, коли товари були продані для експорту на митному складі в ЄС, та не було продажу, який охоплює товари після прибуття в ЄС. У таких ситуаціях митна вартість повинна була ґрунтуватися на вартості операції з продажу, що «відбувається на митному складі/з митного складу» як операцію на митній території ЄС, за умови, що такий продаж не кваліфікується як внутрішній продаж. Дотримуючись цього принципу, у наведеному вище прикладі митна вартість повинна ґрунтуватися на угоді між виробником X China та EU Trade Company Y (100 євро).

У новому Керівництві з митної оцінки вилучено всі посилання на внутрішні продажі (поняття, яке не існує в митному законодавстві). Для першого прикладу, описаного вище, це означатиме, що митна вартість має базуватися на операції між торговою компанією ЄС Y та роздрібним торговцем ЄС (120 євро) за умови, що ця операція є продажем на експорт. Для другого прикладу митна вартість має бути визначена, на думку Комісії, за продажем, який відбувся найближче до моменту ввезення товарів на митну територію ЄС. Це буде продаж між компанією X і європейської торговельної компанії (100 євро). Якщо імпортер у цьому прикладі не володіє рахунками-фактурами, що підтверджують продажу на експорт, митну вартість слід визначати за допомогою альтернативного методу оцінки.

З моменту введення в дію Митного кодексу Союзу 1 травня 2016 року деякі митні органи дотримуються думки, що замовлення на купівлю (офіційна пропозиція, подана потенційному покупцеві потенційним продавцем) може бути продажем на експорт. Однак у новому Керівництві з митної оцінки дуже чітко вказано, що замовлення на закупівлю не може служити основою для визначення митної вартості імпортованих товарів. Договір купівлі-продажу вважається укладеним між покупцем і продавцем лише тоді, коли майбутній продавець підтверджує (наприклад, приймає) замовлення на купівлю (рис 3).

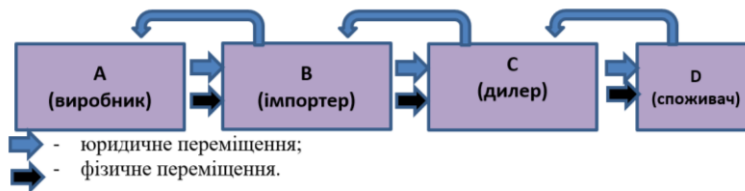


Рис. 3. Переміщення замовлення в контексті визначення митної вартості

Розроблено автором на основі [3]

У прикладі послідовність замовлень на покупку має місце щодо придбання автомобіля (послідовно замовлення розглядаються від D до C, C до B і від B до A). Потік замовлень на покупку супроводжується відповідним прийняттям таких замовлень, що призводить до послідовності продажів. Незалежно від того, що замовлення на купівлю були розміщені до фізичного прибуття товарів на митну територію ЄС, саме операція з продажу між A та B є відповідним продажем на експорт, оскільки це останній продаж, що відбувається безпосередньо перед тим, як товари були ввезені на митну територію Союзу. Іншими словами, митна вартість імпортованого автомобіля визначається на основі операції купівлі-продажу між A та B. Позиція компаній щодо митної оцінки перевіряється в ЄС через публікацію цього нового керівництва, а також враховують нещодавню практику Європейського суду щодо включення платежів роялті до митної вартості імпортованих неліцензійної напів-готової продукції (Curtis Balkan EOOD) та включення вартості безкоштовно наданого програмного забезпечення [1].

Платники податків повинні оцінити свій ланцюжок поставок, щоб з'ясувати, чи впливає на визначення митної вартості товарів, що імпортуються на митну територію ЄС, наслідок вилучення принципу внутрішнього продажу. Особливо у випадку, якщо наразі транзакція між двома сторонами, які проживають в ЄС, у ланцюжку поставок компанії кваліфікується як «останній продаж на експорт», слід розглянути чи має вплив на митну вартість скасування принципу внутрішнього продажу. Це може, наприклад, означати, що в подальшому митна вартість повинна бути визначена на наступному продажу в рамках ланцюга поставок. Відповідно, використання пізнішого продажу призведе до сплати вищих митних зборів при імпорті стороною, яка стягує такі мита. Крім того, платники податків повинні уважно отримувати доступ до процесу замовлення компанії на купівлю/продаж (наприклад, до часу прийняття замовлень на покупку), щоб запобігти тому, щоб подальший продаж розглядався як відповідний продаж на експорт.

Операції між сторонами, відносини яких можуть дозволити їм впливати на умови угоди - вважаються пов'язаними сторонами (також зазвичай називаються "асоційованими підприємствами") - можуть включати надання майна або послуг, взаємне використання активів (включаючи нематеріальні активи) і надання фінансів, тому перетік цих "активів" має бути врахованим (рис. 4).

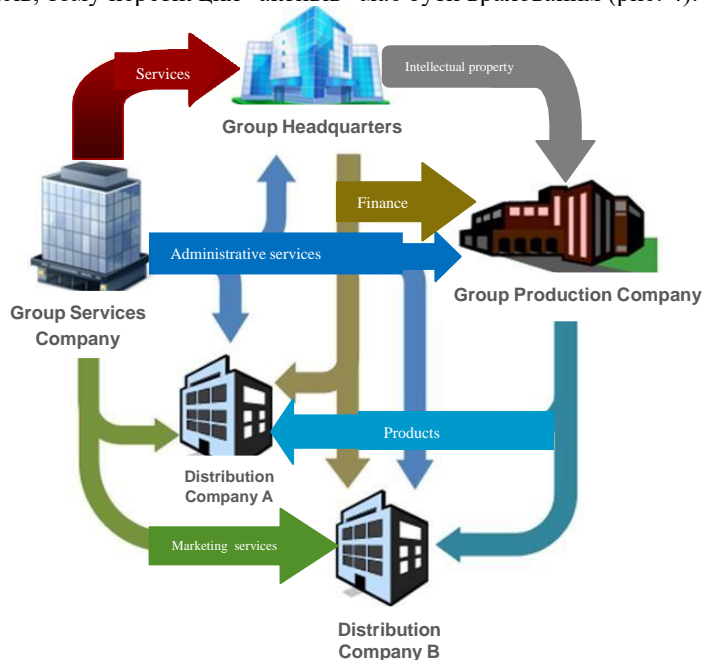
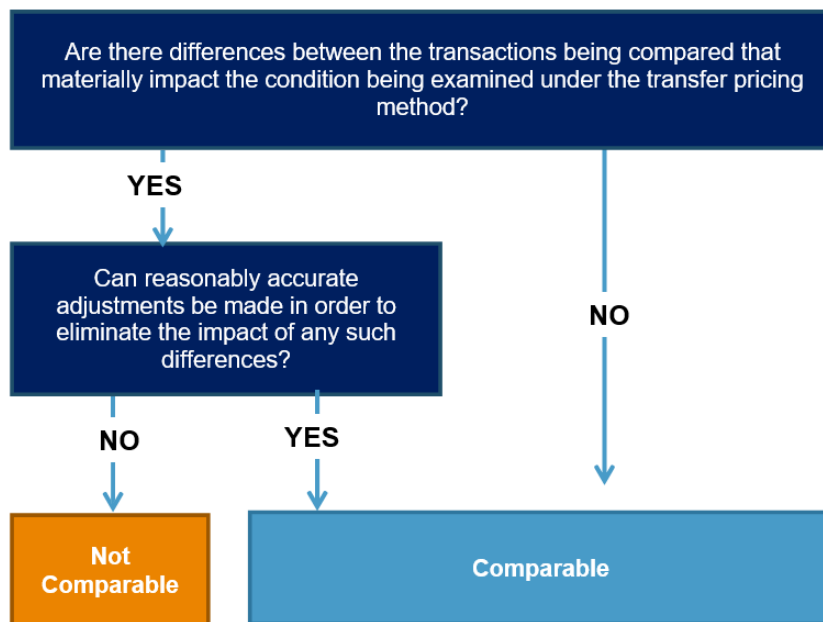


Рис. 4. Типові операції ТЦУ в межах багатонаціональних груп підприємств

Те, як трансфертні ціни визначаються на практиці, може мати важливе значення для низки регуляторних і нерегулюючих факторів, включаючи, зокрема, формування митної вартості. (Приклади

можуть включати валютне регулювання, вимоги та практики бухгалтерського обліку, корпоративне право, торговельну статистику, договірні вимоги та ін.). Регулювання трансфертних цін для митних цілей (тобто визначення митної вартості) і нарахування ПДВ передбачає визначення конкретних стандартів або методологій, яких необхідно дотримуватися. Мета як митної оцінки, так і трансфертного ціноутворення дуже схожа. В той час, як митниця встановлює, чи вплинули на ціну відносини між сторонами, метою податкових органів є пошук ціни аналогічної угоди, яка могла б бути проведена між незалежними сторонами (це називається угодою за принципом «витягнутої руки»). Кожен з цих етапів гарантує, що ціна встановлюється так, ніби сторони не були пов'язаними, а умови угоди не відрізняються від ринкових.

Принцип «витягнутої руки» застосовується, загалом, багатьма митними адміністраціями як принцип порівняння між вартістю товарів, імпортованих асоційованими підприємствами, на які можуть вплинути особливі відносини між ними, та вартістю аналогічних товарів, імпортованих незалежними підприємствами. Однак методи оцінки для митних цілей можуть не узгоджуватися з визнаними ОЕСР методами трансфертного ціноутворення. З огляду на це, митні оцінки можуть бути корисними для податкових адміністрацій при оцінці характеру трансфертної ціни угоди між пов'язаними сторонами та навпаки. Зокрема, посадові особи митниці можуть мати поточну інформацію щодо операції, яка може мати значення для цілей трансфертного ціноутворення, особливо якщо вона підготовлена платником податків, тоді як податкові органи можуть мати документацію з трансфертного ціноутворення, яка містить детальну інформацію про обставини операції. Застосування принципу «витягнутої руки» зазвичай ґрунтується на порівнянні умов контрольованої операції з умовами «порівнянних» операцій між незалежними сторонами. Де такі відмінності існують, можна зробити досить точні коригування, щоб усунути вплив будь-яких таких відмінностей на стан, що досліджується (рис. 5).



Comparability Factors

Рис. 5. Блок-схема коригування за принципом «витягнутої руки»

Цей підхід обов'язково вимагає ідентифікації порівнянних операцій і, таким чином, проведення порівняльного аналізу. Тобто він проводить порівняння умов операції між пов'язаними сторонами (контрольована операція) з умовами операцій між незалежними сторонами (неконтрольовані операції), які були визнані порівнянними. Відповідно до інструментарію платформи та Керівництва ОЕСР з трансфертного ціноутворення, Практичного посібника ООН та законодавства переважної більшості країн ЄС із розробленими правилами трансфертного ціноутворення, порівнянність для цілей застосування принципу «витягнутої руки» не вимагає, щоб операції були порівнювані ідентичні [5]. Швидше, порівнянність вимагає, щоб жодна з відмінностей між операціями, що порівнюються, суттєво не впливала на умови, що розглядаються в методології трансфертного ціноутворення, яка має застосовуватися (тобто ціна або маржа прибутку).

Загалом майже всі методи (окрім методу розподілу прибутку PSM) не призначені для оцінки нематеріальних активів, що значно ускладнює роботу аналітиків. В рейтингах найбільш прибуткових корпорацій лідируючі позиції займають високотехнологічні гіганти, де трансфер технологій та інтелектуальної власності є звичною справою. Тому науковці останнім часом більшу увагу приділяють альтернативним методам. Так, в Австралії податкова служба пропонує застосовувати такі методи, як дисконтування майбутніх вигід від використання нематеріального активу на основі прогнозів його

доходності; установлення вартості заміни нематеріального активу; застосування історичних витрат, хоча зв'язку ринкової ціни нематеріального активу з витратами на його створення може й не бути. До альтернативних також відносять метод подвійного ціноутворення, який ґрунтується на поєднанні таких двох методів визначення ціни, як ринкові ціни та витрати всередині компанії. Останнім часом все більшої переваги віддають методам, пов'язаним з математичним моделюванням, де трансфертна ціна розглядається в моделі як змінна величина, що залежить від умов та ризиків, які несуть трансфертні операції.

На сьогодні митні служби провідних країн не мають єдиної політики щодо коригування трансфертної ціни. Деякі митні адміністрації розглядають як підвищення, так і зниження ціни та вносять відповідні коригування до мита, якщо це необхідно. Інші не враховують або розглядають лише коригування в сторону збільшення (з додатковою сплатою мита), але не розглядають коригування у бік зменшення (відшкодування мита). Деякі розглядають лише коригування податку, тоді як інші розглядають лише фактичні коригування ціни. Ця непослідовність була однією з основних проблем бізнес-спільноти. Тому бажано, щоб митні служби прагнули знайти спільний підхід для розгляду впливу коригування трансфертних цін на митну вартість.

Важливий принцип встановлений в документі TCCV (Technical Committee on Customs Valuation) Коментар 4.1 – Положення про перегляд цін¹. Цей документ розглядає наслідки митної вартості товарних контрактів, які включають «застереження про перегляд ціни», згідно з яким ціна фіксується лише тимчасово на момент імпорту; «останнє визначення ціни, що підлягає сплаті, залежить від певних факторів, які викладені в положеннях самого контракту». Врешті можна зробити висновок, що такі положення: «не повинні самі по собі виключати оцінку згідно зі статтею 1 Угоди». Цей сценарій можна порівняти із ситуаціями, коли ціна, оголошена митниці при імпорті, заснована на трансфертній ціні, яка може підлягати подальшому коригуванню (наприклад, для досягнення заздалегідь визначеної норми прибутку). Отже, під час імпорту існує можливість коригування трансфертної ціни. Основний принцип здійснення погашення мита у разі перевищення митних зборів встановлений в оновленій Кіотській конвенції: оновлена Кіотська конвенція – Міжнародна конвенція про спрощення та гармонізацію митних процедур (Загальний додаток, Розділ 4, Мита і податки «повернення мит і податків». Стандартне правило (параграф 4.18) – повернення мит та податків здійснюється у випадках, коли встановлено, що відбулася зайва сплата мита та податків у результаті помилки при їхньому нарахуванні.

Існує ряд причин, чому може відбутися коригування трансфертної ціни, а також різні способи його ініціювання. Якщо коригування ініціює платник податку та воно зареєстроване в рахунках платника податків та на нього видане дебетове чи кредитове авізо, залежно від характеру коригування то, для цілей митної оцінки можна вважати, що воно впливає на фактично сплачену ціну та підлягає сплаті за імпортовані товари. В інших випадках, зокрема, коли коригування було ініційовано податковою адміністрацією, вплив може бути лише на податкові зобов'язання, а не на митну вартість, фактично сплачену, або ту, що підлягає сплаті за товари. Якщо таке коригування відбувається до імпорту товарів, тоді митна ціна, повинна враховувати коригування.

Якщо коригування відбувається після імпорту товарів (тобто воно реєструється в рахунках платника податку та в дебетовому/кредитовому авізо, виданому після митного оформлення товарів), то митниця може вважати, що митна вартість має бути визначена на основі скоригованої ціни. Щодо коригування трансфертного ціноутворення, яке впливає лише на податкові зобов'язання (тобто фактично не змінює суму митної вартості), митниця може розглянути, чи є це ознакою впливу ціни. Іншими словами, є визнання того, що початкова ціна не звільнена для цілей трансфертного ціноутворення, але фактично сплачена ціна не була скоригована.

Протягом останніх років виникла думка, що дослідження трансфертного ціноутворення також можуть бути корисними для митних аудиторів на основі того, що такі дослідження можуть надати корисну інформацію щодо операцій пов'язаних сторін з товарами, які імпортуються. Це потенційно зменшує навантаження на бізнес, оскільки немає необхідності наново оформлювати вже підготовлену інформацію у вигляді нових документів. Однак це не означає, що митниця повинна покладатися виключно на документацію з трансфертного ціноутворення. Може бути оформлений запит на додаткові докази, якщо це необхідно, як частина процесу аудиту/верифікації. В ЄС додаткові запити оформлюються після аналізу даних імпортера по угоді в контексті записів в AIS (Automated Import System).

Дві методики визначення ціни торгівельних операцій для цілей оподаткування – трансфертне ціноутворення для податку на прибуток та визначення митної вартості для стягнення митних платежів (мита, ПДВ з імпорту та акцизного податку з імпорту) – базуються на одній концепції, а саме – концепції справедливої ціни, однак мають суттєві методологічні відмінності. Ці відмінності призводитимуть до того, що встановлення єдиної ціни для прямих та непрямих податків по одним і тим самим операціям буде

¹ Consideration of the Customs valuation treatment of situations where a Transfer Pricing agreement indicates that the declared Customs value will be adjusted as necessary at a later date to achieve a pre-determined profit margin (known as price review clauses). This could be a development of earlier work of the Committee on Price Review Clauses.

складним або взагалі неможливим. Різна ціна по тим самим операціям для різних податків містить в собі значні ризики як для платників податків, так і бюджету. Платники податків можуть зіштовхнутися з надмірним податковим тиском та труднощами у обґрунтуванні ціни, зазначеної у їх контрактах, для митних та/або податкових органів. Податкові та митні адміністрації через відмінності в методологіях визначення ціни зіштовхуються з ухиленням від сплати податків. Компанії можуть змінювати свої підходи до трансфертного ціноутворення (обирати інший метод трансфертного ціноутворення, порівнювані операції тощо), для зниження митних платежів, коли останні є високими. У результаті «творчого» підходу платників податків до трансфертного ціноутворення держава втрачає доходи, якщо відсутня координація між податковими підрозділами, що контролюють податок на прибуток та митні платежі.

Альтернативний варіант використання документації про трансфертне ціноутворення для узгодження митного і трансфертного ціноутворення запропонований Службою митного та прикордонного захисту Австралії (Customs and Border Protection). Платник податків після укладання договору про узгодження цін у контрольованих операціях з податковими органами може звернутися до Служби митного та прикордонного захисту для отримання роз'яснення щодо вартості (valuation advice), в якому має обґрунтовуватися метод оцінки митної вартості, а також документація, прийнятна для її підтвердження та спосіб, у який проводитиметься коригування вартості, і де це потрібно [2]. Отже, укладання договору щодо узгодження цін у контрольованих операціях (для цілей оподаткування прибутку) є передумовою для аналогічного узгодження цін для митних цілей.

В Південній Кореї проблемні аспекти визначення митної вартості при імпорті від пов'язаної сторони врегульовуються за допомогою договору про узгодження цін при митній оцінці (Korean advanced customs arrangement). Передумовою появи такого інструменту для врегулювання суперечок між митними органами та платниками податків була інтенсифікація проведення митного аудиту в Кореї, що призвело до збільшення випадків донарахування митних платежів та штрафів. В результаті корейський бізнес звернувся до митних органів з пропозицією пошуку компромісних інструментів врегулювання конфліктів. Договір про узгодження цін при митній оцінці включає порядок визначення митної вартості товарів при імпортних операціях між пов'язаними особами та гарантує, що підприємство, яке не порушує цей договір, не стане об'єктом перевірки з боку митних органів. Цей договір є повним аналогом договору про узгодження цін при контрольованих операціях, який укладається з податковими органами для цілей стягнення податку на прибуток.

Не зважаючи на те, що врахування митними органами договору про узгодження цін може бути хорошим способом для пошуку єдиної або наближеної ціни для митних та податкових цілей, воно не завжди можливе. Процедура укладання договору про узгодження цін є тривалою та складною. Такі договори укладаються не всіма підприємствами, що підпадають під регулювання трансфертного ціноутворення. Як показує досвід Великобританії, протягом року податкові органи здатні обробити тільки кілька десятків заявок на укладення. Однак в країнах, де регулювання трансфертного ціноутворення було запроваджено нещодавно, укладання договорів про узгодження цін може бути ще складнішим для платників податків.

Всесвітня митна організація (ВМО) вважає, що документація з трансфертного ціноутворення може бути хорошим джерелом інформації, якщо вона містить інформацію про обставини, що супроводжували продаж товарів [6]. Різноманітність документації з трансфертного ціноутворення не дозволяє на законодавчому рівні визначити, які саме документи можуть бути прийнятними для митного оформлення, можливість використання трансфертної документації великою мірою залежатиме від професіоналізму митників та їх готовності до діалогу з бізнесом. До документів, що сприятиме врегулюванню питання митної оцінки та трансфертного ціноутворення, слід віднести також угоду про ціноутворення між платником податків та митною адміністрацією. Згідно із Угодою СОТ про спрощення процедур торгівлі, що схвалена під час Балійського раунду переговорів СОТ наприкінці 2013 року (ст. 3), митні адміністрації можуть видавати попередні обов'язкові рішення щодо методу або критерію для визначення митної вартості за конкретного набору обставин [7].

Важливе питання, яке потребує врегулювання, – це зміна платником податків своїх зобов'язань по митним платежам в разі застосування пропорційного коригування. Підпункт 39.5.5 Податкового кодексу передбачає, що коли за результатами перевірки відповідності умов контрольованих операцій принципу "витягнутої руки" контролюючим органом встановлено відхилення від даного принципу та проведено донарахування податкових зобов'язань або коригування від'ємного значення об'єкта оподаткування або інших показників податкової звітності, а також якщо платник податків провів самостійне коригування, інша сторона контрольованої операції – пов'язана особа має право на коригування своїх податкових зобов'язань виходячи з умов, що відповідають принципу "витягнутої руки".

Випадок повернення надміру сплачених митних платежів – це проблемна ситуація, що може виникнути в разі коригування митної вартості товарів в сторону зменшення при пропорційному коригуванні. В міжнародній практиці немає єдиного підходу щодо того, чи повинні митні органи повертати кошти в разі зменшення ціни при пропорційному коригуванні. В Австрії, Франції, Індії, Італії та Швейцарії митні органи не повертають кошти платнику податків у такій ситуації. В деяких країнах, а саме в Китаї, Японії, та Великобританії, хоча законодавчо повернення коштів не заборонено, на практиці цього складно

добитись. В Чехії, Німеччині та Кореї повернення коштів при пропорційному коригуванні дозволяється, якщо про можливість коригування митної вартості було відомо у момент митного оформлення. Наприклад, якщо підприємством було укладено договір з податковими органами про попереднє узгодження цін у контрольованих операціях і цей договір містить умову про проведення пропорційного коригування за підсумками року, то така умова може служити на митниці доказом того, що вартість, зазначена в інвойсі не є остаточною на момент імпорту товарів, а отже – підприємство має обґрунтовані підстави для ретроспективного коригування митної вартості. В контексті коригування митної вартості, важливою є також судово практика, на яку звертають увагу митні органи в разі коригування платежів в аналогічних ситуаціях (галузь/товар/час).

У своєму рішенні від 17 травня 2022 р. (опублікованому 29 вересня 2022 р.) у справі VII R 2/19 "Namamatsu" Федеральний фіскальний суд Німеччини (Bundesfinanzhof, BFH) відхилив апеляцію, подану з питань права (перегляд) щодо заяви про повернення митних платежів. Водночас Суд зробив ряд фундаментальних висновків, які будуть мати суттєвий вплив на майбутню оцінку відповідно до закону про митну вартість операцій між афілійованими компаніями та групами. Справа стосувалася німецької дочірньої компанії японської компанії (БНП). При декларуванні митної вартості імпортованих товарів німецький суб'єкт господарювання використовував ціну продажу для визначення вартості операції. Між компаніями групи та податковими органами Німеччини (без залучення митної адміністрації) в рамках попередньої угоди про ціноутворення (APA – an Advance Pricing Agreement) було досягнуто домовленості про те, що внутрішньогрупова трансфертна ціна буде встановлена на основі методу «розподілу залишкового прибутку». Відповідно, наприкінці кожного фінансового року здійснювалися балансові платежі, які або кредитувалися, або дебетувалися з німецької компанії. В основі суперечки лежала ситуація, коли німецька дочірня компанія заднім числом отримала фіксоване зниження ціни. Це призвело до звернення про відшкодування митних платежів у зв'язку із зменшенням заднім числом заявленої імпортової митної вартості. Фінансовий суд (Finanzgericht) відмовив у відшкодуванні на підставі рішення Європейського суду від 20 грудня 2017 року у справі C-529/16, яка привернула велику увагу в митному світі.

Позивач подав апеляцію з питань права (перегляд) на рішення Фіскального суду, яка наразі також відхилена. У цьому контексті заслуговують на увагу наступні фундаментальні висновки Федерального фіскального суду Німеччини:

1) Метод вартості операції, тобто визначення митної вартості на основі суми рахунка-фактури, не допускається у випадках, коли вартість імпортованих товарів не може бути визначена на момент імпорту, оскільки така вартість складається з суми фактури та фіксованої ставки коригування, яке неможливо визначити під час імпорту. Ця позиція ґрунтується на вищезгаданому рішенні Суду ЄС і, отже, не є новою, але заслуговує на увагу.

2) Так званий резервний метод для визначення митної вартості в цьому випадку виключається з тих самих причин: «З цього випливає, що вердикт Суду ЄС, відповідно до якого Митний кодекс не дозволяє узгоджену вартість операції, використовується як основа для розрахунку митної вартості, якщо така вартість операції частково складається із суми, спочатку виставленої в рахунку-фактурі та в декларації, а також частково з коригування єдиної ставки після закінчення звітного періоду, без можливості визначити, в якій частині обліковий період коригування відбуватиметься вгору або вниз, у будь-якому випадку, також є остаточною визначення митної вартості за резервним методом відповідно до статті 31 Митного кодексу». (Рішення, пункт 49) [4].

Відповідно до рішення Федерального фіскального суду Німеччини, ретроспективне коригування ціни не має значення для визначення митної вартості: «У будь-якому випадку, в рамках усіх методів визначення митної вартості, таке коригування трансфертного ціноутворення, яке, як інструмент для цілей податку на прибуток, служить запобіганню суперечкам зі зниження ризиків трансфертного ціноутворення і не впливає на остаточно митну вартість, через характер визначення митної вартості, пов'язаного із продемонстрованими товарами та на основі дати реєстрації».

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Можемо говорити, що сьогоденішню проблематику митного адміністрування у розвинених країнах є не лише розгляд ретроспективних коригувань у бік зменшення, але, згідно з рішенням Федерального фіскального суду Німеччини, прямо також коригувань у бік збільшення. Як наслідок, ретроспективне підвищення цін, яке може вплинути на збільшення митної вартості, також слід було б не враховувати. Необхідно підкреслити, що рішення Федерального фінансового суду Німеччини, на відміну від рішень Європейського суду справедливості (ECJ), не мають прямого впливу на весь Європейський Союз. Тим не менш, це рішення впливатиме на рішення, які стосуються загальноєвропейського законодавства про митну вартість. Суд прийняв загальну точку зору, що будь-які ретроспективні коригування ціни, тобто навіть якщо вони здійснюються поза межами виконання угоди про розподілення (попередньої угоди про ціноутворення) на основі застосування механізму трансфертного ціноутворення з балансуючими платежами, «не впливають на остаточно митну вартість», це пов'язано з невизначеними ефектами щодо кількості та впливу під час імпорту.

Література

1. Практика Європейського суду щодо включення платежів роялті до митної вартості імпортованих неліцензійної напівготової продукції: (Curtis Balkan EOOD) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.vatupdate.com/2020/07/09/ecj-customs-c-76-19-curtis-balkan-part-of-the-royalties-for-the-supply-of-know-how-for-the-manufacture-of-finished-products/>
2. Australian Customs and Border Protection Service. Instruction and Guideline. Customs Valuation Refers to practice statement 2009/01. 2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.customs.gov.au/webdata/resources/files/PS200901-ig-Valuation.pdf>
3. European Commission, 17 Sept. 2020, Guidance Document on *Customs Valuation Implementing Act* Arts 128 and 136 UCC IA, and Art. 347 UCC IA, 17 September 2020, TAXUD/2623395rev2/2020.
4. Liebchen u Mössner et al., *Steuerrecht international tätiger Unternehmen*, 5th ed., marginal ref. 13.50; див. також Drüen u Wassermeyer MA, ст. 25 МК, marginal ref.
5. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.oecd-ilibrary.org/taxation/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-2010_tpg-2010-en.
6. WCO Commentary 23.1 (acceptability of TP study for customs valuation purposes [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.us.kpmg.com/microsite/taxnewsflash/tp/2011/WCO-Commentary_23.1.pdf.
7. WTO. WTO Trade Facilitation Agreement. Ministerial Conference Ninth Session Bali, 3-6 December 2013. WT/MIN(13)/36. WT/L/911. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://mc9.wto.org/draft-bali-ministerial-declaration#trade_facilitation.

References

1. Praktyka Yevropeiskoho sudu shchodo vkluchennia platezhiv roialti do mytnoi vartosti importovanykh nelitsenziinoi napivhotovoi produktsii: (Curtis Balkan EOOD) [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : <https://www.vatupdate.com/2020/07/09/ecj-customs-c-76-19-curtis-balkan-part-of-the-royalties-for-the-supply-of-know-how-for-the-manufacture-of-finished-products/>
2. Australian Customs and Border Protection Service. Instruction and Guideline. Customs Valuation Refers to practice statement 2009/01. 2011. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.customs.gov.au/webdata/resources/files/PS200901-ig-Valuation.pdf>
3. European Commission, 17 Sept. 2020, Guidance Document on Customs Valuation Implementing Act Arts 128 and 136 UCC IA, and Art. 347 UCC IA, 17 September 2020, TAXUD/2623395rev2/2020.
4. Liebchen u Mössner et al., *Steuerrecht international tätiger Unternehmen*, 5th ed., marginal ref. 13.50; div. takozh Drüen u Wassermeyer MA, st. 25 MK, marginal ref.
5. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations 2010 [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : http://www.oecd-ilibrary.org/taxation/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-2010_tpg-2010-en.
6. WCO Commentary 23.1 (acceptability of TP study for customs valuation purposes [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : http://www.us.kpmg.com/microsite/taxnewsflash/tp/2011/WCO-Commentary_23.1.pdf.
7. WTO. WTO Trade Facilitation Agreement. Ministerial Conference Ninth Session Bali, 3-6 December 2013. WT/MIN(13)/36. WT/L/911. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : https://mc9.wto.org/draft-bali-ministerial-declaration#trade_facilitation.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-29](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-29)

УДК: 330.322:[330.34-021.387:502.131.1]

Оксана ТАРАСОВА

Вінницький національний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5397-8449>

e-mail: sosuresure@ukr.net

ОСОБЛИВОСТІ СТАЛОГО ІНВЕСТИВАННЯ В РОЗВИТОК ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВНОЇ ЕКОНОМІКИ

Глобальні екологічні проблеми, такі як зміна клімату та критика політики транснаціональних корпорацій, роблять інвестиції в екологічно свідомі компанії актуальнішими, ніж будь-коли. Ці проблеми становлять значний ризик для інвестиційних портфелів, але короткострокові цілі акціонерів роблять ці ризики недосяжними. Крім того, корпоративна недалекоглядність може спричинити критичну ситуацію. Під час створення нових продуктів корпораціям необхідно враховувати інших зацікавлених сторін. Це пов'язано з пандемією COVID-19, яка показала, що корпораціям необхідно враховувати інших зацікавлених сторін і створювати «зелені» продукти. Це тому, що вони допоможуть відновити їх поточну бізнес-модель і принесуть більше цінності акціонерам, людям і планеті в довгостроковій перспективі. За останні п'ять років було запущено багато нових «зелених» інвестиційних фондів. Деякі з цих фондів за деякими показниками навіть перевершили традиційні.

Метою дослідження є дослідження, узагальнення та розробка теоретико-методологічних підходів щодо особливостей сталого інвестування в розвиток еколого-орієнтовної економіки.

Концепція сталого розвитку вимагає задоволення визначених потреб суспільства. Це диктує два завдання: забезпечення населення з найнижчим рівнем доходу та зменшення обмежень природного середовища на можливості задовольняти соціальні потреби. Одним із найважливіших аспектів сталого розвитку є екологічна рівновага, що сприяє економічній і екологічній рівності між людьми. Загалом, збереження цілісності екосистеми має важливе значення для екологічно правильного розвитку. За результатами критичного аналізу визначено необхідність України враховувати екологічну стійкість, що є життєво важливою для її подальшого існування. Запропоновано механізми інвестування в розвиток еколого-орієнтовної економіки за рахунок системної модернізації, головним чином на основі трансформації глобальної фінансової системи, створення нових інституційних структур, зміни фінансової архітектури, формування глобальної пруденційної регулятивної основи та широкого впровадження зелених фінансів.

Аналіз останніх світових тенденцій дозволяє зробити висновок про те, що екологізація економіки має загалом позитивні риси. Крім того, інвестиційна привабливість у цьому секторі також зростає завдяки, в тому числі, технологічному розвитку, зниженню ризиків та державній підтримці, яка у складних випадках може залучити додаткові капіталовкладення, що, у свою чергу, стимулює технологічний розвиток. Отже, процес є циклічним, що в свою чергу сприяє розвитку окремих країн та соціально-економічному розвитку в цілому.

Ключові слова: зелена економіка, зелене фінансування, зелені проекти, сталий розвиток, інституційні інвестори.

Oksana TARASOVA

Vinnitsia National Agrarian University

METHODOLOGICAL BASIS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM

Global environmental issues such as climate change and criticism of the policies of multinational corporations make investing in environmentally conscious companies more relevant than ever. These issues pose a significant risk to investment portfolios, but the short-term goals of shareholders make these risks unattainable. In addition, corporate short-sightedness can cause a critical situation. Corporations need to consider other stakeholders when creating new products. This is due to the COVID-19 pandemic, which has shown that corporations need to consider other stakeholders and create green products. This is because they will help rebuild their current business model and deliver more value to shareholders, people and the planet in the long term. Many new green investment funds have been launched in the last five years. Some of these funds even outperformed traditional funds by some indicators.

The purpose of the study is research, generalization and development of theoretical and methodological approaches regarding the features of sustainable investment in the development of ecologically oriented economy.

The concept of sustainable development requires meeting the defined needs of society. This dictates two tasks: providing for the population with the lowest income level and reducing the limitations of the natural environment on the ability to meet social needs. One of the most important aspects of sustainable development is ecological balance, which promotes economic and ecological equality between people. In general, preserving the integrity of the ecosystem is important for ecologically sound development. Based on the results of the critical analysis, it was determined that Ukraine needs to take into account environmental sustainability, which is vital for its future existence. Mechanisms for investing in the development of an ecologically oriented economy through systemic modernization are proposed, mainly based on the transformation of the global financial system, the creation of new institutional structures, changes in the financial architecture, the formation of a global prudential regulatory framework, and the widespread introduction of green finance.

The analysis of the latest world trends allows us to conclude that the greening of the economy has generally positive features. In addition, investment attractiveness in this sector is also growing due to, among other things, technological development, risk reduction and government support, which in difficult cases can attract additional capital investments, which, in turn, stimulates technological development. Therefore, the process is cyclical, which in turn contributes to the development of individual countries and socio-economic development as a whole.

Keywords: green economy, green financing, green projects, sustainable development, institutional investors.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Проблеми, які виникають у ХХІ столітті, стосуються не лише окремих країн чи регіонів, а й всього людства. Надзвичайно загострилися стосунки людини і природи. Протягом історії людська цивілізація широко використовувала природу, збільшуючи навантаження на навколишнє середовище. Використання природних ресурсів сильно вплинуло на якість життя людей, але економічне зростання, орієнтоване на кількісні показники, зрештою призвело до величезного забруднення навколишнього середовища, а в деяких випадках навіть до незворотних наслідків, змінивши характеристики планети.

Зміна «траєкторії» світової економіки до сталого розвитку дедалі більше визначає бажання урядів, транснаціональних корпорацій, інституційних інвесторів та домогосподарств мобілізувати «екологічні» інвестиції в низьковуглецеву та стійку до клімату інфраструктуру, розвиток відновлюваної енергетики, енергомодернізацію промисловості тощо. «Екологічні» інвестиції сприяють скороченню викидів парникових газів, раціоналізації поводження з відходами, ефективному управлінню стічними водами та реагуванню на різноманітні екологічні ризики, підтримці стабілізації екосистем, реалізації енергозберігаючих заходів, розвитку відновлюваної енергетики та екологічно безпечних технологій. Такі інвестиції можуть позитивно вплинути на енергетичний баланс країни, підвищення рівня енергоефективності економіки та конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світових ринках, а також платоспроможності населення. Вони здатні створювати нові («екологічні») робочі місця та забезпечувати співробітників гідною оплатою праці.

Останніми роками недостатньо уваги в Україні мало «екологічне» фінансування економіки, хоча наша країна взяла на себе необхідні зобов'язання за Паризькою кліматичною угодою та Кліматичною директивою ЄС. Все це негативно вплине на процес відновлення економіки нашої країни після закінчення війни в Росію та на «екологічні» фінанси через проблематичну доцільність реабілітації великих бюджетоутворюючих корпорацій, які ще до війни були головними забруднювачами навколишнього середовища. Конфлікт інтересів виникає через те, що, незважаючи на забруднення навколишнього природного середовища, представники регіональної та місцевої влади зацікавлені у швидкому відродженні будь-якого бізнесу на своїй території, забезпеченні зайнятості населення та наповненні місцевих бюджетів. Виходом із цієї ситуації може стати залучення іноземних інвестицій, переважно для реалізації «екологічних» проектів

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Оскільки Росія розпочала війну з Україною в лютому 2022 року, все більше іноземних та українських науковців і практиків шукають відповідні шляхи вирішення «екологічного» фінансування в Україні та інших країн під час війни та післявоєнної реконструкції. Серед них доречно назвати таких як: А. Аккерман, П. Біляк, І. Бистряков, Б. Буркинський, Е. Вайцеккер, О. Веклич, А. Даниляк, Ф. Джонс, Г. Дейлі, А. Камерон, В. Кравців, Н. Ремесла, Г. Макстан, А. Маркандія, В-А. Олійник, Д. Пірс, Дж. Рандерс, Д. Саха, К. Стюарт, Дж. Зіберт, Ю. Туниця, Дж. Фарлі, М. Хвесик, Є. Хлобістов, Р. Стаббе та ін. Водночас досі не вдається досягти згоди щодо відновлення фінансування тих бюджетоутворюючих підприємств, які постраждали від агресивних дій ЗС РФ, але які мали важливі характеристики викидів парникових газів в довоєнний період. Загалом, необхідно розвивати принципи та механізми «зеленого» фінансування під час реконструкції України на основі пропозицій Європейського Союзу, оскільки наша країна отримала статус країни-кандидата на членство в Європейському Союзі.

Мета та завдання статті

Метою статті є дослідження, узагальнення та розробка теоретико-методологічних підходів щодо особливостей сталого інвестування в розвиток еколого-орієнтовної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження

За оцінками, загальний обсяг фінансування, необхідного для реалізації екологічних проектів до 2030 року, становить 90 трильйонів доларів. Це еквівалентно 6 трильйонам доларів США на рік. Для порівняння, нинішній річний рівень фінансування становить 3,4 трильйона доларів США. Це пов'язано з поточною економічною політикою сталого розвитку, яка потребує значного фінансування. Це пов'язано з тим, що США вимагатиме щорічного фінансування на такому ж рівні, як і Німеччина - 6 трильйонів доларів на рік. Оцінки Всесвітнього економічного форуму та Глобальної комісії з економіки та клімату показують, що щорічні інвестиції в енергетику від 900 мільярдів доларів до 950 мільярдів доларів необхідні, якщо США продовжуватимуть «звичайний бізнес» або якщо вони підуть на варіанти зеленої енергії. Однак для цього не потрібно додавати додаткові відновлювані джерела енергії, такі як гідроелектростанції. Про це заявили експерти Міжнародного енергетичного агентства і компанії Bloomberg New Energy Finance. За прогнозами, витрати США на наступні три десятиліття становитимуть приблизно 13,5 трильйонів доларів на рік. За прогнозами експертів S&P, для впровадження низьковуглецевої економіки в усьому світі знадобиться

щонайменше 15 років і 16,5 трильйонів доларів. Це означає, що американські інвестори повинні інвестувати в середньому 1,1 трильйона доларів на рік протягом 16 років [17].

Реалізувати зелені бізнес-моделі та проекти без використання державного капіталу та традиційних методів фінансування дуже складно. Багато з цих методів не рентабельні для комерційного бізнесу. Отже, одним лише державним втручанням досягти цієї мети не можливо. Крім того, висока ризикованість екологічних бізнес-моделей дає зрозуміти, що впровадження цих змін потребує значної участі держави. Це пояснюється тим, що впровадження цієї зміни потребує фінансових інструментів, які більшість приватних компаній, інституційних інвесторів і громадян не можуть собі дозволити. Ось чому створюються нові фінансові інструменти, які люди можуть придбати для фінансування екологічних проектів.

З 2009 по 2019 рік у глобальну «зелену» економіку було зроблено капітальних інвестицій на суму понад 10,4 трильйона доларів. Китай, Японія та Америка є найбільшими інвесторами у відновлювану енергетику. З 2010 по 2019 рік Америка інвестувала 356 мільярдів доларів у проекти з відновлюваної енергетики, тоді як Японія інвестувала 202 мільярди доларів за той же період. У період з першої половини 2019 року по першу половину 2010 року приватний сектор Китаю профінансував 758 мільярдів доларів США в проекти з відновлюваної енергетики. Протягом зазначеного періоду часу європейські приватні інвестори інвестували 699 мільярдів доларів. Інвестори США вклали 179 мільярдів, німецькі – 122 мільярди [16].

Експерти з різних організацій вказують на необхідність чіткого розуміння довгострокових ефектів і цілей екологічних проектів. Без цієї інформації проекти не залучають достатньо інвестиційного капіталу. Інвестори вагаються вкладати кошти в ці проекти через брак інформації про стан довкілля та запропоновані методи. Незважаючи на це, багато компаній почали використовувати стратегії хеджування, щоб диверсифікувати свої фінансові продукти та приховати ризик загалом. У фінансовому плані доступ до чистої води, повітря та первинних екосистем все більше стає гарантією безпеки. Впроваджуючи цю концепцію рік за роком, права доступу перетворюються з природних у фінансові активи. Це пов'язано з тим, що передбачуваний інвестиційний потенціал «екологічних» інвестицій у ринки, що розвиваються, до 2030 року становить 10,2 трильйона доларів США. США інвестували 5,1 трильйона доларів США в Азіатсько-Тихоокеанський регіон і регіони Південної Азії разом узяті; 2,8 трильйона доларів в Південній Азії; 1,3 трильйона доларів інвестовано в Латинську Америку та Карибський басейн; 0,6 трильйона доларів інвестовано в Європу; 0,3 трильйона доларів інвестовано в країни Африки на південь від Сахари і 0,2 трильйона доларів інвестовано в Близький Схід і Північну Африку [22]. Варто також зазначити, що ці цифри не враховують повного економічного впливу екологічних інвестицій на світову економіку.

Це включає як прямий позитивний вплив на екологізацію фінансово-господарської діяльності, так і інструменти антициклічного регулювання національних економік через капіталовкладення суб'єктів господарювання в екологічно чисті товари та послуги — все це має прямий позитивний вплив на загальну «екологізацію» фінансової діяльності. економічна діяльність у всьому світі [2, с. 9]. Найбільший пакет антикризових заходів сформували США, Німеччина, Франція, Китай і Корея. Ці чотири країни сформували рекордні 81% від загальної вартості цих заходів, які мають бути впроваджені. Заявленою основною метою цього пакету є скорочення безробіття та збільшення зайнятості шляхом впровадження інвестиційних програм у екологічно чисті високотехнологічні галузі, такі як об'єкти відновлюваної енергетики та швидкісні магістралі. Також включені програми поводження з відходами в містах та впровадження IT-інфраструктури. Ці витрати становитимуть приблизно 430 мільярдів доларів. Однак це лише оцінка [6].

У 2017 році на США припадало 5,6% усіх «екологічних» фінансів. Частка приватних інвестицій у «зелені» дослідження та розробки корпоративного сектору з 2007 по 2018 рік склала 581,8 мільярдів доларів. Це свідчить про те, що бізнес-організації залишалися обережними, коли мова заходить про фінансування екологічних проектів. Проте, за той самий проміжок часу неамериканські підприємства запропонували більше екологічних досліджень і розробок, ніж американські корпорації. Це свідчить про те, що їхні підходи до фінансування екологічних проектів залишалися обережними, хоча вони намагалися використовувати свої інноваційні стратегії для збільшення своїх монопольних прибутків. Ці стратегії гарантували, що власники бізнесу зберігали контроль над екологічними технологіями, призначаючи великі частини глобальної технологічної ренти собі.

Щоб сприяти екологічним дослідженням і розробкам, держава повинна надавати приватним банкам пільгове кредитування та страхування. Це збільшує обсяг фінансування, доступного для приватних установ, які розробляють «зелені» технології. Крім того, важливо зазначити, що більшість екологічних проектів є збитковими та мають високі ризики. Тому приватним інвесторам важко інвестувати в ці проекти. За оцінками Програми ООН з навколишнього середовища, державні інвестиції США в програми зміни клімату приносять від 50 до 150 мільярдів доларів.

Виклики сьогодення мають глобальний масштаб, про що свідчить зростання імпульсу до рішень «зеленого» фінансування. Ці інструменти включають «зелені» позики, облігації, купівельну спроможність через квоти на забруднення та кредити. Зміни в інвестиційній політиці на національному рівні часто сприяють зростанню популярності цих інструментів. Ініціатива Climate Bonds Initiative стверджує, що з 2020 по 2021 рік було випущено екологічних облігацій на суму 1,7 трильйона доларів США. Крім того, з грудня

2020 по 2021 рік здійснено випуск зелених облігацій на суму 1,1 трильйона доларів США. Рівень боргу США зріс значно більше, ніж у будь-якій іншій країні. Це було пов'язано з ефектом COVID-19, який вплинув на обсяг боргу США. З 15 найбільших країн, які випустили «зелені» облігації у 2019 році, на США, Францію та Китай припало 44% світових викидів того року. Американські емітенти внесли 51,3 млрд доларів у створення «зелених» облігацій. США внесли 30,1 мільярда доларів у світову економіку разом із Францією та Китаєм. США принесли 31,3 мільярда доларів, а інші – також 31,3 мільярда доларів. Крім отримання 51 мільярда доларів від викидів, понад 33% коштів було інвестовано в проекти з відновлюваної енергетики. Це зробили США. Інституційні потреби у фінансуванні «зелених» проектів спонукають до необхідності глобального створення відповідного середовища для створення фіскального бюджету, накладення міжнародних обмежень і санкцій на корпорації, залучені до сумнівного бізнесу. Міжнародне право зобов'язує індустріально розвинені країни дотримуватися екологічних цілей, визначених Паризькою угодою про зміну клімату. Крім того, цей мандат поширюється на «зелені» фінансові ринки та створення стандартних правил. Дотримання цих правил і стандартів є обов'язковим для забезпечення успішної економіки та суспільства в цілому. Важливим є використання переваг екологічно нестабільних технологій і бізнесу для інвестування у світову економіку. Це підвищило важливість показників, пов'язаних з екологічною стійкістю та низьким вмістом вуглецю. Ключові світові фінансові гравці змушені відставати від сучасних тенденцій через активну інституціоналізацію ініціатив розвитку у сфері «зелених» фінансів. Крім того, потенціал екологічного фінансування високий і більше фінансових установ, інвесторів та регуляторів зацікавлені в розвитку цього нового ринку. Спеціалізовані сектори створюють і процвітають на світових ринках «зелених» облігацій. Вони маркують ці облігації, щоб залучити глобальних інвесторів на ринок. Зараз ці сектори включають фінанси, навколишнє середовище та технологічні галузі [12].

Досягнення «зелених» облігацій забезпечує екологічно чистий транспорт, відновлювані джерела енергії, запобігання забрудненню навколишнього середовища, ефективне використання електроенергії та водних ресурсів та управління стічними водами. Крім того, система перевірки є важливою для того, щоб переконатися, що ці облігації мають можливості для розвитку. Значення індексу екологічного виміру в 2014-2020 роках подано в Таблиці 1 та 2.

Таблиця 1

Значення індексу екологічного виміру в 2014-2016 роках

Країна	2014		2016	
	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення
Німеччина	13	77,0	30	84,3
Люксембург	2	83,3	20	86,6
Швейцарія	1	87,6	16	86,9
Великобританія	12	77,4	12	87,4
Франція	27	71,1	10	88,2
Австрія	8	78,3	18	86,7
Фінляндія	18	75,7	1	90,7
Швеція	9	78,1	3	90,4
Норвегія	10	78,1	17	86,9
Японія	26	72,4	39	80,6
Ісландія	14	76,5	2	90,5
Нова Зеландія	16	76,4	36	82,0
США	33	67,5	26	84,7
Словаччина	21	74,5	24	85,4
Білорусія	32	67,7	35	82,3
Росія	73	53,5	32	83,5
Україна	95	49,0	44	79,7
Сьєрра-Леоне	173	21,8	162	46,0
Ліберія	172	24,0	167	43,4

Складений на основі даних про такі фактори як якість води та повітря, викиди парникових газів і турбота про збереження лісів, рейтинг виявляє разючі відмінності між країнами, які приблизно однакові з точки зору якості життя, споживання ресурсів і забруднення навколишнього середовища. У 2020 році Україна зайняла 60 місце зі 180 країн світу за Міжнародним рейтингом екологічного індексу. Примітно, що за цим показником у 2014 році вона посідала 95-е місце зі 180 країн, у 2016-му – 44-те, у 2018-му – 109-е [18;21].

У 2020 році Україна посіла 60 місце з індексом 49,50. Однак за наступні десять років країна покращила свої позиції на 6,2 пункту до 52-го місця з індексом 49,60. Це свідчить про те, що «зелений» бізнес в Україні – це не просто модний тренд, а нагальна необхідність через низький рейтинг країни [18;21].

Таблиця 2

Значення індексу екологічного виміру в 2018-2020 роках

Країна	2018		2020	
	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення
Німеччина	3	81,6	1	82,5
Люксембург	7	79,1	2	72,3
Швейцарія	1	87,4	3	81,5
Великобританія	6	79,9	4	81,3
Франція	2	84,0	5	80,0
Австрія	8	79,0	6	79,6
Фінляндія	10	78,7	7	78,9
Швеція	5	80,5	8	78,7
Норвегія	14	77,5	9	77,7
Японія	20	74,7	12	75,1
Ісландія	11	78,6	17	72,3
Нова Зеландія	17	76,0	19	71,3
США	27	71,1	24	69,3
Словаччина	28	70,6	26	68,3
Білорусія	44	65,0	49	53,0
Росія	52	63,8	58	50,5
Україна	109	52,9	60	49,5
Сьєрра-Леоне	155	42,5	177	25,7
Ліберія	160	41,6	180	22,6

Перехід до такої моделі сталого розвитку можливий для України за умови модернізації всіх секторів економіки шляхом переходу на енергоефективні, ресурсозберігаючі та чистіші технології виробництва. Крім того, питання нарощування українського експорту на ринок ЄС тісно пов'язане з питанням встановлення високих європейських екологічних стандартів. Рейтинг країн світу за індексом екологічної активності у 2022 році подано на Рисунку 1.

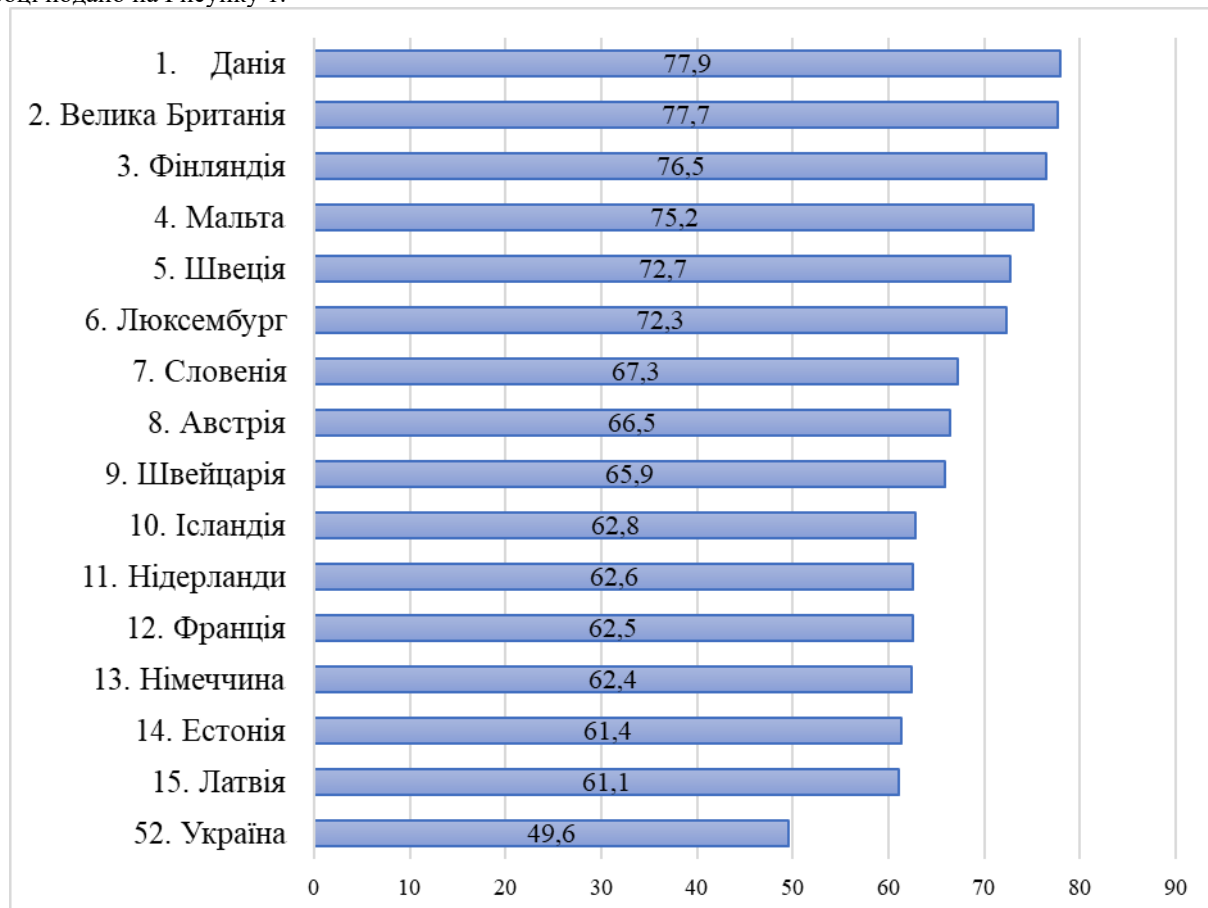


Рис. 1. Рейтинг країн світу за індексом екологічної активності у 2022 році

Низький статус країни визначається такими чинниками: погіршення екологічного стану навколишнього середовища внаслідок викидів металургійних та енергетичних підприємств, на які щорічно припадає 30-35% загального забруднення від стаціонарних джерел, використання застарілого обладнання, що за статистикою викидає в атмосферу втричі більше, ніж новітнє обладнання, дефіцит води, наразі

близько 4 мільярдів кубометрів. Практично всі поверхневі води, підземні води та частини підземних вод забруднені промисловими, побутовими та сільськогосподарськими стоками, а якість їхньої води навіть не відповідає нинішнім низьким санітарним стандартам. Індекс екологічного виміру за складовими для України у 2020 році подано на Рисунку 2.

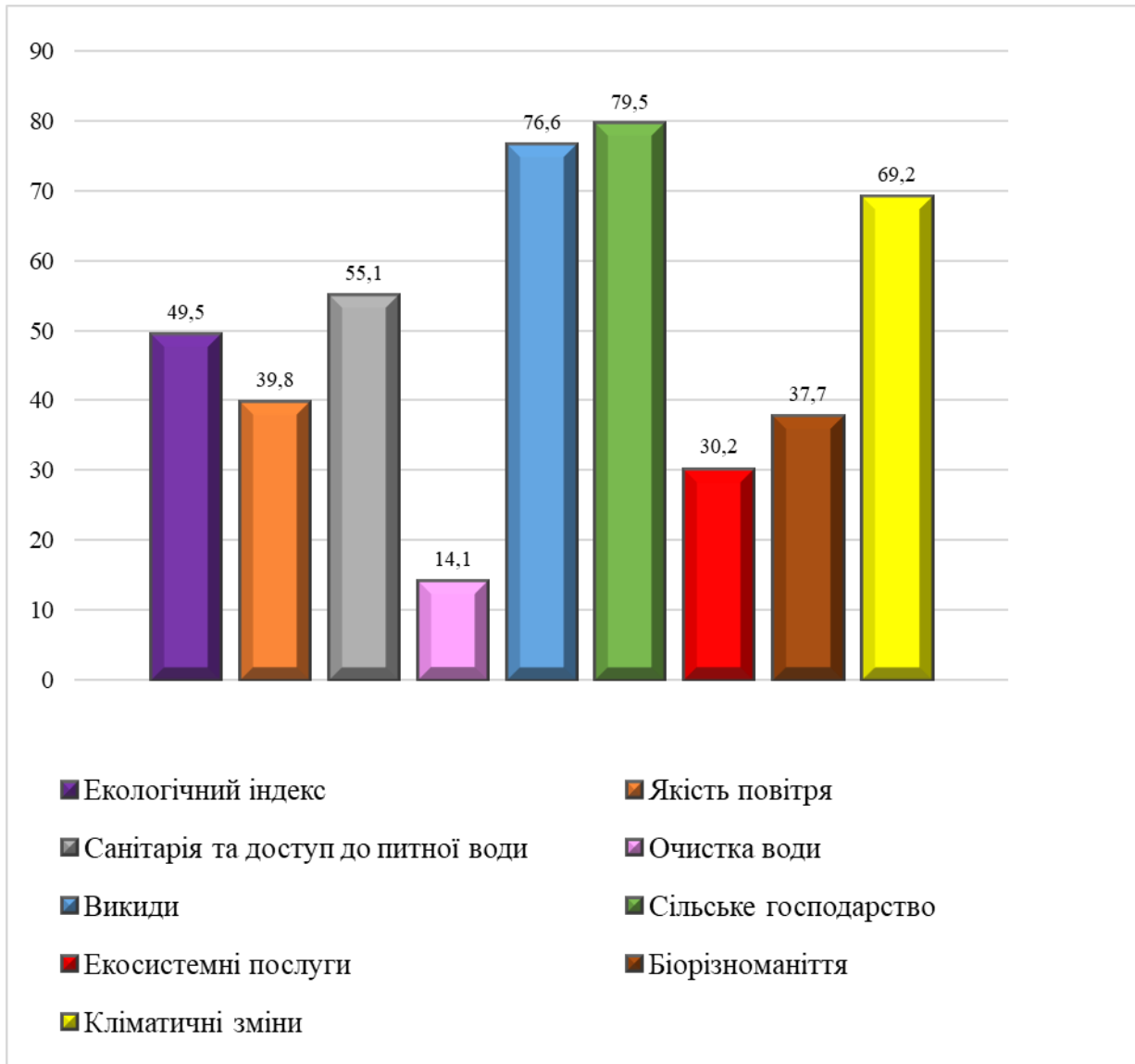


Рис. 2. Індекс екологічного виміру за складовими для України у 2020 році*

Джерело: систематизовано автором на основі [18; 21]

Рівень стабільності та безпеки країни можна оцінити за допомогою компонента безпеки життя людей як складової Індексу сталого розвитку, який відображає загальний вплив комплексу глобальних загроз на різні країни та групи країн. світу. Глобальні екологічні загрози, визначені міжнародними організаціями, включають: дисбаланс між біологічними можливостями Землі та потребами людини в біосфері в контексті демографічних змін (BB); обмежений доступ до питної води (WA); глобальне потепління (GW); глобальні зміни клімату та природи. Таблиця 3 демонструє індекси глобальних екологічних загроз [18;21].

Через особливості фінансових систем кожної країни «зелені» інвестиції стикаються з перешкодами. Їх подолає Міжнародна асоціація ринків капіталу та її стандарти, які мають міжнародне визнання. Стандарти ISMA гарантують стабільне фінансування «зелених» проектів, які не покладаються на краудфандинг. З цієї причини національні фінансові системи повинні створювати консалтингові центри для розробки національних стандартів широкомасштабного консультування, а також для перевірки цих стандартів. Зазначений метод зменшить витрати для емітентів шляхом створення менших, але більш керованих груп [12].

Сучасні обставини, що швидко змінюються, вимагають, щоб менеджмент зосередився на «сталому розвитку». Під цим терміном розуміють навмисну, цілеспрямовану діяльність усіх суб'єктів, залучених до

певної системи управління. Вона вимагає лідерства з боку влади, яка створює та впроваджує систему, засновану на ефективній адаптації до зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Метою цієї системи є забезпечення високого рівня життя та довгострокової якості, а не просто збільшення кількості, методів виробництва, ресурсів та інших аспектів виробництва.

Таблиця 3

Індекси глобальних екологічних загроз

Країна	Порушення екологічного балансу (BB)	Глобальне потепління (GW)	Зміни клімату й природні катастрофи (ND)	Обмеженість доступу до питної води (WA)
Швеція	0,709	0,519	0,585	0,675
Норвегія	0,536	0,332	0,584	0,675
Нова Зеландія	0,799	0,415	0,487	0,675
Австралія	0,865	0,119	0,562	0,675
Швейцарія	0,289	0,493	0,584	0,675
Ісландія	-	0,455	0,585	0,675
Фінляндія	0,814	0,322	0,584	0,675
Люксембург	-	0,088	0,584	0,675
Канада	0,88	0,176	0,584	0,675
Данія	0,307	0,384	0,585	0,675
Німеччина	0,349	0,359	0,584	0,675
США	0,312	0,135	0,545	0,659
Великобританія	0,31	0,406	0,579	0,675
Франція	0,388	0,484	0,57	0,675
Японія	0,3	0,371	0,581	0,675
Сінгапур	0,192	0,454	0,561	0,675
Ірландія	0,339	0,346	0,584	0,675
Польща	0,387	0,4	0,58	0,675
Угорщина	0,446	0,513	0,579	0,675
Болгарія	0,446	0,483	0,584	0,675
Грузія	0,484	0,645	0,578	0,642
Росія	0,627	0,287	0,581	0,625
Казахстан	0,46	0,204	0,576	0,608
Непал	0,485	0,686	0,522	0,483
Україна	0,443	0,473	0,577	0,642
Тринідад і Тобаго	-	0,009	0,584	0,573
Китай	0,425	0,478	0,13	0,519
Малаві	0,492	0,688	0,482	0,376
Індія	0,476	0,634	0,478	0,537
Узбекистан	0,446	0,538	0,584	447

Сталий розвиток – це наукова концепція, яка відображає реальність у спосіб, який легко зрозуміти. Його мета – показати, що в соціально-економічній системі відбувся новий розвиток. Сталий розвиток є показником «системи систем» між природою та суспільством, яка підвищує як якість життя населення, так і екологічну стійкість у довгостроковій перспективі. Об'єктивність є ключем до управління сталим розвитком. Це забезпечують закономірні процеси в природі та суспільстві. Їх часто називають «феноменами» або «природним балансом». Наявність їх означає, що життя людини як біологічного виду є визначеним. Вони також вказують на стабільність функціонування екосистем і обмеженість ресурсів, доступних людині чи суспільству. Перехід до екологічно та соціально-економічно сталого розвитку є актуальним, необхідним завданням будь-якої економічної системи, яка планує створити сприятливі соціально-економічні умови для свого населення. Вкрай важливо, щоб ми розробили послідовну концептуальну основу для екологічно орієнтованого сталого соціально-економічного розвитку. Це пояснюється тим, що розробка цієї структури стає актуальною справою через нашу нагальну потребу задовольнити основні потреби сучасного суспільства.

Концепція сталого розвитку вимагає задоволення визначених потреб суспільства. Це диктує два завдання: забезпечення населення з найнижчим рівнем доходу та зменшення обмежень природного середовища на можливості задовольняти соціальні потреби. Одним із найважливіших аспектів сталого розвитку є екологічна рівновага, що сприяє економічній і екологічній рівності між людьми. Загалом, збереження цілісності екосистеми має важливе значення для екологічно правильного розвитку. Здоров'я всієї біосфери планети залежить від природних систем, які можна розглядати як ключові частини екосистеми. Досягнення самовідновлення вимагає збереження здатності адаптуватися та відновлювати пошкоджені системи. Якщо екосистеми не можуть самовідновлюватися, вони втрачають будь-які шанси зберегти функціональність. Це пояснюється тим, що масове забруднення або регресія ресурсів різко знижує їх здатність до реформування.

Необхідність України враховувати екологічну стійкість є життєво важливою для її подальшого існування. Потрібно збалансувати потреби природи з діяльністю людини під контролем держави. Це пояснюється важливістю цього питання для загального добробуту нації [8].

Зважаючи на сучасні обставини повоевної відбудови України, важливо дотримуватися принципів, які запровадила екологічна організація «Екодія». Ці принципи включають зосередженість на довгостроковій стабільності та високоякісному прийнятті рішень. Вони також заохочують прозорість та залучення громадськості до прийняття рішень через відкритий доступ до публічної інформації. Крім того, вони заохочують використання найкращих доступних технологій і практик через регулювання та правову безпеку. Також вони сприяють збалансованому розвитку територій України, зосереджуючись на сталому розвитку міст і регіонів. Це має відбуватися разом із зусиллями з декарбонізації та децентралізації енергетичного сектору України. Врахування всіх цих принципів при створенні системи «зеленого» фінансування було б корисним для створення функціональної національної фінансової системи.

Відбудова України має включати перехідні заходи, які поєднують концепції «зеленої» та сталої економіки. Це допоможе країні досягти цілей сталого розвитку. Одним із способів досягнення цієї мети є залучення кліматичних інвестицій в економіку держави, зокрема тих, які покращують природне середовище та створюють «зелені» робочі місця в усьому світі. Ці підходи допомагають Україні збалансувати стосунки з природою, вони також забезпечують ресурси для впровадження екологічних проєктів і створення нових можливостей для працевлаштування.

Після жорстокої війни з Росією Україні потрібна значна фінансова допомога для відновлення. Кілька міжнародних організацій і світові лідери вже оголосили про плани надати цю допомогу. Європейський Союз оголосив про намір створити Трастовий фонд від імені України – спеціально для підтримки українців під час їх відновлення після війни. Цей фонд буде створено Європейською Радою та допоможе Україні у довгостроковому процесі відновлення. Україна потребує фінансової та екологічної допомоги; тому багато країн, у тому числі США, Велика Британія, Швеція, Іспанія, Данія та інші країни, пообіцяли підтримати відбудову України. Екологічні та фінансові потреби України вимагають врахування потреб Європейського Союзу щодо деяких інфраструктурних та промислових об'єктів. Тому слід створити спеціальну раду з експертів-екологів і представників країн-донорів, яка буде контролювати проєкти реконструкції. Ця рада має блокувати можливі прояви корупції серед українських чиновників від здійснення будь-яких незаконних дій за допомогою іноземних інвесторів, залучених до проєктів [10].

Підвищення цін на енергоносії внаслідок війни Росії проти України призвело до зростання вартості енергоносіїв у всьому світі. Це спонукало багато країн до переходу на відновлювані джерела енергії, або ВДЕ. Через цю зміну багато штатів і підприємств потребували додаткового фінансування для реалізації цих проєктів. Крім того, підвищення цін на продукти харчування в усьому світі спричинило потребу багатьох країн субсидувати ціни на продукти харчування за рахунок грошей платників податків. Крім того, країни з більшим дефіцитом бюджету також отримують субсидії від розвинених країн. Ці додаткові витрати збільшують фінансовий тягар країни та збільшують державний борг. Це змушує багато держав не здійснювати фінансування «зелених проєктів», які є дуже дорогими та іноді збитковими. Це спонукає до необхідності нових креативних рішень щодо державного «зеленого» фінансування, які враховують довгострокові наслідки дій Росії. Щорічний дефіцит бюджету та борг України перевищує стандарти ЄС. Це вимагає отримання фінансової допомоги з міжнародних джерел.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Рік за роком міжнародне співтовариство все більше усвідомлює зростаючі кліматичні, екологічні та соціальні загрози глобальному економічному прогресу, а також виклики які призводять до помітного погіршення природного, промислового та людського капіталу, які в довгостроковій перспективі можуть отримати ефективні рішення найактуальніших проблем глобального сталого розвитку за умов активної інтеграції механізмів зеленого фінансування в розвиток. Самі ці механізми також потребують системної модернізації, головним чином на основі трансформації глобальної фінансової системи, створення нових інституційних структур, зміни фінансової архітектури, формування глобальної пруденційної регулятивної основи та широкого впровадження зелених фінансів. Технології створюють абсолютно нову екосистему екологічно орієнтованих інвестицій - це капітальні інвестиції. У глобальних умовах ключову роль у фінансуванні зелених інфраструктурних проєктів відіграють інституційні інвестори: прибуткові компанії, пенсійні фонди, страхові компанії, державні фонди капіталу, пайові фонди та ETF, компанії INVIT та менеджери активів. Фінансовий ринок на тлі постійного вдосконалення глобальних фінансів і навколишнього середовища є основним каналом «озеленення» світової економіки. Розробка фінансових інструментів, які будуть інтегровані в стійку модель глобального економічного розвитку, займе значний історичний період і буде необхідною для подолання значних перешкод у складному процесі зеленого фінансування, в тому числі на основі співпраці урядів з міжнародними інституціями та від імені світової бізнес-спільноти. Позитивні дії в тісній взаємодії.

Література

1. Віхорт Ю.В. Управління фінансово-інвестиційним забезпеченням екологічних інновацій як одним із чинників їх ефективної реалізації в Україні. Ефективна економіка. 2018. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/53.pdf
2. Воронцова А. С., Сльнікова Ю. В., Рудиченко А. Г. Структурно-функціональний підхід до ідентифікації відповідального інвестування. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2021. № 1. С. 36–42. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-5>
3. Дима В. В. Фінансові інструменти стимулювання розвитку «зеленої» економіки в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 5–6. С. 182–187. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.5-6.182>
4. Дороніна І. І., Криштоф Н. С. Запровадження «зеленого курсу» як інструменту системних змін для сталого розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.11.33>
5. Дунас Н. В. Світові тренди та ініціативи формування ринку зелених облігацій України в умовах COVID-19. Проблеми економіки. 2021. № 2(48). С. 4–16. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-4-16>
6. Екологічні інвестиції: глобальний тренд, який вже в Україні. ESG from E Angle: екологічні фактори в інвестиціях та виклики для суспільства : матеріали вебінару, 2020. URL: <https://ua.cfaukraine.org/ekologichni-investitsiyi-globalnyj-trend-yakuj-vzhe-v-ukrayini/>
7. Захарченко, Н.В. Механізми фінансування «зелених» інвестицій. Економічний вісник, 2019. №1. С. 166-180.
8. Заячківська О. В., Яковчук О. В. Зелені облігації: світові тенденції та перспективи розвитку в Україні. Вісник студентського наукового товариства «БАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. 2020. Вип. 92. С. 151–163. URL: http://ep3.nuwm.edu.ua/18401/1/%D0%AF%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%87%D1%83%D0%BA_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D0%B7%D0%B0%D1%85.pdf
9. Офіційний сайт Міжнародної асоціації ринків капіталу ICMA. URL: <https://www.icmagroup.org/>
10. Пімоненко Т.В. Маркетинг і менеджмент зелених інвестицій : автореферат д-ра екон. наук, спец.: 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» Суми: СумДУ, 2019. С. 34.
11. Рублик В. М. Зелені облігації як інструмент фінансування екологічних проєктів. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 4. С. 72–76. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066814.2020.4.72>
12. Фролов, А.Ю. Світовий досвід організації ринку зелених облігацій та можливості його запровадження в Україні. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2019. №5. С. 84-92.
13. Харічков С. «Зелені інвестиції» як каталізатор переходу до нового курсу розвитку економіки: міжнародні орієнтири і перспективи впровадження. Економіст. 2010. № 12. С. 16–21.
14. Шуба О.А. Європейський досвід використання «зелених» облігацій у фінансуванні екологічної модернізації. Журнал Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 60–65. URL: <https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=&abstract>
15. «Зелена» економіка: від глобальної концепції до реалій місцевого розвитку : монографія / за заг. ред. Н.В. Стукало. Дніпро : Середняк Т.К., 2018. 336 с.
16. Chițimiea A., Minciu M., Manta A. M., Ciocoiu C. N., Veith C. The Drivers of Green Investment: A Bibliometric and Systematic Review. Sustainability. 2021. Vol. 13(6). P. 3507. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13063507>
17. Dovala E., Negulescu O. A Model of Green Investments Approach. Procedia Economics and Finance. 2014. Vol. 15. P. 847–852. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00545-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00545-0)
18. Green Bond Market Summary. Climate Bond Initiative. 2020. URL: https://www.climatebonds.net/files/reports/2020_annual_highlights.final.pdf
19. Heinkel R., Kraus A., Zechner J. The Effect of Green Investment on Corporate Behavior. The Journal of Financial and Quantitative Analysis. 2001. Vol. 36. No. 4. P. 431–449. DOI: <https://doi.org/10.2307/2676219>
20. Voica M. C., Panait M., Radulescu I. Green Investments – Between Necessity, Fiscal Constraints and Profit. Procedia Economics and Finance. 2015. Vol. 22. P. 72–79. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00228-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00228-2)
21. World Investment Report 2021. URL: <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2021>

References

1. Vikhort Yu.V. (2018). Upravlinnia finansovo-investitsiynym zabezpechenniam ekolohichnykh innovatsii yak odnym iz chynnykiv yikh efektyvnoi realizatsii v Ukraini. Efektyvna ekonomika. 2018. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/53.pdf

2. Vorontsova, A. S., Yelnikova, Y. V., Rudichenko, A. G. (2021) Strukturno-funktsionalnyi pidkhid do identyfikatsii vidpovidal- noho investuvannia [Structural and functional approach to the identification of responsible investing]. Bulletin of SSU. Economics Series, no. 1, pp. 36–42. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-5>
3. Dima, V. V. (2020) Finansovi instrumenty stymuliuvannia rozvytku «zelenoi» ekonomiky v Ukraini [Financial instru- ments to stimulate the development of "green" economy in Ukraine]. Investments: practice and experience, no. 5–6, pp. 182–187. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.5-6.182>
4. Doronina, I. I., Krzysztof, N. S. (2020) Zaprovdzhennia «zelenoho kursu» yak instrumentu systemnykh zmin dlia staloho roz- vytku [Introduction of the "green course" as a tool for systemic change for sustainable development]. Public administration: improve- ment and development, no. 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.11.33>
5. Dunas, N. V. (2021) Svitovi trendy ta initsiatyvy formuvannia rynku zelenykh oblihtsii Ukrainy v umovakh COVID-19 [Global trends and initiatives to form the market of green bonds of Ukraine in terms of COVID-19]. Problems of the economy, no. 2(48), pp. 4–16. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-4-16>
6. Environmental investment: a global trend already in Ukraine (2020) ESG from E Angle: environmental factors in investment and challenges for society: webinar materials. Available at: <https://ua.cfaukraine.org/ekologichni-investytsiyyi-globalnyj-trend-yakyy-vzhe-v-ukrayini/>
7. Zakharchenko, N.V. (2019) Mekhanizmy finansuvannia «zelenykh» investytsii. Ekonomichnyi visnyk. №1. C. 166-180.
8. Zayachivska, O. V., Yakovchuk, O. V. (2020) Zeleni oblihtsii: svitovi tendentsii ta perspektyvy rozvytku v Ukraini [Green bonds: global trends and prospects for development in Ukraine]. Bulletin of the Student Scientific Society "VATRA" Vinnytsia Trade and Economic Institute KNTU, vol. 92, pp. 151–163. Available at: http://ep3.nuwm.edu.ua/18401/1/%D0%AF%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%87%D1%83%D0%BA_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%D0%B7%D0%B0%D1%85.pdf
9. Official site of the International Capital Markets Association ICMA. Available at: <https://www.icmagroup.org/>
10. Pimonenko T.V. (2019). Marketynh i menedzhment zelenykh investytsii : avtoreferat d-ra ekon. nauk, spets.: 08.00.04 – «Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)» Sumy: SumDU. C. 34.
11. Rublik, V. M. (2020) Zeleni oblihtsii yak instrument finansuvannia ekolohichnykh proektiv [Green bonds as a tool for financing environmental projects]. Investments: practice and experience, no. 4, pp. 72–76. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066814.2020.4.72>
12. Frolov, A.Iu. (2019) Svitovyi dosvid orhanizatsii rynku zelenykh oblihtsii ta mozhlyvosti yoho zaprovadzhennia v Ukraini. Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy. №5. C. 84-92.
13. Kharichkov S. (2010). «Zeleni investytsii» yak katalizator perekhodu do novoho kursu rozvytku ekonomiky: mizhnarodni oriiientyry i perspektyvy vprovadzhennia. Ekonomist. 12. C. 16–21.
14. Shuba, O. A. (2018) Yevropeiskyi dosvid vykorystannia «zelenykh» oblihtsii u finansuvanni ekolohichnoi modernizatsii [European experience in the use of "green" bonds in financing environmental modernization]. Business Inform Magazine, no. 11, pp. 60–65. Available at: <https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=&abstract>
15. Stukalo, N., Krasnikova, N., Steblianko, I., Meshko, N., Simakhova, A., Gaponenko, S., ... & Sardak, S. (2018) "Green" economy: from global concept to reality of local development, 336 p.
16. Chițimiea, A., Minciui, M., Manta, A. M., Ciocoiu, C. N., Veith, C. (2021) The Drivers of Green Investment: A Bibliometric and Systematic Review. Sustainability, vol. 13(6), pp. 3507. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13063507>
17. Dovala, E., Negulescu, O. A. (2014) Model of Green Investments Approach. Procedia Economics and Finance, vol. 15, pp. 847–852. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00545-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00545-0)
18. Green Bond Market Summary. Climate Bond Initiative (2020). Available at: https://www.climatebonds.net/files/reports/2020_annual_highlights.final.pdf
19. Heinkel, R., Kraus, A., Zechner, J. (2001) The Effect of Green Investment on Corporate Behavior. The Journal of Financial and Quantitative Analysis, vol. 36, no. 4, pp. 431–449. DOI: <https://doi.org/10.2307/2676219>
20. Voica, M. C., Panait, M., Radulescu, I. (2015) Green Investments – Between Necessity, Fiscal Constraints and Profit. Procedia Economics and Finance, vol. 22, pp. 72–79. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00228-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00228-2)
21. World Investment Report 2021. URL: <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2021>

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-30](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-30)

УДК 658.5:378.4.001.76(477)

Леся ВЕРБОВСЬКА

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

<https://orcid.org/0000-0002-2509-1194>e-mail: verlesya@gmail.com

СТРАТЕГІЧНА ГНУЧКІСТЬ ЗВО У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИХ ЦІЛЕЙ В УМОВАХ ЗМІН

В статті розглядається питання стратегічної гнучкості ЗВО в сучасних умовах. Актуальність дослідження стратегічної гнучкості ЗВО у формуванні конкурентоспроможних цілей в умовах змін зумовлено сучасними тенденціями у конкурентних перевагах ЗВО; адаптації гнучких стратегій розвитку; партнерської співпраці із європейськими вузами; підвищенні конкурентоспроможності професорсько-викладацького складу; диверсифікації нових напрямів наукової діяльності та нових можливостей для розвитку. В процесі написання наукової статті використано різні загально-наукові методи дослідження. Практична цінність дослідження полягає у ґрунтовному аналізі стратегій розвитку задля імплементації гнучкого управління закладами вищої освіти в змінному гнучкому та конкурентоспроможному середовищі. Стратегічна гнучкість дозволить сформувати нове середовище «VUKA» та «BANI», адже в складних умовах є досить важливою складовою конкурентоспроможності університету.

Ключові слова: ЗВО, стратегічна гнучкість, конкурентоспроможні цілі, зміни, лідерство.

Lesya VERBOVSKA

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

STRATEGIC FLEXIBILITY OF ZVO IN THE FORMATION OF COMPETITIVE GOALS IN THE CONDITIONS OF CHANGES

The article examines the issue of strategic flexibility of higher education institutions in modern conditions. The relevance of the study of the strategic flexibility of higher education institutions in the formation of competitive goals in conditions of change is determined by modern trends in the competitive advantages of higher education institutions; adaptation of flexible development strategies; partnership cooperation with European universities; increasing the competitiveness of the teaching staff; diversification of new areas of scientific activity and new opportunities for development. In the process of writing a scientific article, various general scientific research methods are used. An analysis of the development strategies of four institutions of higher education was carried out, namely, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Ivano-Frankivsk, Ukraine), Lviv Polytechnic (Lviv, Ukraine), Mining and Metallurgical Academy named after S. Staszyc (Krakow, Poland), Poznań Polytechnic (Poznań, Poland). The conducted analysis showed that the most important element is the goals and objectives, and their components are determined primarily not by strategic planning due to the improvement of the quality of education and the positioning of higher education institutions as a competitive market of educational services, it's the adaptation to market conditions, the formation of a competitive specialist capable of working at the international level, the search and attraction of consumers, analysis of activities of educational institutions, analysis of provision of educational services to consumers, diversification of educational activities in order to enter the European market of educational services.

The practical value of the research lies in the thorough analysis of development strategies for the implementation of flexible management of institutions of higher education in a changing, flexible and competitive environment. Strategic flexibility will allow to form a new environment of "VUKA" and "BANI", because in difficult conditions, competitiveness of the university is quite important.

Key words: institution of higher education, strategic flexibility, competitive goals, changes, leadership.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В сучасних умовах глобальних змін, в системі вищої освіти України питання формування конкурентоспроможних стратегічних цілей в закладах вищої освіти набувають особливо актуального значення. Перед ЗВО стоїть багато викликів, адже входження до глобального ринку освітніх послуг вимагає формування не тільки конкурентної стратегії чи середовища, набуття стратегічної гнучкості, а й відповідних знань та компетенцій, як у вищого керівництва так і НПП; врахування фактору колаборації при оцінюванні євроінтеграційного поступу закладу вищої освіти та інших аспектів. Сьогодні вища освіта вступила в ту стадію розвитку, коли наявність гнучкої стратегії розвитку для сучасної системи управління закладом вищої освіти стає запорукою стабільної конкурентоспроможної діяльності та подальшого його розвитку.

Для цього важливо врахувати умови узгодження дій суб'єктів господарювання як основних підрозділів, що виконують основні функції змін, а також підрозділів і організацій, що обслуговують або забезпечують реалізацію цих змін. Досягнення стану гармонізації як базового принципу взаємодії суб'єктів господарювання в процесах змін їх не можна ізолювати від інших процесів і подій як в організаціях, які беруть участь у змінах, так і в суспільстві загалом, тому важливо розуміти, які перешкоди можуть виникати та діяти щодо шляхів їх гармонізації взаємодії в процесі управління змінами, а також визначити, які переваги та недоліки цього процесу можуть виникнути для суб'єктів господарювання та які заходи доцільно спланувати для їх успішного впровадження [1; 9].

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Теоретичні основи стратегічного управління базуються на працях більшості закордонних науковців та практиків, зокрема: Портер М. [2], Мінцберг Г., Куїнн Дж. Б., Гошал С. [15] та інших. Напрацювання з питань планування розвитку та стратегування ЗВО в своїх роботах досліджували автори [5; 9; 11; 14; 15]; міжнародної конкурентоспроможності [10] та лідерства [13]. Питання стратегічної гнучкості у праці [8] досліджують автори.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

В умовах змінного та гнучкого середовища, розвиток і конкурентоспроможність закладу вищої освіти можлива тільки за умови забезпечення ефективної системи прогнозування, стратегування, врахування стратегічної гнучкості залучаючи до процесу науково-педагогічних працівників та інших зацікавлених осіб. Вище перелічені процеси є досить ефективним інструментом в плані розуміння необхідності залучення стейкхолдерів, вміння ґрунтовно враховувати загальноосвітні тенденції розвитку ЗВО в умовах змінного гнучкого та конкурентоспроможного середовища.

Формування цілей статті

Мета статті обумовлена сучасними змінами в глобальному вимірі, які безпосередньо торкаються закладів вищої освіти. У 21-му столітті керівники ЗВО, які мають найбільший рейтинг, почали розуміти, що необхідно приділяти увагу всебічному стратегічному мисленню щодо управління змінами; конкурентоспроможності; стратегічній гнучкості; лідерству та партнерству (колаборації).

Виклад основного матеріалу

Як відомо, що управління в університетах на пострадянському просторі традиційно здійснюється у типовій оргструктурі, яку Г. Мінцберг називає професійною бюрократією [15]. Дана конфігурація є лінійно-функціонального типу довела свою ефективність у обслуговуванні «серійного» навчального процесу.

Сучасні умови вимагають нових підходів до подання інформації, проведення лекційних занять, спілкування на рівні студент- викладач. Управління в сучасних університетах вимагає зміни контексту, або так званої новаторської (адхократичної) організації із матричною оргструктурою, яка характеризується невеликими командами, постійним навчанням персоналу, гнучким розподілом функцій та постійним впровадженням інновацій. Ефективне використання адхократичної конфігурації базується на добровільній участі персоналу у процесі постійного удосконалення спільної діяльності. Основними носіями знань в такій організації є професіонали-експерти, які зібрані в команди з метою вирішення проблем, які виникають [14; 15]. Такі структури є максимально гнучкими, але вони мають ряд недоліків, пов'язаних із збереженням новостворених знань з причини нестабільності, постійних реструктуризацій і переміщень працівників. У даних структурах керованість повторюваними процесами знижується, і тому є загроза зниження ефективності виконання професійних (експертних) робіт (перш за все викладацької діяльності).

Деякі ЗВО не приділили стратегії розвитку особливої уваги, і не прописали деякі категорії зі стратегічного планування, а саме: місія, бачення, цілі, напрямки розвитку.

Іноді у стратегічні плани, навпаки, вносяться пріоритети, які «непосильні» для закладу освіти. Наприклад, такі пріоритети як «створення сприятливого середовища для залучення інвестицій» не є винятково справою університету. Вони потребують скоординованої роботи ряду державних інституцій, органів місцевого самоврядування, а також суб'єктів недержавного, у тому числі приватного сектору. З огляду на це, у процесі розроблення стратегії університету важливо дотримуватися принципу ієрархічності [18, с.59].

Стратегічне управління ЗВО має ряд концептуально важливих особливостей, пов'язаних зі специфічними рисами і організаційними особливостями технічних вищих освітніх закладів [14]: державно-комерційна природа діяльності; великі масштаби діяльності (для великих технічних закладів); авангардна роль в забезпеченні переходу до креативної економіки з домінантною інтелектуальною складовою; структуроутворююча роль в системі професійної вищої освіти у визначених сферах; специфічні риси ЗВО як організації, що «виробляє» продукцію з «особливими властивостями»; багатопрофільність діяльності і різноманітні варіанти його перспективного розвитку; широке розмаїття стейкхолдерів.

В статті [11] автори стверджують, що стратегія закладу вищої освіти є стратегічним планом його розвитку, що визначає пріоритети діяльності закладу та шляхи їх досягнення.

Динамічні процеси змін та оновлень вимагають від вищого керівництва ЗВО швидко реагувати на виклики враховуючи потреби локального ринку. Авторський колектив [10, с. 31], за результатами огляду літературних джерел встановив, що міжнародна конкурентоспроможність університетів пов'язана передусім із:

- високопродуктивними факторами, що є в їхньому розпорядженні, - талановиті дослідники, викладачі і студенти, ресурсна база та система управління університетським закладом;
- конкурентними перевагами університетських закладів у сфері науки та наданні освітніх послуг - здійснення проривних досліджень, інтеграція дослідницької та навчальної діяльності студентів;

– розвиненою системою державної підтримки - фінансування державою університетських досліджень та інвестування коштів у розбудову інфраструктури забезпечення якісного навчального процесу.

Рушійною силою змін у більшості випадків були представники професорсько-викладацького складу та адміністративного персоналу, які мають досвід роботи, стажування чи навчання в закордонних університетах і зацікавлені у розвитку ЗВО та наукових досліджень. Для того щоб університет став на шлях інтеграції до європейського освітнього та наукового простору мають бути присутні великі зусилля, бажання та впевненість усіх підрозділів та керівництва ЗВО; розуміння стратегічної гнучкості, яка забезпечується вмінням швидкого реагування на зовнішні виклики. Розуміння адміністрацією ЗВО всіх вищеписаних процесів, сучасних тенденцій, вміння прогнозувати майбутнє ЗВО, визначати стратегічні цілі, формувати нове середовище «VUKA» [12] та «BANI» [6; 12], що в нестабільних і тривожних умовах є досить важливою складовою, та формують конкурентоспроможність університету в цілому в неспокійному змінному середовищі формуючи культуру управління проєктами [5; 17].

Важливе місце в концепції Дж. Салмі відводиться такому ключовому фактору, як розбудова ефективної системи управління вузом, яка покликана сприяти розвитку його стратегічного бачення, інновацій і гнучкості і дозволяла би приймати рішення та управляти ресурсами без бюрократичних процедур. При цьому вважається, що таку систему управління можливо розвинути лише за умови, коли національне законодавство сприятиме інституціональній самостійності дослідницького університету, його автономії та поширенню академічних свобод, а також за наявності у вузі потужної команди менеджерів, стратегічного мислення і шляхом культивування культури лідерства у вузі загалом.

Для оцінки стратегій розвитку нами обрано чотири ЗВО, які є партнерами Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз Стратегій розвитку вибраних університетів України та Польщі

Індикатор / країна	Україна Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (Івано-Франківськ)	Україна Львівська Політехніка (Львів)	Польща Гірничо-металургійна академія ім. С. Сташиця (Краків)	Польща Політехніка Познанська (Познань)
1	2	3	4	5
Назва стратегії	Стратегія ІФНТУНГ до 2025 року [3]	Стратегія розвитку «Львівська Політехніка до 2025 року» [4]	Стратегія розвитку AGH University of Science and Technology Станіслава Сташиця в Кракові [19]	<i>Strategia rozwoju Poznań University of Technology 2021-2030 [20]</i>
Місія	Надання якісних освітніх послуг для всебічного професійного, інтелектуального і творчого розвитку особистості. Виконання наукових досліджень, співпраця із суспільством заради сталого розвитку та енергетичної безпеки держави	Формувати майбутніх лідерів, які працюють мудро, творчо, ефективно...	Університет науки і технологій AGH Станіслава Сташиці в Кракові – це сучасний державний університет, який розвиває партнерську співпрацю з університетами країни, Європи та світу.	Освіта, дослідження та розробки на службі суспільства, науки та світу
Бачення/ візія	Бути технологічним університетом дослідницького типу, що активно впливає на енергетичну безпеку держави та готує освічених, готових до кар'єри членів суспільства для місцевої громади, національного та міжнародного бізнесу	Стати найкращим університетом в Україні за показниками міжнародних та національних рейтингів.	Пріоритетом Університету є реалізація завдань, об'єднаних у трикутник знань: освіта – дослідження – інновації.	Познанський технологічний університет – це технічний університет з провідною міжнародною позицією, який створює значні рішення ключових проблем сучасного світу завдяки високій якості освіти та найвищому рівню науково-дослідницької роботи

1	2	3	4	5
Стратегічні пріоритети/цілі	1 Формування конкурентоздатного фахівця. 2 Університет – центр трансферу технологій та інновацій. 3 Формування та розвиток людського потенціалу. 4 Розвиток наукової та освітньої інфраструктури. 5 Стабільне фінансове забезпечення: створення умов підприємницького університету.	1 Залучати талановиту молодь, мотивовану до навчання в університеті. 2 Створити середовище, сприятливе для навчання, праці та розвитку особистості. 3 Покращити якість персоналу, підвищити частку молодих учених у складі науково-педагогічних та наукових працівників. 4 Вийти на перше місце серед вітчизняних університетів за обсягом виконаних міжнародних грантів. 5 Підвищити рівень присутності університету в глобальному інформаційному середовищі.	1 Пріоритетом стратегії AGH UST у сфері освіти є висока якість навчального процесу та найкраще становище випускників університету на ринку праці. 2 Пріоритетом стратегії Університету у сфері науки та інновацій є проведення наукових досліджень та інноваційної діяльності на найвищому рівні, інтегрованих у трикутник знань «Освіта – Дослідження – Інновації». 3 Пріоритетом стратегії AGH UST в організаційній сфері є раціональне використання та розвиток його ресурсів, а також активне управління з метою забезпечення безперерйного функціонування університету як установи.	1 Якісна освіта, яка готує до роботи та функціонування в суспільстві знань. 2 Наукова досконалість - відкриття істини та проведення наукових досліджень на найвищому світовому рівні. 3 Інтернаціоналізація – платформа для розвитку освіти та досліджень із глобальним впливом. 4 Високий технічний та впроваджувальний потенціал науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт особливого соціального значення. 5 Дружній університет, відкритий до потреб навколишнього середовища. 6 Сучасний університет - «Зелений університет технологій»
Інструмент аналізу	SWOT-аналіз	SWOT-аналіз	Не вказано	Не вказано
Моніторинг стратегії	Відсутній	Відсутній	Відсутній	Відсутній

Власна розробка на основі [3; 4; 19; 20]

Аналіз змісту стратегій розвитку показав, що найважливішим елементом є цілі та завдання, а їхні складові визначаються передусім не стратегічним плануванням через покращення якості освіти та позиціонування ЗВО як конкурентоспроможного ринку освітніх послуг, адаптації його до ринкових умов, формування конкурентоспроможного фахівця здатного працювати на міжнародному рівні, пошук та залучення споживачів, аналіз діяльності ЗВО, аналіз надання споживачам освітніх послуг, диверсифікації освітньої діяльності задля виходу на європейські ринку освітніх послуг.

Досліджуючи стратегії розвитку чотирьох університетів (табл. 1), встановлено, що у всіх Стратегіях є один спільний пріоритет, це Розвиток Університету, який відповідав сучасним викликам до 24 лютого 2022 року.

Порівняльний аналіз Стратегій дозволив описати основні стратегічні цілі, місію, та напрями розвитку. В Стратегіях двох Університетів описано через SWOT – аналіз, вказано можливості подальшого розвитку. Цілі та пріоритети розвитку Університетів відповідають Цілям Сталого розвитку. Проаналізувавши стратегії чотирьох університетів, відповідно до матриці послуг М. Портера (табл. 2), в якій представимо конкурентні напрями розвитку ЗВО.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі

Практична цінність дослідження полягає у ґрунтовному аналізі стратегій розвитку задля імплементації гнучкого управління закладами вищої освіти через: (1) формування колаборації із факторами зовнішнім середовищем; (2) аналіз формуванням конкурентних переваг та стійкості, інструменти досягнення бажаного рівня взаємовідносин зі стейкхолдерами; (3) реалізацію визначених цілей за допомогою розподілу ресурсів; (4) аналіз ефективної діяльності кожного з її підрозділів; (5) формування стратегічного бачення в НПП на основі лідерства та партнерства.

Таблиця 2

Матриця послуг М. Портера [2]

Сфера конкуренції	Конкурентна перевага	Менші витрати	Диференціація діяльності
Міжнародний та національний ринок освіти: диверсифікований доступ до здобуття освіти; відповідність стандартам та умовам вступу; можливість навчатися за бюджетні кошти; теоретико-практична підготовка; оновлення освітніх програм до потреб ринку.		Лідерство у диверсифікованому доступі до освітніх послуг	Диференціація на міжнародному ринку освіти
Ринок інтелектуалізованої освіти: сприятливе середовище для отримання освіти; ціна-якість; співпраця «студенти-наука-інновації-стекхолдери»; лідерство та партнерство; конкурентоспроможний студент на ринку праці; висококваліфіковані спеціалісти.		Фокусування на інноваційності освіти	Сфокусована диференціація на формування та розвиток людського потенціалу

Власна розробка автора

Перед ЗВО стоїть багато викликів, адже входження до глобального ринку освітніх послуг вимагає формування не тільки конкурентної стратегії чи середовища, а й відповідних знань та компетенцій НПП при оцінюванні глобального освітнього простору; врахування фактору колаборації при оцінюванні глобального освітнього простору закладів вищої освіти. Сьогодні вища освіта вступила в ту стадію розвитку, коли наявність чіткої стратегії та сучасної системи управління стає запорукою стабільної діяльності і подальшого розвитку закладу вищої освіти. В сучасних стратегіях основну увагу приділено дослідженню аналізу місії, оперативних та стратегічних цілей, а також методам, які ЗВО використовували під час роботи над гнучкою конкурентоспроможною стратегією розвитку.

Література

1. Viktor Petrenko, Alla Polyanska, Lesya Verbovska, Galyna Bodnar A view on harmonization of interaction of business entities in conditions of change. (2021). Published by Springer. "Innovations in Industrial Engineering". LNME. pp. 342-359. Scopus and WoS. (Portugal). URL:https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5_30
2. М. Портер Конкурентні стратегії. URL:https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D0%BF%27%D1%8F%D1%82%D0%B8_%D1%81%D0%B8%D0%BB_%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0
3. Стратегія ІФНТУНГ до 2025 року. URL:<https://nung.edu.ua/content/strategiya-ifntung-do-2025-roku>
4. Стратегія розвитку «Львівська Політехніка до 2025 року». URL:<https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/pages/2316/strategiya2025.pdf>
5. Вербовська Л.С., Запихляк І.Б., Галюк І.Б. Проектна діяльність як інструмент євроінтеграційного поступу регіону. URL:<https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/369/348>
6. Галюк І. Б., Вербовська Л. С., Стецко О. І. Специфіка організації внутрішніх організаційних комунікацій та поведінки лідера в умовах змін. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: науковий журнал*. Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2022. Вип. 18. Т. 2. С.116-124. URL:[doi:10.15330/apred.2.18.137-145](https://doi.org/10.15330/apred.2.18.137-145)
7. Вербовська Л.С., Станьковська І.М., Боднар Г.Ф., Микитюк М.О. Компетентнісний розвиток персоналу як складова забезпечення якості проєкту. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: науковий журнал*. Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2022. Вип. 18. Т. 1. С. 79-88. URL:[doi:10.15330/apred.1.18.79-88](https://doi.org/10.15330/apred.1.18.79-88)
8. Katsuhiko Shimizu and Michael A. Hitt Strategic Flexibility: Organizational Preparedness to Reverse Ineffective Strategic Decisions. URL:<https://www.jstor.org/stable/4166123>
9. L.S. Verbovska, D.I. Dzvinchuk, V.P. Petrenko, J. Yasinskaya. Nine essays on management of changes: Teaching manual. Under general editorship of prof. V.P. Petrenko. Ivano-Frankivsk: Misto PH, 2018. 164 p. ISBN 978-966-428-577-0.
10. Дослідницькі університети: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні: монографія / [А. Ф. Павленко, Л. Л. Антонюк, Н. В. Василькова, Д. О. Ільницький та ін.] ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. Ф. Павленка та д.е.н., проф. Л. Л. Антонюк. К. : КНЕУ, 2014. 350, [2] с. ISBN 978-966-483-881-5
11. Polyanska A. S., Tymoshenko D. V. Conceptual frameworks for development planning of the higher educational institutions. URL:<https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/260/250>
12. Volodymyr Mandragelia The concept of distributed leadership in education: diversity and evolution of approaches. URL:<https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/view/18358/16700>

13. Калашнікова Світлана Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти. Київ 2016. р.46. URL:<https://core.ac.uk/download/pdf/84274006.pdf>
14. L. S. Verbovska, H. S. Stepanyuk, O. Kushlyk Use of the SWOT-analysis methods in developing the internationalization strategy of higher education institutions. URL:<https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/240>
15. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс: Пер. с англ. СПб: Питер, 2001. - 688 с. Структурирование организаций, с. 254-279
16. Role of international higher education partnerships in contributing to the sustainable development goals. URL:<https://www.acu.ac.uk/media/4018/international-he-partnerships-and-the-sdgs-report.pdf>
17. Лідерство у громаді. Як насажувати людей та досягати спільних цілей URL:http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Leadership_In_Hromada.pdf
18. Європейська проєктна культура в Україні: стан, проблеми, перспективи. URL:<https://aprei.com.ua/wp-content/uploads/2020/06/ZBIRNYK-MATERIALIV-KONFERENCZIYI-ZNU.pdf>
19. Стратегія розвитку AGH University of Science and Technology Станіслава Сташица в Кракові URL:https://www.agh.edu.pl/home/ckim/dokumenty/akty_prawne/Strategia_Rozwoju_AGH_Uchwala_Senatu_2_2_017.pdf
20. Стратегія розвитку Poznań University of Technology 2021-2030. URL:<https://www.put.poznan.pl/strategia>

References

1. Viktor Petrenko, Alla Polyanska, Lesya Verbovska, Galyna Bodnar (2021). A view on harmonization of interaction of business entities in conditions of change. Published by Springer. "Innovations in Industrial Engineering". LNME. pp. 342-359. Scopus and WoS. (Portugal). URL:https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5_30
2. M. Porter Competitive strategies. URL:https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D0%BF%27%D1%8F%D1%82%D0%B8_%D1%81%D0%B8%D0%BB_%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0
3. IFNTUNG strategy until 2025. URL:<https://nung.edu.ua/content/strategiya-ifntung-do-2025-roku>
4. "Lviv Polytechnic until 2025" development strategy. URL:<https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/pages/2316/strategiya2025.pdf>
5. Verbovska L.S., Zapukhliak I.B., Galiuk I.B. (2022) Project activity as a tool for european integration progress of the region. URL:<https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/369/348>
6. Halyuk I. B., Verbovska L. S., Stetsko O. I. (2022) The specifics of the organization of internal organizational communications and leader behavior in conditions of change. Actual problems of the development of the economy of the region: a scientific journal. Ivano-Frankivsk: Publishing House of Vasyl Stefanyk Prykarpatsky National University. Iss. 18. T. 2. P. 116-124. URL:[doi:10.15330/apred.2.18.137-145](https://doi.org/10.15330/apred.2.18.137-145)
7. Verbovska L.S., Stankovska I.M., Bodnar G.F., Mykityuk M.O. (2022) Competence development of personnel as a component of project quality assurance. Actual problems of the development of the economy of the region: a scientific journal. Ivano-Frankivsk: Publication of Vasyl Stefanyk Prykarpattia National University. Vol. 18. Vol. 1. P. 79-88. URL:[doi:10.15330/apred.1.18.79-88](https://doi.org/10.15330/apred.1.18.79-88)
8. Katsuhiko Shimizu and Michael A. Hitt Strategic Flexibility: Organizational Preparedness to Reverse Ineffective Strategic Decisions. URL:<https://www.jstor.org/stable/4166123>
9. L.S. Verbovska, D.I. Dzvinchuk, V.P. Petrenko, J. Yasinskaya. Nine essays on management of changes: Teaching manual. Under general editorship of prof. V.P. Petrenko. Ivano-Frankivsk: Misto PH, 2018. 164 p. ISBN 978-966-428-577-0.
10. Research universities: world experience and development prospects in Ukraine: monograph / [A. F. Pavlenko, L. L. Antonyuk, N. V. Vasylova, D. O. Inytskyi and others] ; in general ed. Doctor of Economics, Prof. A. F. Pavlenko and Doctor of Economic Sciences, Prof. L. L. Antoniuk. K.: KNEU, 2014. 350, [2] p. ISBN 978-966-483-881-5
11. Polyanska A. S., Tymoshenko D. V. Conceptual frameworks for development planning of the higher educational institutions. URL:<https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/260/250>
12. Volodymyr Mandragelia The concept of distributed leadership in education: diversity and evolution of approaches. URL:<https://periodicals.karazin.ua/pedagog/article/view/18358/16700>
13. Kalashnikova Svitlana Development of the leadership potential of a modern university: foundations and tools. Kyiv 2016. p.46. URL:<https://core.ac.uk/download/pdf/84274006.pdf>
14. L. S. Verbovska, H. S. Stepanyuk, O. Kushlyk Use of the SWOT-analysis methods in developing the internationalization strategy of higher education institutions. URL:<https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/240>
15. Mintzberg H., Quinn J.B., Goshal S. (2001) Strategic Process: Trans. with English St. Petersburg: Peter, 688 p. Structuring of organizations, p. 254-279
16. Role of international higher education partnerships in contributing to the sustainable development goals. URL:<https://www.acu.ac.uk/media/4018/international-he-partnerships-and-the-sdgs-report.pdf>
17. Leadership in the community. How to tire people and achieve common goals URL:http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Leadership_In_Hromada.pdf
18. European project culture in Ukraine: state, problems, prospects. URL:<https://aprei.com.ua/wp-content/uploads/2020/06/ZBIRNYK-MATERIALIV-KONFERENCZIYI-ZNU.pdf>
19. Development strategy of AGH University of Science and Technology of Stanislaw Staszyc in Krakow. URL:https://www.agh.edu.pl/home/ckim/dokumenty/akty_prawne/Strategia_Rozwoju_AGH_Uchwala_Senatu_2_2017.pdf
20. Poznań University of Technology Development Strategy 2021-2030. URL:<https://www.put.poznan.pl/strategia>

Володимир ПАНЧЕНКО

Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка

<https://orcid.org/0000-0002-4927-0330>e-mail: op_panchenko@ukr.net

Андрій КІБЛИК

Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка

СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНЦІЇ ТА ЇХ РОЛЬ В ЕКСПАНСІЇ ПІДПРИЄМСТВ НА ГАЛУЗЕВІ РИНКИ

У дослідженні розкрито актуальність проблеми ухвалення, формування та реалізації стратегії конкуренції задля подальшої успішної експансії підприємств (їх продукції) на нові ринки. Метою дослідження стало вдосконалення теоретико-методичних та прикладних засад формування і реалізації стратегій конкуренції підприємств з метою здійснення ефективного просування їх продукції на ринки зі врахуванням галузевої специфіки стану конкурентоспроможності і конкуренції на них. Визначено ключові питання, які потребують своєї відповіді перед формуванням стратегії суб'єкта господарювання у сфері економічної конкуренції. Розроблено матрицю: «рівень конкуренції на ринку – фінансово-економічні можливості бізнесу» та здійснено позиціонування на ній різних типів конкурентних стратегій підприємства. Запропоновано 9 типів конкурентних стратегій – унікалізації пропозиції, інтенсивного захоплення, екстенсивного просування, інклюзії елементів пропозиції, диверсифікації маркетинг-міксу, протиставлення переваг, розвитку ринку, партнерства у експансії, тотального поглинання – які можуть обиратися суб'єктами господарювання задля експансії на різні типи ринків за різних фінансово-економічних можливостей. Визначено 4 типи конкурентів (альтернатив ведення конкурентної боротьби): вундеркінди маркетингу, інвестиційні титани, нереалізовані гіганти, перспективні стартапери.

Ключові слова: конкурентні стратегії; економічна конкуренція; конкурентоспроможність підприємств; методологія; види економічної діяльності.

Volodymyr PANCHENKO, Andrii KIBLYK

Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State Pedagogical University

COMPETITION STRATEGIES AND THEIR ROLE IN THE EXPANSION OF ENTERPRISES INTO INDUSTRY MARKETS

The study revealed the relevance of the problem of adopting, forming and implementing a competition strategy for the further successful expansion of enterprises (their products) in new markets.

The purpose of the study was to improve the theoretical, methodological and applied principles of the formation and implementation of enterprise competition strategies in order to implement the effective expansion of their products on the markets, taking into account the industry specifics of the state of competitiveness and competition on them.

The key questions that need to be answered before forming a business entity's strategy in the field of economic competition have been identified. A matrix was developed: "level of competition on the market - financial and economic capabilities of the business" and positioning of various types of competitive strategies of the enterprise was carried out on it. 9 types of competitive strategies are offered – offer unification, intensive capture, extensive promotion, inclusion of offer elements, diversification of the marketing mix, contrast of advantages, market development, partnership in expansion, total absorption - which can be chosen by business entities for expansion into different types of markets with different financial and economic opportunities. 4 types of competitors (alternative to competitive struggle) are defined: marketing prodigies, investment titans, unrealized giants, promising startups.

The scientific novelty of the research results lies in the further development of the method of forming marketing strategies in the field of economic competition and the expansion of the company's products to new markets.

The practical implication of the research results is that different anchoring alternatives in the market have varying degrees of difficulty, but nothing is impossible. As the financial and economic capabilities of the enterprise weaken, but for positioning in more competitive markets, the applied elements of the marketing complex should become more innovative, sophisticated and effective.

Keywords: competitive strategies; economic competition; competitiveness of enterprises; methodology; types of economic activity.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Ефективне та довгострокове функціонування кожного без виключення підприємства реального сектора національної економіки обумовлюється його спроможністю виготовляти та реалізувати власну продукцію. Однак, якщо перша частина питання здебільшого стосується внутрішньогосподарських процесів, які в достатньо високій мірі контролювані з боку системи менеджменту бізнесу, то друга – істотно менш детермінована і визначається чинниками ринкової кон'юнктури, діями конкурентів та суб'єктів системи ринкової інституційної інфраструктури, споживчими настроями та уподобаннями покупців продукції і т. п. Загально визнаною стала фраза, що виготовити продукт значно простіше, а ніж його реалізувати на ринку в умовах високого рівня відкритості, значної щільності та інтенсивності конкурентної боротьби.

При тому, як показує практика конкурентного менеджменту, успішними на ринку далеко не завжди стають суб'єкти господарювання, які мають кращі характеристики в системі якості і ціни продукції, а ті, які підібрали раціональні та успішно реалізували ефективні стратегії конкуренції і експансії на ринки, а точніше – цільові ринкові сегменти.

Стратегія конкуренції здебільшого трактується як такий собі план дій підприємства, реалізація яких орієнтована на забезпечення бажаного планового рівня конкурентоспроможності через виконання таких завдань, як визначення базисних положень маркетингової конкурентної стратегії, узгодження маркетингових цілей підприємства з його ринковими можливостями, дослідження ринків та потреб споживачів, визначення на цій основі тих продуктів та послуг, які мають найбільшу цінність для споживача та на ринку в цілому. Однак, на справді, стратегію конкуренції слід трактувати значно ширше, з її повноцінним виходом за межі суто маркетингу і суто конкуренції. Це комплексна політика зі застосуванням усіх функціонально-структурних елементів системи «підприємство» та його бізнес-комунікацій, орієнтована на формування і донесення до споживача (існуючого і потенційного), а також всіх учасників зовнішньої комунікації необхідної інформації, здатної змінити систему поглядів на користь зростання попиту на продукцію підприємства і покращення його ділової та іншої репутації.

Реалізація таких експансійних намірів об'єктивно потребує утвердження відповідної методології формування та втілення в життя стратегій конкуренції з урахуванням специфіки галузевих ринків передусім з позицій рівня їх конкурентоспроможності та стану конкуренції на них.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Не зважаючи на те, що поняття конкурентоспроможності суб'єктів господарювання було введено в науковий обіг вже достатньо давно та на нині напрацьовано величезний масив досліджень у цій сфері, по мірі зміни зовнішнього середовища господарювання (головно з причин тотальної глобалізації, цифровізації бізнесу і суспільства, еволюції процесів поведінкової економіки, зміни принципів безпеки споживання і т. п.) модифікуються й положення аналізування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств. На це звернули увагу та запропонували власні підходи до сутнісного трактування й до декомпозиції систем конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу такі вітчизняні дослідники, як Т. Васильців та О. Ярошко [2, с.132-136], О. Янковий [4, с.42-54] та інші.

Відповідні нововведення одразу були враховані й при уточненні та вдосконаленні методики аналізування стану й рівня конкурентоспроможності, конкурентних позицій та навіть конкурентостійкості бізнес-структур, зокрема в умовах глобалізації економічної діяльності (О. Біленький [1, с.36-41]), фінансово-економічних криз, шоків і нестабільності (Д. Панасенко [6, с.19-24]), специфіки функціонування підприємств у тих, чи інших видах економічної діяльності (О. Романко [8, с.113-126]), еволюції ринків та вимог і потреб споживачів (О. Циганюк [10, с.155-162]), посилення вагомості інноваційних процесів та актуалізації їх інвестиційного забезпечення (А. Череп, Ю. Салип [11, с.77-79]).

Позаяк, якісне і повноцінне інформаційно-аналітичне забезпечення, з одного боку, дозволяє зрозуміти місце бізнесу в системі конкурентної боротьби й ідентифікувати міцність його конкурентних позицій, а, з іншого, – стати базисом в процесі вибудування положень системи стратегічного управління конкурентними позиціями підприємства на ринку. Відповідні зв'язки стали предметом наукових пошуків таких науковців, як Р. Лупак, А. Дідич [5, с.248-252], Л. Чумак, Л. Гаркава [12, с.212-215], Т. Васильців, Р. Лупак, М. Куницька-Іляш [13, с.8-15] та інші.

При тому, за ситуації критично гострої конкурентної боротьби за обмежену місткість ринку і господарські ресурси самої по собі політики посилення конкурентних переваг стає недостатньо. Актуалізується потреба у вибудуванні повноцінної системи стратегії конкуренції як комплексної діяльності відносно планування, організації, реалізації та контролю комплексу заходів (причому далеко не тільки маркетингових і комерційно-збутових), орієнтованих на посилення конкурентних позицій продукції та підприємств на ринку. Доволі якісними напрацюванням на цій стезі вже на тепер стали публікації Т. Дяченка [3, с.150-154], П. Родіонова [7, с.64-68], Т. Фролової [9] та інших вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Разом з тим, нові ринки і нова ситуація на ринках обумовлює потребу в подальшому вдосконаленні і теоретико-методичних і методико-прикладних засад формування ефективних конкурентних стратегій експансії підприємств та їх продукції на ринок, особливо зі врахуванням галузевої специфіки як в аспекті розвитку відповідних ринків, так і конкуренції на них, ефективності господарювання і міцності конкурентних позицій підприємств, які представляють ті чи інші види економічної діяльності.

Формулювання цілей статті

Метою статті є удосконалення теоретико-методичних та прикладних засад формування і реалізації стратегій конкуренції підприємств з метою здійснення ефективної експансії їх продукції на ринки зі врахуванням галузевої специфіки стану конкурентоспроможності і конкуренції на них.

Виклад основного матеріалу

Виходячи з власною продукцією на ринок, кожне підприємство ставить перед собою кілька ключових питань: а) на скільки ми конкурентоспроможні, а також маємо фінансово-економічний потенціал, необхідний для підтримання відповідного рівня інтенсивності заходів у сфері економічної конкуренції; б) ми хочемо позиціонувати свою продукцію у високо чи низько конкурентному середовищі; в) наша продукція спроможна «перемагати» продукцію конкурентів за рахунок її якості та/чи додаткових факторів, якими є ціна, міра задоволення потреб споживача, активне стимулювання збуту і т. п.; г) на скільки довгим є життєвий цикл нашої продукції і на скільки лонгїтюдною буде обрана нами маркетингова стратегія позиціонування продукції та закріплення у відповідних ринкових нішах і сегментах; д) чи існують можливості для зростання (розвитку) ринку, еволюції потреб і запитів споживача і т. п.; е) на скільки розвинена інфраструктура ринку та просування продукції на ринок, якою мірою вона доступна та чи існують можливості для її інтеграції зі маркетингово-комунікаційними каналами підприємства; є) чи наявні партнери та чи вони відкриті для співпраці у сфері просування продукції на ринки та економічної конкуренції.

У відповідності до відповідей на ці запитання стає в значній мірі зрозумілим висхідне становище учасника конкурентної боротьби, його потенціал і налаштованість відносно формування і реалізації маркетингово-конкурентних стратегій, потенційні сценарії щодо виходу і закріплення на ринку, протидії конкуренції з боку більш потужних учасників боротьби.

Сучасною теорією та практикою маркетингу напрацьовано достатньо багато як методичних підходів, так і безпосередньо типів і видів стратегій конкуренції, які можуть застосовуватися суб'єктами господарювання для ведення конкурентних баталій. Однак, вважаємо, що в таких цілях чи не найбільш доречною стає матриця: «рівень конкуренції на ринку – фінансово-економічні можливості бізнесу», яка дозволяє розділити усі можливі варіанти стратегування політики в аналізованій сфері на 9 квадрантів, за горизонталлю поділених на сегменти високої, середньої і низької конкурентоспроможності (конкуренції на ринку), а за вертикаллю – на потенційні високі, середні та обмежені фінансово-економічні можливості суб'єкта бізнесу, який, власне, планує свою конкурентну поведінку.

Таким чином, формується 9 типів конкурентної стратегії суб'єкта бізнесу, який планує позиціонувати власну продукцію на ринок високої, середньої чи низької конкуренції, володіючи при цьому різними фінансово-економічними можливостями. Визначені нами назви типів стратегій наведено на рис. 1.

Тип конкурентної стратегії:

Рівень конкуренції на ринку (в сегменті, галузі)	Високий	Унікалізації пропозиції	Інтенсивного захоплення	Екстенсивного просування
	Середній	Інклюзії додаткових пропозицій	Диверсифікації маркетинг-міксу	Протиставлення переваг
	Низький	Розвитку ринку	Партнерства у експансії	Тотального поглинання
		Обмежені	Середні	Великі
Фінансово-економічні можливості підприємства				

Рис. 1. Позиціонування типів конкурентних стратегій підприємства на матриці: «рівень конкуренції на ринку – фінансово-економічні можливості бізнесу»

Джерело: авторська розробка.

У залежності від обрання, а в кінцевому підсумку – досягнення завдань стратегії конкурентоспроможності отримуємо 4 типи суб'єктів конкуренції (рис. 2).

Це, по-перше, вундеркінди маркетингу. Такої характеристики набувають підприємства, які маючи обмежені фінансово-економічні можливості спроможні витримувати та навіть нав'язувати конкурентну боротьбу в сегменті найбільш конкурентних ринків, насичених представниками бізнесу з найвищим рівнем конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу.

По-друге, це інвестиційні титани, які мають необмежений фінансово-економічний потенціал та максимально вкладають цей ресурс у формування і зміцнення конкурентних переваг і за рахунок цього їм вдається нарощувати ринкову частку власної продукції на висококонкурентних ринках.

Третій тип – це нереалізовані гіганти. Йдеться про суб'єктів бізнесу, які маючи хороші фінансово-економічні можливості і, відповідно, ресурси обирають менш або навіть низько конкурентні ринки. З одного боку, причиною цього може слугувати низька якість та ефективність функціонування маркетингових служб таких підприємств (такий кейс трактується як критичний недолік конкурентного менеджменту). Однак, з іншого боку, така політика може бути свідомою. Розуміючи, що підприємство не в змозі конкурувати з

більш потужними конкурентами та має практично необмежені можливості на менш конкурентних ринках, обирається саме такий шлях. Більше того, така політика може бути обумовлена і розумінням того, що ці ринки у перспективі зростатимуть та стануть значно більш інвестиційно привабливими.

Четвертий тип – перспективні стартапери. Такий шлях здебільшого природний для малих і середніх підприємств, які лише виходять на ринок і ще не нагромадили значного капіталу або ж і не планують цього робити. Їм складно та зазвичай недоречно виходити на більш конкурентні ринки, отож вони позиціонують власну продукцію на ринках середньої та/чи низької конкуренції. Закріплення тут стане плацдармом для подальшого зростання та зміцнення конкурентних позицій вже на нових більш інвестиційно привабливих ринкових майданчиках.

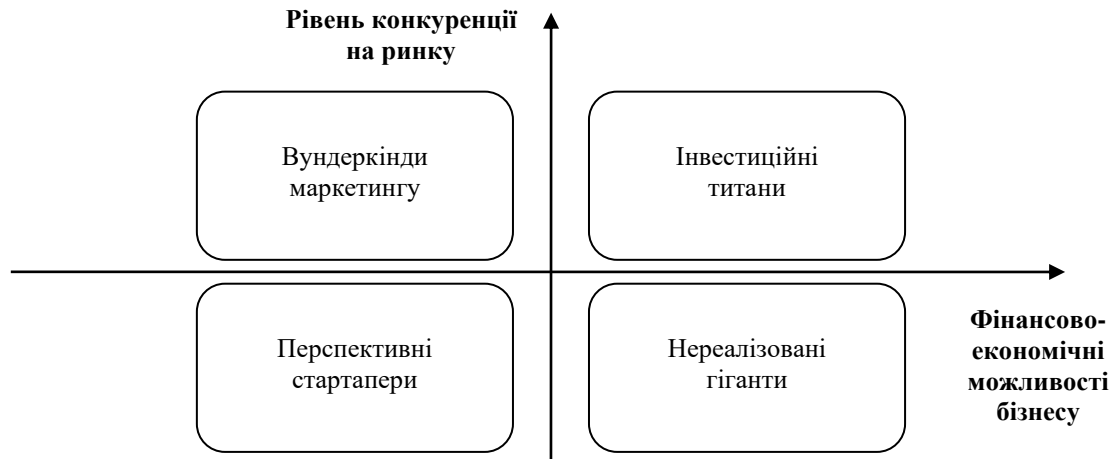


Рис. 2. Позиціонування – характеристика підприємств – конкурентів відносно обраного типу конкурентної стратегії
Джерело: авторська розробка.

Таким чином, суб'єкти господарювання різних типів і з різними фінансово-економічними можливостями, обираючи відповідну стратегію конкуренції, можуть позиціонувати власну продукцію на ринках з низькою, середньою та високою конкурентоспроможністю.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Просування продукції на ринок та, відповідно, експансія підприємства в нові ринкові сегменти має бути процесом детально спланованим й стратегічно вивіреним. Цьому передують належна моніторингово-аналітична робота з дослідження і аналізування потенційних ринків збуту продукції та/чи галузей національної економіки, яка завершується діагностикою рівня конкурентоспроможності, а, відповідно, і стану конкуренції у конкретному ринковому сегменті. Надалі менеджмент підприємства оцінює власний внутрішній фінансово-економічний потенціал і можливості та ухвалює рішення в частині того, на яких ринках планується позиціонування його продукції. Дієвим стратегічним інструментарієм тут слугує матриця: «рівень конкуренції на ринку – фінансово-економічні можливості бізнесу», що розділяє всі можливі варіанти конкурентної поведінки на 9 квадрантів (типів). На загал, вони зводяться до чотирьох альтернатив: (1) вундеркінди маркетингу, (2) інвестиційні титани, (3) нереалізовані гіганти, (4) перспективні стартапери.

Ключовим висновком при цьому є факт того, що будь-яке підприємство з будь-якими можливостями може ухвалити для себе будь-який варіант конкуренції – від найменш до найбільш конкурентного ринку і досягти успіху в цій справі, однак лише на засадах ретельного планування і ефективної реалізації положень і завдань відповідної стратегії. Різні варіанти мають різну складність, однак немає нічого неможливого. По мірі послаблення фінансово-економічних можливостей підприємства, але за позиціонування на більш конкурентних ринках застосовувані елементи комплексу маркетингу мають ставати більш інноваційними, вишуканими та ефективнішими, адже перемагає або ресурс або якість і новизна (інтелектуальний капітал).

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються удосконалення методики аналізування конкурентних позицій підприємства.

Література

1. Біленький О. Ю. Аналіз конкурентних стратегій ТНК в умовах глобалізації економічної діяльності. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21. № 2. С. 36-41.
2. Васильців Т. Г., Ярошко О. Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 132-136.

3. Дяченко Т. А. Конкурентні стратегії промислових підприємств, що надають ремонтні послуги. *Бізнес Інформ*. 2015. № 6. С. 150-154.
4. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
5. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 20.6. С. 248-252.
6. Панасенко Д. Системний підхід до показників конкурентоспроможності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 3. С. 19-24.
7. Родіонов П. Ю. Особливості розробки стратегії підприємства в умовах інформаційної економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. Вип. 1 (42). С. 64-68.
8. Романко О. П. Чинники формування конкурентоспроможності машинобудівного підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 113-126.
9. Фролова Т. О. Корпоративні стратегії глобального інвестиційного бізнесу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1130>.
10. Циганок О. О. Аналіз позиції підприємства в конкурентній боротьбі за методом конкурентних переваг. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 9. С. 155-162.
11. Череп А. В., Салип Ю. О. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2012. № 8 (34). С. 77-79.
12. Чумак Л. Ф., Гаркава Л. В. Основні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 212-215.
13. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kuniyska-Iliash M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Науковий вісник Полісся*. № 2 (14). С. 8-15.

References

1. Bilen'kyj, O. Yu. (2015). Analysis of the competitive strategies of TNCs in the context of globalization of economic activity. *Economic analysis*. Vol. 2. pp. 36-41.
2. Vasylytsiv, T. G., Yaroshko O. R. (2018). Financial security of the enterprise: place in the system of economic security and priorities of strengthening at the post-crisis stage of economic development. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 21.2. pp. 132-136.
3. Diachenko, T. A. (2015). Competitive strategies of industrial companies that provide repair services. *Biznes Inform*. Vol. 6. pp. 150-154.
4. Yankovyj, O.H. (2013). Competitiveness: assessment of the level and areas of improvement. Atlant. Odesa. Ukraine.
5. Lupak, R. L., Didych, A. M. (2017). Economic bases of ensuring the competitiveness of the enterprise in market relations. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 20.6. pp. 248-252.
6. Panasenko, D. (2008). Systematic approach to competitiveness indicators. *Formation of market relations in Ukraine*. Vol. 3. pp. 19-24.
7. Rodionov, P. Yu. (2015). Features of the development strategy of the enterprise in terms of the information economy. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. Vol. 1 (42). pp. 64-68.
8. Romanko, O. P. (2009). Determinants of competitiveness of machine!building enterprise. *Actual problems of economy*. Vol. 3. pp. 113-126.
9. Frolova, T. O. (2009). Corporate strategy global investment business. *Effective economy*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1130&p=1>
10. Tsyhanok, O. O. (2009). Analysis of the position of the company in the competition for the method of competitive advantage. *Actual problems of economy*. Vol. 9. pp. 155-162.
11. Cherep, A. V. (2012). Methodological approaches to assessing the competitiveness of enterprises. *Innovative economy*. Vol. 8 (34). pp. 77-79.
12. Chumak, L. F. and Harkava, L. V. (2013). Key aspects of the competitiveness of enterprises. *Biznes Inform*. Vol. 1. pp. 212-215.
13. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Kuniyska-Iliash, M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Scientific Bulletin of Polissya*. № 2 (14). pp. 8-15.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-32](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-32)

УДК 339.188.4

Інна ІРТИЩЕВА

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

<https://orcid.org/0000-0002-7025-9857>

Маріана СТЕГНЕЙ

Мукачівський державний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4688-6447>

Ірина КРАМАРЕНКО

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

<https://orcid.org/0000-0002-0417-0918>

Євгенія БОЙКО

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

<https://orcid.org/0000-0003-1874-5433>

Ірина НАДТОЧІЙ

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

<https://orcid.org/0000-0003-0693-8000>

Ігор СІРЕНКО

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

<https://orcid.org/0000-0003-2947-4632>

Наталія ГРИШИНА

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

<https://orcid.org/0000-0003-1768-750X>

Олена ІЩЕНКО

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

<https://orcid.org/0000-0002-5785-2971>

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНКИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ТРАНСПОРТНУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ

Транспортна система на сьогодні відіграє дуже важливу роль в забезпеченні соціально-економічного розвитку країни, вона виконує оптимізацію різноманітних поточних процесів пов'язаних із перевезеннями. Ефективність функціонування транспортної системи залежить від використання організаційно-інноваційних резервів, що набуває особливого значення в умовах протидії російській агресії. Руйнування інфраструктури, яке спостерігається в Україні за наслідками російського вторгнення додатково актуалізує необхідність дослідження питань пов'язаних із розвитком транспортної системи та відновленням транспортно потенціалу з метою забезпечення процесів виробництва та систематизації поточних процесів в соціально-економічній сфері. Метою написання статті є процес формування методичних підходів щодо оцінки ресурсного потенціалу та оцінювання їх впливу на транспортну систему України. Запропоновані методичні підходи до оцінки взаємозв'язків між параметрами транспортно потенціалу України базуються на тлумаченні категорії «транспортний потенціал» через виокремлення основних його параметрів – ресурсного забезпечення та результатів функціонування, між якими існує взаємозв'язок, а саме: рівень ресурсного забезпечення формує результати функціонування. Ресурсне забезпечення запропоновано характеризувати статистичними показниками, що відображають матеріальні, людські та інвестиційні ресурси, а результати функціонування – вартісним виміром обсягу реалізованої продукції за видом економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність». Доведено наявність кореляційної залежності між обсягом реалізованої продукції в транспортній системі та відповідними показниками ресурсного забезпечення. Доведено, що найбільший вплив на зростання величини результатів функціонування сфери транспорту мають капітальні інвестиції. Функціональний вигляд побудованих кореляційних рівнянь створює економіко-математичну оцінку реального стану впливу матеріальних, людських та інвестиційних ресурсів на результати функціонування транспортної сфери, а також дає можливість структурувати ресурси для досягнення бажаного результату та формувати прогнози розвитку транспортної галузі. Запропоновані методичні підходи можливо у подальшому розвинути у напрямку розробки механізмів стимулювання поетапної модернізації транспортної системи України, що буде особливо актуальним на етапі післявоєнного відновлення інфраструктури та економіки країни.

Ключові слова: методичні підходи, ресурсний потенціал, транспортний потенціал, транспортна система, оцінювання ефективності.

Inna IRTYSHCHEVA

Admiral Makarov National University of Shipbuilding

Marianna STEHNEI

Mukachevo State University

Irina KRAMARENKO, Eugenia BOYKO, Iryna NADTOCHII,

Ihor SIRENKO, Nataliya HRYSHYNA, Elena ISHCENKO,

Admiral Makarov National University of Shipbuilding

METHODICAL APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF RESOURCE POTENTIAL AND THEIR IMPACT ON THE TRANSPORT SYSTEM OF UKRAINE

Today, the transport system plays a vital role in ensuring the socioeconomic development of the country, and it optimizes various flow processes related to transportation. The effectiveness of the functioning of the transport system depends on the use of

organizational and innovative reserves, which acquires particular importance in countering Russian aggression. The destruction of the infrastructure, which is observed in Ukraine as a result of the Russian invasion, additionally actualizes the need to study issues related to the development of the transport system and the restoration of transport potential to ensure production processes and systematize flow processes in the socioeconomic sphere.

The purpose of writing the article is the process of forming methodical approaches to assessing resource potential and their impact on the transport system of Ukraine.

The proposed methodical approaches to the evaluation of the relationships between the parameters of the transport potential of Ukraine are based on the interpretation of the category "transport potential" by distinguishing its main parameters - resource provision and functioning results, between which there is a relationship, namely: the level of resource provision forms the operating results. Resource support is proposed to be characterized by statistical indicators that reflect material, human, and investment resources, and the results of functioning - by the value measurement of the volume of products sold by the type of economic activity "Transport, warehousing, postal and courier activities". A correlation dependence between the volume of products sold in the transport system and the corresponding indicators of resource provision has been proven.

It has been proven that capital investments have the most significant influence on the increase in the value of the results of the functioning of the transport sector. The functional form of the constructed correlation equations creates an economic-mathematical assessment of the actual state of the impact of material, human, and investment resources on the results of the functioning of the transport sector. Also, it provides an opportunity to structure resources to achieve the desired result and form forecasts of the development of the transport industry. It is possible to develop further the proposed methodical approaches in developing mechanisms for stimulating the gradual modernization of Ukraine's transport system, which will be especially relevant in the post-war reconstruction of the country's infrastructure and economy.

Keywords: methodical approaches, resource potential, transport potential, transport system, efficiency assessment.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Транспортна система на сьогодні відіграє дуже важливу роль в забезпеченні соціально-економічного розвитку країни, вона виконує оптимізацію різноманітних потокових процесів пов'язаних із перевезеннями. Ефективність функціонування транспортної системи залежить від використання організаційно-інноваційних резервів, що набуває особливого значення в умовах протидії російській агресії. Руйнування інфраструктури, яке спостерігається в Україні за наслідками російського вторгнення додатково актуалізує необхідність дослідження питань пов'язаних із розвитком транспортної системи та відновленням транспортно потенціалу з метою забезпечення процесів виробництва та систематизації потокових процесів в соціально-економічній сфері.

Транспортну систему України на державному рівні розглядають як галузь економіки, яка «має розгалужену залізничну мережу, розвинуту мережу автомобільних шляхів, морські порти та річкові термінали, аеропорти та широку мережу авіаційних сполучень, вантажних митних терміналів, що створює необхідні передумови для задоволення потреб користувачів транспорту у наданні транспортних послуг та розвитку бізнесу» [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Попередні дослідження свідчать про наявність значної уваги науковців до вивчення питань оцінки транспортного та транспортно-логістичного потенціалу, серед них: Алькема В.Г., Котлубай О.М., [2], Денисенко М.П., Іванова Н.В., Котлов В.А., Меркіна Г.М., Лівшиць В.М., Янковський М.І. та інші. Проте, війна в Україні сильно змінила попередньо встановлені умови соціально-економічного розвитку. Тому, виникає необхідність подальших розвідок питань пов'язаних із особливостями оцінки транспортного потенціалу та оцінки взаємозв'язків між окремими параметрами транспортного потенціалу України.

Формулювання цілей статті

Метою написання статті є процес формування методичних підходів щодо оцінки ресурсного потенціалу та оцінювання їх впливу на транспортну систему України.

Виклад основного матеріалу дослідження

Для обґартування методичних підходів щодо оцінки ресурсного потенціалу та оцінювання їх впливу на транспортну систему України, розкриємо зміст цього поняття. Філіппова С. В. та Дашковський О.С. під поняттям «ресурсний потенціал розуміють сукупність елементів, які нагромаджені підприємством для здійснення господарської діяльності та зумовлюють можливість його функціонування й розвитку. Саме ресурсному потенціалу відводиться значна роль у забезпеченні системи економічної безпеки підприємства» [3, с. 18-19].

Приступа В. І. наголошує, що «Ресурсний потенціал підприємства потрібно трактувати як функціонально-структурний елемент економічного потенціалу, що визначає якість процесів формування та ефективного використання ресурсного забезпечення з метою підтримання ефективності функціонування та розвитку економічної системи підприємств» [4, с. 158.]

В свою чергу Лейбович А. В. вважає, що «Ресурсний потенціал – це не тільки сукупність ресурсів, що є в розпорядженні підприємства чи цілого регіону, а також спроможність працівників і менеджерів використовувати ресурси з метою виробництва товарів (послуг) та отримання максимального прибутку. Він

характеризує не весь запас конкретного ресурсу, а ту його частину, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності та досягнень науково-технічного прогресу і включає в себе не тільки сформовану систему ресурсів, а й нові альтернативні ресурси та їхні джерела» [5, с. 61].

В цілому, на рівні уряду України визнано, що «транспортна галузь в цілому задовольняє лише основні потреби населення та економіки в перевезеннях за обсягом, але не за якістю. Сучасний стан транспортної галузі не повною мірою відповідає вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі в Транс'європейську транспортну мережу» [1].

Подальші дослідження теоретико-методичних підходів до оцінки параметрів транспортного потенціалу України допоможуть виконати завдання, які окреслюються у відповідності до глобальних напрямів розвитку транспортної системи (рис. 1)

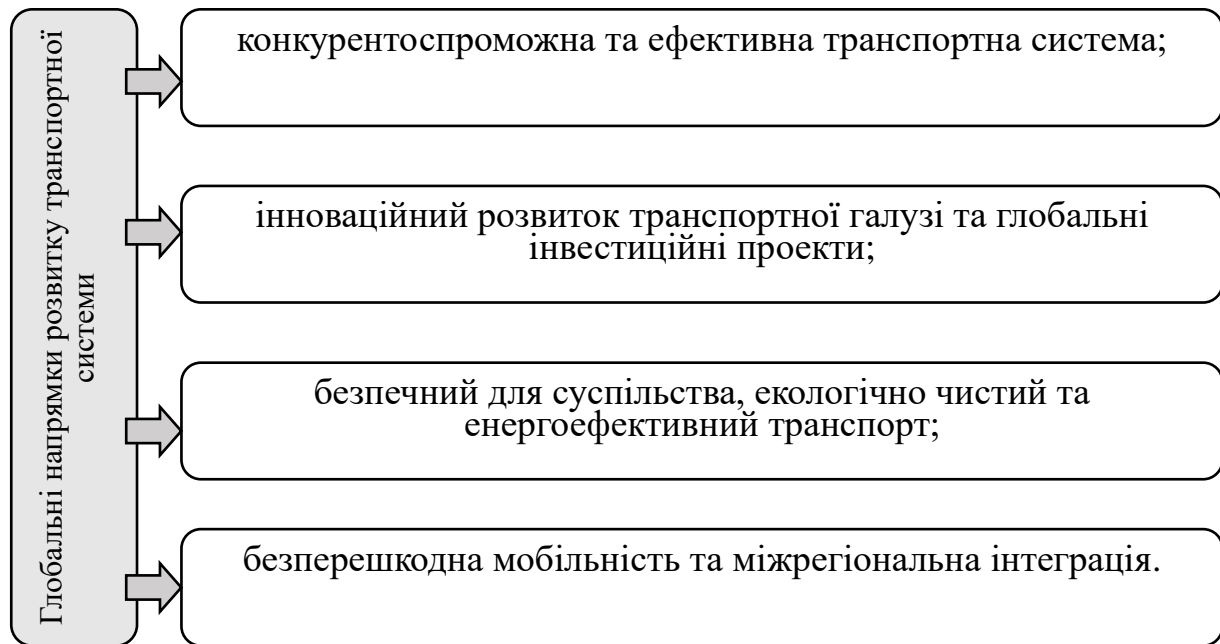


Рис. 1. Глобальні напрями розвитку транспортної системи

Джерело: [1].

Перед національною транспортною системою України першочергово стоїть завдання впровадження сучасних принципів державної політики у сфері транспорту та створення передумов для здійснення ефективного контролю за рівнем виконання своїх повноважень в розрізі забезпечення функціонування транспорту органами виконавчої влади. Національною транспортною стратегією України на період до 2030 року передбачено також виконання завдання «удосконалення системи збору, аналізу та використання статистичних даних» [1], що додатково доводить актуальність розробки методичних підходів до оцінки взаємозв'язків між параметрами транспортного потенціалу.

Багато опублікованих результатів досліджень стосовно транспортного потенціалу базуються на основі думок окремих експертів та відтворюють результати узагальнень їх попереднього досвіду, що створює певний суб'єктивізм стосовно можливостей їх поширення в сучасних умовах. З метою забезпечення об'єктивності результатів оцінки транспортного потенціалу України пропонуємо використання можливостей сучасних прикладних програм для обробки даних підтверджених державними органами статистики. Важливим елементом таких досліджень є обґрунтування методичних підходів до оцінки взаємозв'язків між параметрами транспортного потенціалу України.

В якості теоретичного підґрунтя до методичних підходів оцінки взаємозв'язків між параметрами транспортного потенціалу України доцільно узагальнити існуючі визначення категорій пов'язаних із транспортним потенціалом. Під категорією «транспортний потенціал» пропонуємо розуміти сукупність ресурсних можливостей (матеріальні, людські ресурси, інвестиційні ресурси тощо), що використовуються для досягнення результатів функціонування транспортної системи або для здійснення перевезень.

Державна служба статистики України обліковує та оприлюднює дані про результати виробництва транспортної системи у вигляді вартісного показника «обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видом економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність», який вимірюється у мільйонах гривень. А серед даних про ресурсне забезпечення, можливо виділити три групи показників: матеріальні (первісна вартість основних засобів та вартість нових основних засобів), людські (середньооблікова кількість штатних працівників) та інвестиційні (капітальні інвестиції)

ресурси, які також визначаються за видом економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристики транспортного потенціалу України за 2015-2021 роки

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млн грн (P_2); Y	5318957,7	6387873	7862695	9388092	9841061	10273152,5	11844232
Первісна (переоцінена) вартість основних засобів, млн грн (MP_1) X_1	7641357	8177408	7733905	9610000	9574186	10577278	10960292
Вартість нових основних засобів, що надійшли, млн грн (MP_2) X_2	216697	202120	237793	306147	437695	376384	453491
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб (LP_1) X_3	661,4	659,9	655,2	648,4	635,1	625,8	621,7
Капітальні інвестиції, млн грн (IP_1) X_4	273116,4	359216,1	448461,5	578726,4	623978,9	508217	675291,7

Джерело: дані Державної служби статистики України [6].

Алькема В. Г. вважає, що «Оцінка сталого розвитку транспортного потенціалу країни повинна здійснюватися на підставі аналізу інтересів суб'єктів транспортної системи та оцінки ефективності стратегій їхньої реалізації в конкретних економічних умовах» [7, с. 178].

Козлов В. С. «для оцінки стану та рівня використання транспортного потенціалу територій застосовується система оцінки відповідних потужностей регіону. Кожен показник є ланкою ланцюга показників, що визначають стан та напрями подальшого розвитку транспортного потенціалу. Наведені показники є лише частиною в системі оцінювання транспортного потенціалу регіону. Кількість і різноманітність якісних та кількісних показників слід обґрунтовувати й розраховувати відповідно до потреб господарського комплексу регіону або галузі. Повністю збалансована система оцінки транспортного потенціалу взаємозв'язків усіх сегментів транспортного потенціалу дає змогу для подальшого його вдосконалення й активного використання в системі стратегічного та тактичного планування» [8].

Гіпотеза нашого дослідження полягає в тому, що обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) (Y) стохастично залежать від величини матеріальних (X_1 , X_2), інвестиційних (X_3) та людських ресурсів (X_4). Стохастичні моделі дослідження взаємозв'язків характеризують вплив декількох факторів на результуючу величину. Такі моделі описують з використанням інструментів кореляційно-регресійного аналізу, що передбачають побудову регресійних рівнянь для характеристики кореляційної залежності. Кореляційно-регресійний аналіз допомагає зрозуміти особливості досліджуваних взаємозв'язків та визначити фактори для досягнення цілей. Найчастіше використовують одне регресійне стохастичне рівняння [9, с. 120].

Для функціонального представлення залежності обсягу реалізованої продукції сфери транспорту від величини матеріальних, інвестиційних та людських ресурсів скористаємося пакетом Microsoft Office, а саме Microsoft Excel, який володіє інструментами спрощення трудомістких аналітичних розрахунків.

Рівень наближення функціонального представлення закономірності зміни обсягу реалізованої продукції сфери транспорту в залежності від ресурсного забезпечення будемо характеризувати за допомогою коефіцієнту множинної детермінації [9, с. 120]:

$$R^2 = \frac{\sum (Y' - \bar{Y}')^2}{\sum (Y_i - \bar{Y})^2} \quad (1)$$

де Y_i – фактичне значення i -го показника;

\bar{Y} – середнє значення;

Y'_i – оціночні значення.

Чим менше відрізняються між собою оціночні та фактичні значення, тим більше значення коефіцієнту множинної детермінації наближається до 1 [9, с. 120].

Регресійна функція буде мати вигляд:

$$Y = \beta_0 X_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + u, \text{ де}$$

u – відхилення фактичних показників від оціночних даних ($u_i = Y_i - \hat{Y}_i$).

Коефіцієнти регресії β знаходимо за методом найменших квадратів:

$$\hat{\beta} = (X' \cdot X)^{-1} \cdot X' \cdot Y, \text{ де}$$

$$X = \begin{bmatrix} 1 & 7641357 & 216697 & 661,4 & 273116,4 \\ 1 & 8177408 & 202120 & 659,9 & 359216,1 \\ 1 & 7733905 & 237793 & 655,2 & 448461,5 \\ 1 & 9610000 & 306147 & 648,4 & 578726,4 \\ 1 & 9574186 & 437695 & 635,1 & 623978,9 \\ 1 & 10577278 & 376384 & 625,8 & 508217 \\ 1 & 10960292 & 453491 & 621,7 & 675291,7 \end{bmatrix}$$

$$X' = \begin{bmatrix} 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 \\ 7641357 & 8177408 & 7733905 & 9610000 & 9574186 & 10577278 & 10960292 \\ 216697 & 202120 & 237793 & 306147 & 437695 & 376384 & 453491 \\ 661,4 & 659,9 & 655,2 & 648,4 & 635,1 & 625,8 & 621,7 \\ 273116,4 & 359216,1 & 448461,5 & 578726,4 & 623978,9 & 508217 & 675291,7 \end{bmatrix}$$

$$X'X = \begin{bmatrix} 7 & 64274426 & 2230327 & 4507,513333 & 3467008 \\ 64274426 & 6,01098E+14 & 2,12319E+13 & 41262629390 & 3,28054E+13 \\ 2230327 & 2,12319E+13 & 7,76977E+11 & 1426472675 & 1,18624E+12 \\ 4507,513333 & 41262629390 & 1426472675 & 2904132,689 & 2220933116 \\ 3467008 & 3,28054E+13 & 1,18624E+12 & 2220933116 & 1,84332E+12 \end{bmatrix}$$

$$(X'X)^{-1} = \begin{bmatrix} 7500,02716 & -7,45624E-05 & -0,000992819 & -10,2978955 & 0,000266938 \\ -7,45624E-05 & 1,13103E-12 & 5,79873E-12 & 9,9362E-08 & -3,3367E-12 \\ -0,000992819 & 5,79873E-12 & 2,47711E-10 & 1,39559E-06 & -7,67454E-11 \\ -10,29789551 & 9,9362E-08 & 1,39559E-06 & 0,014167228 & -3,67103E-07 \\ 0,000266938 & -3,3367E-12 & -7,67454E-11 & -3,671E-07 & 4,95497E-11 \end{bmatrix}$$

$$Y = \begin{bmatrix} 5318957,7 \\ 6387872,7 \\ 7862695,2 \\ 9388092,1 \\ 9841060,7 \\ 10273152,5 \\ 11844232 \end{bmatrix} \quad (X'Y) = \begin{bmatrix} 60916062,9 \\ 5,76608E+14 \\ 2,07328E+13 \\ 39014906073 \\ 3,20665E+13 \end{bmatrix}$$

$$\hat{\beta} = (X' \cdot X)^{-1} \cdot X' \cdot Y = \begin{bmatrix} 83281229,21 \\ -0,05818365 \\ -11,5730213 \\ -118551,186 \\ 12,0766526 \end{bmatrix}$$

Таким чином, регресійне рівняння залежності обсягу реалізованої продукції сфери транспорту від величини матеріальних, інвестиційних та людських ресурсів буде:

$$Y = 83281229,21 - 0,05818365 \cdot X_1 - 11,5730212972953 \cdot X_2 - 118551,186 \cdot X_3 + 12,0766526 \cdot X_4$$

Таким чином, з усіх розглядуваних факторів впливу, на зростання величини реалізованої продукції (послу) у сфері транспорту впливають саме капітальні інвестиції. При інших рівнозначних умовах, зростання величини капітальних інвестицій у сфері транспорту на 1 млн грн впливає на зростання обсягу реалізованої продукції (послуг) відповідно на 12,08 млн грн.

Адекватність побудованої моделі стохастичної залежності обсягу реалізованої продукції сфери транспорту від величини матеріальних, інвестиційних та людських ресурсів перевіримо, визначивши відхилення середніх фактичних значень та середніх розрахункових значень результативної ознаки (розрахунки в табл.2):

$$\bar{Y} = \frac{\sum y_i}{n} = 8702294,7; \quad \bar{Y}' = \frac{\sum y_i'}{n} = 8702294,7$$

рівність $\bar{Y} = \bar{Y}'$, доводить правильність попередніх припущень та розрахунків.

Таблиця 2

Розрахунок відхилень середніх фактичних значень та середніх оціночних значень величини обсягу реалізованої продукції (послуг) сфери транспорту

	y_i	Y_i'	$y_i - Y_i'$	$(Y' - \bar{Y}')^2$	$(Y_i - \bar{Y})^2$
1	5318957,7	5218065,681	101591,8646	1,21447E+13	1,1447E+13
2	6387872,7	6572902,887	-184626,6091	4,53603E+12	5,35655E+12
3	7862695,2	7820505,459	42259,3933	7,77675E+11	7,04927E+11
4	9388092,1	9299276,456	88564,63345	3,56687E+11	4,70318E+11
5	9841060,7	9901875,673	-61372,24197	1,44033E+12	1,29679E+12
6	10273152,5	10257252,52	15019,82231	2,42063E+12	2,46759E+12
7	11844232	11844472,65	-1436,861881	9,8808E+12	9,87177E+12
	$\bar{Y} =$ 8702294,7	$\bar{Y}' =$ 8702294,7	$\bar{u}_i = 0$	3,15569E+13	3,1615E+13

Те, що $\bar{u}_i = 0$, доводить, що модель адекватна.

Коефіцієнт детермінації буде:

$$R^2 = \frac{\sum (Y' - \bar{Y}')^2}{\sum (Y_i - \bar{Y})^2}$$

$$R^2 = \frac{\sum (Y' - \bar{Y}')^2}{\sum (Y_i - \bar{Y})^2} = (3,15569E+13)/(3,1615E+13) = 0,99816442 \approx 0,99 \text{ або } 99\%$$

Таким чином $R^2 = 0,99$. Це означає, що на 99 % варіація реалізованої продукції (послуг) сфери транспорту в Україні лінійно залежить від розподілу величини матеріальних, інвестиційних та людських ресурсів. Решта 1% варіації реалізованої продукції (послуг) сфери транспорту в Україні можливо представити у вигляді інших типів (не лінійних) рівнянь із врахуванням інших факторів впливу.

Оскільки, з усіх розглядуваних факторів впливу, на зростання величини реалізованої продукції (послу) у сфері транспорту найбільший вплив мають саме капітальні інвестиції, то доцільно побудувати парну кореляційну модель між цими параметрами. За допомогою Excel графічно та аналітично представимо регресійне рівняння залежності величини реалізованої продукції (послу) у сфері транспорту від капітальних інвестицій.

Таким чином, можливо стверджувати, що при інших рівнозначних умовах, на 93% варіація величини реалізованої продукції (послу) у сфері транспорту України може бути представлена у вигляді степеневі функції залежності від величини капітальних інвестицій.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

В Україні потребує вдосконалення державна політика у сфері транспорту, зокрема необхідно створити умови для здійснення ефективного контролю за рівнем виконання своїх повноважень органами виконавчої влади в розрізі забезпечення функціонування транспорту. Задля виконання завдань визначених Національною транспортною стратегією України на період до 2030 року, зокрема для удосконалення системи збору та аналізу статистичних даних стосовно розвитку транспорту в Україні, важливими є дослідження в напрямку розробки методичних підходів до оцінки взаємозв'язків між параметрами транспортного потенціалу.

Запропоновані методичні підходи до оцінки взаємозв'язків між параметрами транспортного потенціалу України базуються на тлумаченні категорії «транспортний потенціал» через виокремлення

основних його параметрів – ресурсного забезпечення та результатів функціонування, між якими існує взаємозв'язок, а саме: рівень ресурсного забезпечення формує результати функціонування. Ресурсне забезпечення запропоновано характеризувати статистичними показниками, що відображають матеріальні, людські та інвестиційні ресурси, а результати функціонування – вартісним виміром обсягу реалізованої продукції за видом економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність». Доведено наявність кореляційної залежності між обсягом реалізованої продукції в транспортній системі та відповідними показниками ресурсного забезпечення.

Доведено, що найбільший вплив на зростання величини результатів функціонування сфери транспорту мають капітальні інвестиції. Функціональний вигляд побудованих кореляційних рівнянь створює економіко-математичну оцінку реального стану впливу матеріальних, людських та інвестиційних ресурсів на результати функціонування транспортної сфери, а також дає можливість структурувати ресурси для досягнення бажаного результату та формувати прогнози розвитку транспортної галузі. Запропоновані методичні підходи можливо у подальшому розвинути у напрямку розробки механізмів стимулювання поетапної модернізації транспортної системи України, що буде особливо актуальним на етапі післявоєнного відновлення інфраструктури та економіки країни.

Література

1. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
2. Котлубай О. М. Теорія і методологія розвитку транспортно-технологічних систем перевезення вантажів. Одеса: ПІРЕД НАН України. 2012. 200 с.
3. Філіппова С. В., Дашковський О. С. Система формування і забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2012. №2(3). С. 17–21.
4. Приступа В. І. Теоретико-методичні основи структурної декомпозиції ресурсного потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 5. С. 156–160.
5. Лейбович А. В. Формування та оцінка ресурсного потенціалу Запорізького регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 10. С. 60–67.
6. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Алькема В. Г. Генезис структури транспортного потенціалу в умовах сталого розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 172–180.
8. Козлов В. С. Удосконалення системи оцінки транспортного потенціалу регіону. 2011. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/36195/st_54_24.pdf?sequence=1
9. Стегней М. І., Іртишева І. О. Статистика: кредитно-модульний курс: навч. посіб. Київ: Кондор, 2012. 306 с.
10. Іртишева І. О. Стратегія розвитку фінансово-кредитного забезпечення агропродовольчої сфери України: монографія. Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2012. 256 с.
11. Крамаренко І. С. Формування та розвиток регіонального інвестиційного потенціалу в умовах структурних трансформацій економіки: теорія, методологія та практика: монографія. Миколаїв: ФОП Швець, 2019. 356 с.

References

1. Natsionalna transportna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku. skhvaleno rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2018). [National transport strategy of Ukraine for the period until 2030. the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine was approved]. No. 430-p/2018 dated May 30, 2018. Available at <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
2. Kotlubaj, O. M. (2012). *Teoriia i metodolohiia rozvytku transportno-tekhnologichnykh system perevezennia vantazhiv*. [Theory and methodology of development of transport and technological systems of cargo transportation]. IPREED NAN Ukraine. Odesa. Ukraine.
3. Filyppova, S. V., and Dashkovs'kyj, O. S. (2012). «The system of forming and ensuring the economic security of the enterprise». *Ekonimika: realii chasu*. No 2(3). pp. 17–21.
4. Prystupa, V. I. (2020). «Theoretical and methodological foundations of the structural decomposition of the enterprise's resource potential». *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. № 5. pp. 156–160.
5. Lejbovich, A. V. (2018). «Formation and assessment of the resource potential of the Zaporizhzhia region». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. No 10. pp. 60–67.
6. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Al'kema, V. H. (2012). «The genesis of the structure of transport potential in conditions of sustainable development». *Marketing i menedzhment innovatsij*. No 2. pp. 172–180.
8. Kozlov, V. S. (2011). Improvement of the transport potential assessment system of the region. Available at http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/36195/st_54_24.pdf?sequence=1
9. Stehnej, M. I., and Irtysheva, I. O. (2012). *Statystyka: kredytно-modul'nyj kurs*. [Statistics: credit-module course]. Kondor. Kyiv. Ukraine.
10. Irtysheva, I. O. (2012). *Stratehiia rozvytku finansovo-kredytnoho zabezpechennia ahroprodovol'choi sfery Ukrainy* [Strategy for the development of financial and credit provision of the agri-food sector of Ukraine]. Dizajn ta polihrafiia. Mykolaiv. Ukraine.
11. Kramarenko, I. S. (2019). *Formuvannia ta rozvytok rehional'nogo investytsijnoho potentsialu v umovakh strukturnykh transformatsij ekonomiky: teoriia, metodolohiia ta praktyka* [Formation and development of regional investment potential in conditions of structural transformations of the economy: theory, methodology and practice]. FOP Shvets. Mykolaiv. Ukraine.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-33](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-33)

УДК 65.012.12 : 005.53/.57

Валерія КОЗЛОВА

Український Католицький Університет, м. Львів

<https://orcid.org/0000-0002-3735-0448>e-mail: vkozlova@ucu.edu.ua

ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА В СИСТЕМІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

У статті актуалізована проблема ролі, місця та інформативних можливостей економічної діагностики для прийняття управлінських рішень щодо інноваційного розвитку підприємства. Підтверджено важливість використання бізнес-аналітики для інноваційної трансформації багатокритеріального прийняття рішень із застосуванням механізму контролювання досягнення цільових параметрів. Економічну діагностику запропоновано використовувати як для виявлення причин розбіжностей, так і для пошуку факторів прискорення інноваційних перетворень. Запропоновано авторський підхід до визначення факторів узгодження економічної діагностики, використання якого дозволяє збільшити інформативну релевантність прийняття управлінських рішень. У подальшому доцільно розробляти методичні засади впровадження економічної діагностики в систему прийняття управлінських рішень операційного, тактичного і стратегічного напрямків.

Ключові слова: інноваційні перетворення, управлінський вплив, механізм контролювання, релевантність інформації, фактори узгодження, ефективність розвитку.

Valeria KOZLOVA

Ukrainian Catholic University, Lviv

ECONOMIC DIAGNOSTICS IN THE SYSTEM OF INFORMATION SUPPORT FOR MANAGEMENT DECISION-MAKING

The article updates the problem of the role, place and informative possibilities of economic diagnostics for making managerial decisions regarding the innovative development of the enterprise. A significant number of scientific publications of Ukrainian and foreign economists devoted to various aspects of managerial innovations were considered, and the need for a systematic search for ways of innovative transformation of managerial decision-making for the effective development of enterprises was revealed. Analytical models of managerial decision-making based on knowledge were analyzed, the necessity of using business analytics for multi-criteria decision-making was revealed. The factors of the impact of analytical information on the quality of management decisions regarding innovative development, technological improvement, productivity growth and value creation in the organizational environment are analyzed. The need to develop a system of information and analytical support for enterprise management using an analysis mechanism, the implementation of which is based on monitoring the achievement of predetermined evaluation criteria, is substantiated. The role of economic diagnostics in increasing the efficiency of management of the enterprise's activities has been clarified. It is proposed to consider economic diagnostics as a leading element of the information support system of the management decision-making process, both to identify the causes of disagreements and to find factors for accelerating innovative transformations. The established diagnostic indicators of the system of innovative development of the enterprise are considered and the author's approach to determining the factors of coordination is proposed. Thus, it was established that the use of economic diagnostics in the management of innovative development allows to increase the informative relevance for making conceptual management decisions. Further research is proposed to focus on the development of methodological principles for the introduction of economic diagnostics into the system of management decision-making in operational, tactical and strategic directions.

Key words: innovative transformations, management influence, control mechanism, information relevance, coordination factors, development efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Розробка управлінського рішення є одним із найважливіших управлінських процесів, від якості якого залежить ефективність функціонування підприємства. Ухвалення рішення доцільно розглядати як свідоме обрання кращого з альтернативних напрямів управлінського впливу для скорочення розриву між реальним і бажаним станом, у т.ч. для виходу із затяжної економічної кризи, спричиненої війною. Трансформація методів розробки та ухвалення управлінських рішень є одним зі шляхів забезпечення якісного управлінського впливу для адекватного узгодження інноваційних цілей та економічної спроможності підприємства, визначення стратегічного курсу, управління розвитком персоналу тощо. Водночас, якісне інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень є однією з передумов ефективного управління підприємством, на функціонування якого, як відкритої соціально-економічної системи, впливає безліч факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Трансформаційні процеси в суспільному та економічному житті, зумовлені переходом до вищого технологічного укладу та стрімкою цифровізацією, висувають до керівників підприємств підвищені вимоги щодо інформаційної якості аналітичних інструментів управління. Виявлення тригерних характеристик інформаційного забезпечення є актуальним завданням, яке дозволить чіткіше виявити можливості його впливу на ефективність управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Різним аспектам управлінських інновацій в системі ухвалення рішень присвячено доволі значну кількість наукових публікацій. Варто відзначити дослідження Р. Майстро та Д. Назаренко, які визначили сутність управлінських інновацій та виокремили проблемні аспекти інноваційного менеджменту на українських підприємствах в сучасних умовах. Дослідниці наголошують на важливості інноваційних стратегічних управлінських рішень для подолання інерційності розвитку підприємств, докорінної перебудови організації виробничого процесу і управління персоналом [1]. Питання пошуку рішень для забезпечення ефективності бізнесу на основі впровадження управлінських інновацій вивчав І. Кривов'язюк, який запропонував системно-аналітичний аналіз в якості основи економічної моделі забезпечення досконалості бізнесу [2].

Розробку і ухвалення управлінських рішень на принципах креативного менеджменту досліджувала А. Зеніна-Біліченко, яка показала, що технології інноваційного управління здатні продукувати ідеї, спрямовані на скорочення часу прийняття рішень та зростання цільової продуктивності керованих процесів. Водночас такі управлінські рішення і самі є носіями економічних, технологічних, екологічних та інших видів інновацій [3]. Обґрунтування трансформації управлінських підходів до мотивації персоналу надає І. Свидрук, яка визначила основні фактори впливу на ухвалення мотиваційних рішень і звернула увагу на можливі негативні ефекти витіснення інтернальної мотивації екстернальним мотивуванням, коли інтерес до винагороди превалює над зацікавленістю у творчій праці [4]. Дослідниця доводить, що трансформація управлінських рішень щодо креативної мотивації персоналу має полягати у взаємоузгодженні нелінійної комбінації елементів матеріального та нематеріального стимулювання, навіть попри їхню уявну суперечливість.

Функціонування українських підприємств в умовах повномасштабної війни, розв'язаної росією проти нашої держави, зумовило активізацію досліджень відповідних особливостей управлінських ініціатив. Так, І. Сновидович слушно зауважує, що підприємства, які в умовах війни продовжують господарську діяльність, підтримують економічний фронт, сплачуючи податки та надаючи роботу працівникам. Водночас, авторка підкреслює важливість інноваційних підходів до управління персоналом, залучення команди до реалізації проєктів, щоб спільними зусиллями допомогти бізнесу пережити кризу війни [5].

Надзвичайно інформативною є наукова праця О. Присяжнюк та С. Безименного, присвячена теоретичному обґрунтуванню процесів формування інноваційних управлінських рішень в інвестиційних проєктах [6]. Автори доходять висновку, що процес формування таких рішень має спиратись на інформацію щодо трендів розвитку економіки та проєкт-менеджменту, проблем реалізації аналогічних проєктів та способів їх вирішення. Дослідження ролі діагностики у формуванні інформованого управлінського рішення щодо підвищення стабільності та ефективності суб'єкта господарювання запропонували А. Ткаченко та Т. Пожуєва [7]. Автори підкреслюють, що саме діагностика дозволяє забезпечити гармонізацію інформативних джерел для прийняття обґрунтованих стратегічних і тактичних управлінських рішень.

Серед новітніх зарубіжних досліджень проблематики інноваційних трансформацій управлінських рішень варто звернути увагу на роботу С. Cheng та Е. Shiu, присвячену застосуванню мезо- та мікропідходів до виявлення впливу креативності і швидкості прийняття управлінського рішення на соціальну орієнтованість працівників та ефективність інноваційних продуктів підприємства [8]. Важливими вважаємо результати дослідження Р. Wang та Н. Bu, які запропонували підхід нейронної мережі для побудови ієрархічної моделі управління підприємством з використанням авторських алгоритмів: нейро-навчання для аналізу даних, планування та генетичного моделювання для оптимізації прийняття рішень [9].

Загалом, зрозуміло, що активне впровадження інформаційних технологій в управлінські процеси призводить до безупинного ускладнення корпоративних інформаційних систем. Отож, D. Dumitriu та M. Popescu запропонували логічні конструкції для організації цих систем [10]. Автори представили дослідження, виконане за допомогою порівняльного аналізу основних інфраструктур корпоративної архітектури, підкреслюючи сильні та слабкі сторони кожної з них. Отримані висновки здебільшого стосуються елементів розроблення управлінських рішень для оптимізації виробничих процесів та, відповідно, максимізації переваг для бізнесу. Дослідження Y. Al-Mamary та M. Alraja було присвячене розробці управлінських рішень на підставі однієї з найвідоміших теорій в області намірів – теорії аргументованої дії (англ. Theory of Reasoned Action – TRA), яка вивчає зв'язок між особистісними установками та функціональною поведінкою індивіда. Зауважимо, що автори ставили перед собою амбітну ціль пошуку нових підприємницьких можливостей шляхом впровадження технічних операційних систем в управлінські процеси [11].

Скеруванню управлінських рішень у бік цифрової трансформації підприємств для створення додаткових конкурентних переваг присвятили дослідження N. Evans та J. Price [12]. Варто погодитись із висновками авторів, що для досягнення успіху необхідне ефективне управління даними, інформацією та знаннями як справжніми бізнес-активами. Отож, дослідники розробили модель цілісного управління інформаційними активами, яка охоплює бізнес-вигоди, бізнес-середовище, компетентність керівників, лідерство та інформаційне середовище (інформаційні системи, інформаційна поведінка, атрибути/якість та продуктивність інформації). Р. Centobelli, R. Cerchione та Е. Esposito запропонували підхід тривимірної нечіткої логіки для оцінки рівня узгодженості між знаннями і системою управління розвитком знань для

прийняття раціонального управлінського рішення [13]. Автори використали цю методологію для розробки програмної системи підтримки прийняття рішень з управління знаннями, протестувавши її на підприємстві сфери високих технологій і засвідчили, що отримані управлінські рішення дозволяють підвищити рівні ефективності та результативності діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Як бачимо, аналіз сучасних досліджень свідчить про неабиякий науковий інтерес економістів до питань підвищення ефективності управлінських рішень як щодо економічних характеристик розвитку підприємства, так і щодо управління персоналом. Водночас, зважаючи на надзвичайно складні умови функціонування вітчизняного бізнесу в умовах війни та актуалізацію зростання якості управлінських впливів для післявоєнного відновлення, постає необхідність системного пошуку шляхів інноваційної трансформації прийняття управлінських рішень для ефективного розвитку підприємств.

Формулювання цілей статті

Метою представленого дослідження є з'ясування ролі, місця та інформативних можливостей економічної діагностики для прийняття управлінських рішень щодо інноваційного розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу

Аналітичні моделі прийняття управлінських рішень, заснованих на знаннях, впродовж останніх десятиліть прийнято розглядати як чинник диференціації в глобальному конкурентному середовищі [14] та драйвер цифровізації виробництва [15]. Системи бізнес-аналітики вважаються успішними інвестиціями, оскільки володіють потенціалом для значного покращення виробничої ефективності. Завдяки перевагам бізнес-аналітики підприємства отримують можливість виявляти приховану інформацію в даних, покращувати процеси прийняття рішень і підтримувати стратегічне планування. З іншого боку, оскільки в більшості ситуацій для прийняття рішення використовуються численні критерії та альтернативи, важливу роль у практиці відіграють методи багатокритеріального прийняття рішень.

Отож, постає питання, яким чином наявні дані можна використати для підвищення цінності процесу прийняття рішень. Зауважимо, що на сьогодні теоретично обґрунтовано роль інформації для управління ресурсами підприємства [16] та динамічними можливостями їх розвитку [17].

Використовуючи теорію впливу інформації на прийняття рішення [18] як основу, зосередимо дослідження на висвітленні питання, яким чином аналітична інформація може вплинути на якість управлінського рішення щодо інноваційного розвитку, удосконалення технологічних процесів, зростання продуктивності та створення цінності в організаційному середовищі.

Для забезпечення ефективності управлінського процесу, оптимізації термінів реалізації прийнятих рішень, їх наукової обґрунтованості, мінімізації трудомісткості і вартості виконання, необхідна розробка системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. Сучасний стан розвитку ринкових відносин, ускладнений системними соціально-економічними кризами останніх років (гібридна війна з 2014 р., пандемічні обмеження через Covid-19, повномасштабна збройна агресія росії з 24 лютого 2022 р.) ускладнюють процеси управління діяльністю підприємства і потребують пошуку якісно нових підходів до формування аналітично-інформаційного забезпечення системи прийняття управлінських рішень, важливе місце в якій займає економічна діагностика.

Розробка альтернативних варіантів рішень та обрання оптимального потребують застосування механізму аналізу, реалізація якого ґрунтується на визначених наперед критеріях оцінювання. Кількісні критерії, своєю чергою, стають ядром інформаційного забезпечення та джерелом інформації для економічної діагностики, що дозволяє не лише фіксувати реальний стан підприємства, але і включати результати аналізу у процедури виявлення проблем і прийняття управлінських рішень для корегування стратегічних перспектив і тактичних планів діяльності підприємства.

Як бачимо, в описаній моделі на систему інформаційної підтримки розробки і ухвалення управлінського рішення покладаються не лише аналітичні, але й контрольні функції. Це надзвичайно важливе уточнення, адже беззаперечно співвідноситься із постулатом засновника класичної школи управління Н. Fayol про мету контролю як визначення помилок для їх виправлення та уникнення їх повторення [19]. На наш погляд, у такому визначенні контроль є невід'ємним елементом аналітичної діагностики.

Використання діагностичного апарату як складової процесу оптимізації управлінських рішень дозволяє підприємствам розробляти і впроваджувати новітні моделі управління інноваційним розвитком, адекватних чинним умовам зовнішнього ринкового середовища. Водночас, слід погодитись з М. Барною, що розбудова інтеграційного інноваційного простору сприяє перетворенню технологічних знань в завершений продукт з високою споживчою вартістю [20]. Управлінські рішення, спрямовані на удосконалення процесів трансферу знань та відповідна до цього оптимізація організаційної побудови дозволяють уникати дублювання управлінських впливів та збільшити результативність рішень, формуючи в колективі інноваційні компетенції як джерело трансформацій.

Стимулом до прийняття рішень, є наявність проблеми (розбіжності між наявним та бажаним

результатом господарської діяльності), що вимагає як якісної, так і кількісної оцінки. Водночас рішення в процесі управління може бути прийнято тільки на основі дослідження інформації про реальний фінансово-економічний стан підприємства на основі принципів економічної діагностики, на базі традиційних і статистичних методів, математичного програмування і моделювання та побудови прогнозних моделей і сценаріїв. Дієвим інструментом в такому випадку виступає економічна діагностика як система цільового економічного аналізу [21], яка забезпечує фіксацію показників діяльності, ідентифікує їх відповідність цільовим показникам, інтерпретує отримані дані та формує систему змістовних управлінських висновків. Роль, яку відіграє економічна діагностика в підвищенні ефективності управління діяльністю підприємства, характеризується ієрархією функцій інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень (рис. 1). Отож, її доцільно розглядати як провідний елемент системи інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінського рішення, корисний як для виявлення причин розбіжностей, так і для пошуку факторів прискорення інноваційних перетворень.

Розглядаючи питання предмету економічної діагностики, зауважимо, що даний інструмент дозволяє системно аналізувати стан інноваційної системи підприємства, включно з інноваційним потенціалом, інфраструктурою, технологічним та маркетинговим забезпеченням. Р. Скриньковський зі співав. пропонують використання діагностичних індикаторів системи інноваційного розвитку, які включають показники інноваційних ресурсів, активності персоналу, забезпеченості нематеріальними активами, просування інноваційних продуктів на ринок [22]. Вважаємо, що цей перелік є дещо звуженим і потребує уточнення. Отож, в систему економічної діагностики для прийняття управлінських рішень щодо інноваційного розвитку підприємства доцільно включити фактори узгодження:

- цілей інноваційних трансформацій підприємства з соціально-економічними потребами розвитку суспільства;
- ресурсного потенціалу з інноваційними потребами підприємства;
- стратегічних планів з реальною операційною спроможністю підприємства до оновлення;
- алгоритмів управлінських впливів, спрямованих на інноваційний розвиток з уніфікованими на підприємстві управлінськими процесами;
- комунікаційних каналів трансформаційних процесів з усталеними (або з можливістю оновлення) інформаційними потоками між підрозділами підприємства;
- системи розвитку інноваційного персоналу з кадровою політикою підприємства (включно з можливостями та ефективністю використання систем навчання та підвищення кваліфікації працівників);
- системи забезпечення якості продукції та маркетингової політики з реальним рівнем задоволення потреб споживачів.

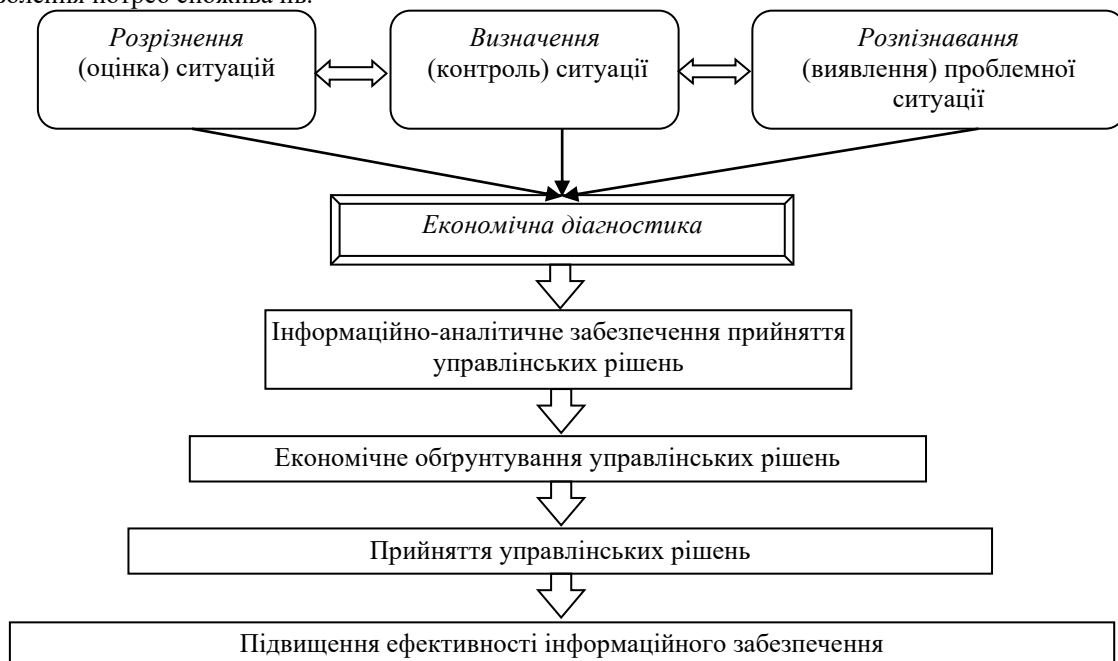


Рис. 1. Економічна діагностика в системі інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінського рішення
Джерело: авторська розробка

Отож, економічна діагностика є джерелом аналітичної інформації з якісним описом перспективного стану підприємства. Її результатом є не лише кількісне оцінювання відповідних параметрів, але й якісна характеристика можливостей інноваційних перетворень підприємства. Від ступеня достовірності та повноти інформації, сформованої в процесі економічної діагностики, залежить якість прийнятого рішення, а надалі й підвищення ефективності діяльності підприємства. Водночас, економічна діагностика дозволяє також

перманентно оцінювати ефективність самих управлінських рішень, виявляючи їх вплив на організаційні та соціально-економічні параметри інноваційного розвитку підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

У результаті проведеного дослідження встановлено, що застосування економічної діагностики в управлінні інноваційним розвитком дозволяє збільшити інформативну релевантність для прийняття концептуальних управлінських рішень. Економічна діагностика являє собою системний процес виявлення, усунення та прогнозування проблем невідповідності реального стану цільовим показникам розвитку. Це важлива функція управлінського впливу, реалізація якої впливає на вибір раціональної моделі інноваційних трансформацій. Місце діагностики в системі інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінського рішення забезпечується можливістю отримання результатів, які дозволяють приймати обґрунтовані рішення з управління інноваційним розвитком підприємства, отримані інформаційні потоки використовуються для стратегічного і тактичного планування. Економічна діагностика, оперуючи великими масивами швидкоплинної інформації, стає, відповідно, одним з найефективніших інструментів якісної управлінської практики. Більше того, в реальному ухваленні управлінського рішення проявляється дуальність феномену економічної діагностики, яка має розглядатись не лише в якості вхідного інформативного джерела для здійснення аналізу, але і в якості результативного параметру реалізації управлінських рішень.

Подальші наукові розробки доцільно зосередити на питаннях розробки концептуальних та методичних засад впровадження економічної діагностики в систему прийняття управлінських рішень операційного, тактичного і стратегічного напрямків, що може стати аналітичним підґрунтям для оптимізації управлінських рішень.

Література

1. Майстро Р., Назаренко Д. (2020). Управлінські інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки)*. 2020. № 1. С. 95-98. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.1.95>.
2. Кривов'язюк І. Управлінські інновації в системі рішень сучасного бізнесу. *Економічний форум*. 2022. № 1(1). С. 127-134. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-1-16>.
3. Зеніна-Біліченко А. С. Методичні аспекти інноваційного та креативного проектування управлінської діяльності. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія "Економічні науки"*. 2019. № 1. С. 189-201. DOI: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-1-189>.
4. Свидрук І. І. Новітні управлінські підходи до креативної мотивації працівників. *Вісник ХДУ. Серія Економічні науки*. 2020. № 38. С. 42-45. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-38-7>.
5. Сновидович І. Інноваційні рішення в системі управління персоналом у час війни. *Збірник тез доповідей II Міжнар. наук.-практ. конференції "Розвиток соціально-економічних систем в геоелектричному просторі"* (м. Тернопіль, 15-16 грудня 2022 р.). Тернопіль: ФОП Паляниця, 2022. С. 149-151.
6. Присяжнюк О., Безименний С. Інноваційні рішення в управлінні інвестиційними проектами. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. С. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-19>.
7. Ткаченко А. М., Пожусва Т. О. Діагностика як інструмент розробки стратегії розвитку бізнесу. *Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ*. 2020. № 2(12). С. 95-103.
8. Cheng C. C. J., Shiu E. C. A two-level, longitudinal investigation into the effects of employee social entrepreneurship orientation and top management team decisions on product innovation. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. Vol. 182. Article 121832. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121832>.
9. Wang P., Bu H. Enterprise hierarchical management based on neural network model. *Optik*. 2022. Vol. 272. Article 170326. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jllo.2022.170326>.
10. Dumitriu D., Popescu M. A.-M. Enterprise Architecture Framework Design in IT Management. *Procedia Manufacturing*. 2020. Vol. 46. P. 932-940. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.05.011>.
11. Al-Mamary Y. H. S., Alraja M. M. Understanding entrepreneurship intention and behavior in the light of TPB model from the digital entrepreneurship perspective. *International Journal of Information Management Data Insights*. 2022. Vol. 2, Is. 2. Article 100106. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2022.100106>.
12. Evans N., Price J. Development of a holistic model for the management of an enterprise's information assets. *International Journal of Information Management*. 2020. Vol. 54. Article 102193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102193>.
13. Centobelli P., Cerchione R., Esposito E. Aligning enterprise knowledge and knowledge management systems to improve efficiency and effectiveness performance: A three-dimensional Fuzzy-based decision support system. *Expert Systems with Applications*. 2018. Vol. 91. P. 107-126. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2017.08.032>.
14. Yalcin A. S., Kilic H. S., Delen D. The use of multi-criteria decision-making methods in business analytics: A comprehensive literature review. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. Vol. 174. Article 121193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121193>.

15. Bousdekis A., Lepenioti K., Apostolou D., Mentzas G. A review of data-driven decision-making methods for industry 4.0 maintenance applications. *Electronics (Switzerland)*. 2021. Vol. 10 (7). P. 828. DOI: <https://doi.org/10.3390/electronics10070828>
16. Perdana A., Lee H. H., Koh S. K., Arisandi D. Data analytics in small and mid-size enterprises: Enablers and inhibitors for business value and firm performance. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2022. Vol. 44. Article 100547. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2021.100547>.
17. Garbellano S., Da Veiga M. R. Dynamic capabilities in Italian leading SMEs adopting industry 4.0. *Measuring Business Excellence*. 2019. Vol. 23 (4). P. 472-483. DOI: <https://doi.org/10.1108/MBE-06-2019-0058>.
18. Song M., Zhang H., Heng J. Creating sustainable innovativeness through big data and big data analytics capability: From the perspective of the information processing theory. *Sustainability (Switzerland)*. 2020. Vol. 12 (5). Article 12051984. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12051984>.
19. Fayol H. General and industrial management. London : Sir Isaac Pitman & Sons, Ltd. 1949. 148 p.
20. Барна М. Ю. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Регіональна економіка*. 2016. № 4. С. 170-171.
21. Ковальчук А. М. Економічна діагностика інноваційного розвитку авіапідприємств / *Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: Монографія*. Київ : ФОП Маслаков, 2020. С. 68-76.
22. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Костиук Н. Р., Коропецький О. О. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 250-257.

References

1. Maistro, R., & Nazarenko, D. (2020). Management innovations as a factor in increasing the competitiveness of enterprises. *Visnyk NTU "KhPI"*, 1, 95-98. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.1.95>
2. Kryvoviazuk, I. (2022). Management innovations in the system of modern business solutions. *Ekonomichnyi forum*, 1(1), 127-134. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-1-16>
3. Zienina-Bilichenko, A. S. (2019). Methodical aspects of innovative and creative design of managerial activity. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva*, 1, 189-201. DOI: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-1-189>
4. Svydruk, I. I. (2020). The latest managerial approaches to the creative motivation of employees. *Visnyk KhDU*, 38, 42-45. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-38-7>
5. Snovydyvych, I. (2022). Innovative solutions in the personnel management system during the war. *Development of socio-economic systems in the geo-economic space : Abstracts of reports of the II International. science and practice conferences*. Ternopil: FOP Palianytsia, 149-151.
6. Prysiazniuk, O., & Bezymenyyi, S. (2021). Innovative solutions in the management of investment projects. *Ekonomika ta suspilstvo*, 29, 19-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-19>.
7. Tkachenko, A. M., Pozhueva, T. O. (2020). Diagnostics as a tool for developing a business development strategy. *Ekonomichnyi visnyk DVNZ UDKhTU*, 2(12), 95-103.
8. Cheng, C. C. J., & Shiu, E. C. (2022). A two-level, longitudinal investigation into the effects of employee social entrepreneurship orientation and top management team decisions on product innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121832. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121832>
9. Wang, P., & Bu, H. (2022). Enterprise hierarchical management based on neural network model. *Optik*, 272, 170326. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijleo.2022.170326>.
10. Dumitriu, D., & Popescu, M. A.-M. (2020). Enterprise Architecture Framework Design in IT Management. *Procedia Manufacturing*, 46, 932-940. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.05.011>.
11. Al-Mamary, Y. H. S., & Alraja, M. M. (2022). Understanding entrepreneurship intention and behavior in the light of TPB model from the digital entrepreneurship perspective. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(2), 100106. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijmei.2022.100106>.
12. Evans, N., & Price, J. (2020). Development of a holistic model for the management of an enterprise's information assets. *International Journal of Information Management*, 54, 102193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102193>
13. Centobelli, P., Cerchione, R., & Esposito, E. (2018). Aligning enterprise knowledge and knowledge management systems to improve efficiency and effectiveness performance: A three-dimensional Fuzzy-based decision support system. *Expert Systems with Applications*, 91, 107-126. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2017.08.032>
14. Yalcin, A. S., Kilic, H. S., & Delen, D. (2022). The use of multi-criteria decision-making methods in business analytics: A comprehensive literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121193>
15. Bousdekis, A., Lepenioti, K., Apostolou, D., & Mentzas, G. (2021). A review of data-driven decision-making methods for industry 4.0 maintenance applications. *Electronics (Switzerland)*, 10 (7), 828. DOI: <https://doi.org/10.3390/electronics10070828>
16. Perdana, A., Lee, H. H., Koh S. K., & Arisandi D. (2022). Data analytics in small and mid-size enterprises: Enablers and inhibitors for business value and firm performance. *International Journal of Accounting Information Systems*, 44, 100547. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2021.100547>
17. Garbellano, S., Da Veiga, M. R. (2019). Dynamic capabilities in Italian leading SMEs adopting industry 4.0. *Measuring Business Excellence*, 23 (4), 472-483. DOI: <https://doi.org/10.1108/MBE-06-2019-0058>
18. Song, M., Zhang, H., & Heng, J. (2020). Creating sustainable innovativeness through big data and big data analytics capability: From the perspective of the information processing theory. *Sustainability (Switzerland)*, 12 (5). DOI: <https://doi.org/10.3390/su12051984>
19. Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. London : Sir Isaac Pitman & Sons, Ltd. 148 p.
20. Barna, M. Yu. (2016). Modern trends in the innovative development of trade enterprises. *Rehionalna ekonomika*, 4, 170-171.
21. Kovalchuk, A. M. (2020). Economic diagnosis of innovative development of aviation enterprises. *Adaptive management of enterprises in conditions of neotechnological reproduction: Monograph* (pp. 68-76). Kyiv : FOP Maslakov.
22. Skrynkovskiy, R. M., Pavlovskiy, H., Kostiuk, N. R., & Koropetskiy, O. O. (2017). Diagnostics of the factors of innovative development of the enterprise. *Problemy ekonomiky*, 1, 250-257.

Алла МЕЙШ

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6836-6904>e-mail: allameish@ukr.net

Віктор ШПИЛЬОВИЙ

ПВНЗ "Європейський університет" Черкаська філія

<https://orcid.org/0000-0002-6071-9522>

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ: ВІД КЛАСИЧНОГО ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-КЛІМАТУ ДО ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ ВІЙНИ

У дослідженні розкрито актуальність проблеми спаду ділової активності населення в умовах повномасштабної війни, що закономірно, а також обґрунтування дієвих та ефективних засобів державної політики відновлення стимулів до ведення бізнесу. Метою статті є ідентифікація нових викликів державної політики розвитку підприємництва в умовах війни, узагальнення існуючих та розробка нових інструментів і засобів державної політики стимулювання розвитку підприємництва в системі функціонування та розвитку національної економіки. Констатовано, що розвиток підприємництва у значній мірі обумовлюється сприятливим для цього бізнес-кліматом. Своєю чергою, його базисними характеристиками слугують відсутність або принаймні низький природний рівень трансакційних витрат ведення бізнесу, прозорість інформації та конкуренції, належний рівень захисту права приватної власності. Зроблено висновок, що подальше покращення бізнес-середовища України потребує реалізації комплексу організаційних та економічних інструментів, орієнтованих на покращення доступності малих і середніх суб'єктів підприємництва до ринків, захист і доступність прав діяльності, залучення господарських ресурсів, розвиток ринкової та бізнес-інфраструктури, захист інформації, залучення управлінських технологій, впровадження інвестицій та інновацій. Виявлено найбільш критичні проблемні аспекти (виклики) вітчизняного бізнесу в умовах війни, причому з урахуванням галузевої специфіки. Встановлено, що держава у своїй політиці стимулювання розвитку підприємства в умовах війни повинна враховувати такі аспекти, як страхування, збереження матеріально-технічної та техніко-технологічної бази підприємств, допомога в залученні дешевих довгострокових кредитів у відбудову, збереження та модернізацію виробничих потужностей, покращення системи забезпеченості підприємств обіговим капіталом, збереження людського та зокрема трудового і інтелектуально-кадрового капіталу вітчизняних суб'єктів підприємництва.

Ключові слова: наслідки війни, дестабілізація бізнесу, бізнес-середовище, виклики ведення бізнесу, розвиток підприємництва, державна політика.

Alla MEISH

Khmelnytskyi National University

Viktor SHPYLOVYI

Higher Educational Institution «European University» Cherkasy branch

STATE POLICY OF PROMOTING ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINE: FROM THE CLASSICAL IMPROVEMENT OF THE BUSINESS CLIMATE TO OVERCOMING THE CHALLENGES OF WAR

The purpose of the study is to identify new challenges of the state policy of entrepreneurship development in war conditions, generalization of existing and development of new tools and means of the state policy of stimulating the development of entrepreneurship in the system of functioning and development of the national economy.

The study revealed the relevance of the problem of the decline in business activity of the population in the conditions of a full-scale war, which is natural, as well as the justification of effective and efficient means of the state policy of restoring incentives to conduct business.

It was established that the development of entrepreneurship is largely determined by a favorable business climate. In turn, its basic characteristics are the absence or at least a low natural level of transaction costs of doing business, transparency of information and competition, and an adequate level of protection of private property rights. It was concluded that the further improvement of the business environment of Ukraine requires the implementation of a complex of organizational and economic tools aimed at improving the accessibility of small and medium-sized business entities to markets, protection and accessibility of activity rights, attraction of economic resources, development of market and business infrastructure, protection information, involvement of management technologies, implementation of investments and innovations. The most critical problematic aspects (challenges) of domestic business in the conditions of war have been identified, taking into account the specifics of the industry. It was established that the state in its policy of stimulating the development of enterprises in wartime should take into account such aspects as insurance, preservation of the material, technical and technological base of enterprises, assistance in attracting cheap long-term loans for the reconstruction, preservation and modernization of production facilities, improvement of the security system enterprises with working capital, preservation of human and, in particular, labor and intellectual capital of domestic business entities.

The scientific novelty and applied value of the research results lies in the improvement of the methodological and applied principles of the formation of a system of tools for improving the entrepreneurial climate both in standard conditions and in a critically complicated environment during a full-scale war.

Keywords: consequences of war, destabilization of business, business environment, challenges of doing business, development of entrepreneurship, state policy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Проблематика державної політики стимулювання розвитку підприємництва, особливо малого і середнього, завжди була і буде актуальною, адже успіхи в цій сфері прямим чином корелюють зі демократизацією суспільства, формуванням та утвердженням середнього класу, підвищенням рівня якості життя населення, зміцненням здорової конкуренції, забезпеченням місцевого соціально-економічного поступу та розвитком національної економіки на загал.

Відносно України, то сектор малого і середнього бізнесу ще далеко не сформувався і не зміцнів, не сформував належних конкурентних позицій, які дозволили б стверджувати про вирішеність цієї проблеми для органів державної влади і управління від центрального до місцевого рівня. Таким чином, існує гостра актуальність подальших досліджень в сфері удосконалення теоретико-методичних і прикладних засад державної політики стимулювання розвитку підприємництва в Україні.

Однак в умовах повномасштабної війни ця проблематика набрала нових барв і загострилася в рази. Війна спричинили нові гострі виклики функціонування та розвитку бізнесу в Україні, як от – звуження ринків та зменшення купівельної спроможності населення, дестабілізація ринків, у т. ч. ринку праці й зайнятості населення, зростання цін на енергоресурси та обмеженість їх постачання, фізичні руйнування підприємств та ринкової інфраструктури внаслідок обстрілів, зовнішні і внутрішні міграції населення і т. п.

За такої ситуації зросла актуальність як формування засад державної політики подальшого вдосконалення бізнес-середовища в Україні, так і впровадження ефективних інструментів стимулювання збереження й розвитку бізнесу в складних соціально-економічних умовах і середовищі війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблема державної політики сприяння розвитку підприємництва далеко не нова і досліджується у науковому середовищі практично постійно й безперервно. Загально методичні положення та аспекти державного регулювання розвитку бізнесу достатньо комплексно розкриті у публікаціях таких науковців, як З. Варналій [1, с.50-59] Т. Васильців, Р. Лупак [2, с.49-59], В. Бойко, В. Крупа [3, с.3-10] та інші.

Розуміючи, що банального формування сприятливого інституційного та правового забезпечення підприємницької діяльності недостатньо та для якнайширшої активізації підприємницької діяльності населення необхідно сформувати відповідне бізнес-середовище, у багатьох сучасних публікаціях з питань державної політики розвитку підприємництва основна увага фокусується навколо такого аспекту, як вдосконалення середовища ведення бізнесу. Це праці таких авторів, як М. Куницька-Іляш [5, с.8-15], О. Янковий [7, с.15-25], Т. Фролова [10] та інші.

Разом з війною (спочатку з 2014 року) в економічний обіг увійшли й публікації, де вітчизняні дослідники ідентифікують головні виклики і загрози, а також труднощі, з якими стикнулися вітчизняні суб'єкти господарювання в умовах повномасштабної війни (вже з 2022 року). Така проблематика стала предметом наукового дискурсу у публікаціях Р. Лупака [4, с.136-142], О. Мандрик [6, с.128-133], Д. Панасенко [8, с.19-24], П. Родіонов [9, с.64-68] та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Однак, як попри наявність великої чисельності наукових публікацій і результатів досліджень, що стосуються питань вдосконалення державної політики стимулювання розвитку підприємництва, так і нових праць в частині ідентифікації проблематики підтримки, становлення та навіть розвитку бізнесу в умовах війни, все ще існує гостра потреба в подальшому дослідженні і вирішенні науково-прикладної проблеми ефективізації державної політики стимулювання розвитку підприємництва в Україні.

Формулювання цілей статті

Метою статті є ідентифікація нових викликів державної політики розвитку підприємництва в умовах війни, узагальнення існуючих та розробка нових інструментів і засобів державної політики стимулювання розвитку підприємництва в системі функціонування та розвитку національної економіки.

Виклад основного матеріалу

Останнім часом в економічних дослідженнях все більше приділяється уваги проблемі розвитку підприємницької діяльності, що зрозуміло з огляду на складність і системність цієї проблеми, її істотний вплив на базові характеристики розвитку національної економіки та суспільства. Як теоретично доведено науковцями, стан розвитку підприємництва визначає певна сукупність структурно-функціональних характеристик, зокрема – макроекономічної, фінансово-інвестиційної, виробничої, науково-технологічної, зовнішньоекономічної, енергетичної, екологічної. Відтак, створення умов підприємницької діяльності, сприятливих за більшістю з вказаних напрямів дозволяє зменшити витрати (у т.ч. таких, що носять трансакційний характер) суб'єктів підприємництва, а також підвищити мотивацію до підприємницької діяльності, що актуалізує потребу в дотриманні принципу масштабування підприємництва в Україні.

Важливим з огляду на потребу у зниженні витратомісткості господарювання вітчизняних суб'єктів сектора МСП є й дотримання принципу відкритості інформації. Вищий рівень відкритості інформації дозволяє створити рівні умови при доступі представників бізнесу до господарських ресурсів та прав діяльності, а також посилити факторні конкурентні переваги вітчизняних суб'єктів господарювання. Тому важливо, щоб цей принцип також дотримувався представниками влади при прийнятті стратегічних чи тактичних рішень в аналізованій сфері.

Іншою системною перешкодою покращення внутрішніх та зовнішніх факторних умов підприємницького середовища в Україні є недостатня ефективність управління, причому на всіх рівнях її системної ієрархії. Так, більшість підприємців на регіональному та місцевому рівнях вважають якість роботи органів влади щодо регулювання та управління розвитком підприємництва та економіки загалом вкрай низькою, кореляцію зв'язку між рішеннями органів влади та результатами розвитку окремих підприємств чи економіки – практично відсутньою, а позитивні аспекти соціально-економічного зростання – швидше наслідками об'єктивно існуючих обставин, а не суб'єктивних рішень чиновників.

Малоефективною залишається в нашій державі й діяльність асоціативних підприємницьких організацій, у тому числі через брак можливостей та слабкі управлінські навички їх адміністративного персоналу. З огляду на істотну частку збиткових суб'єктів господарювання (понад третину у всіх видах економічної діяльності) існує потреба у підвищенні професійно-кваліфікаційного рівня адміністративного персоналу значної частки вітчизняних підприємств, особливо сектора МСП, що дозволить зменшити їх транзакційні управлінські витрати.

Це передусім потребує визначення механізмів заохочення переходу підприємств цього сектора економіки на міжнародні стандарти якості, чого можна досягнути, забезпечивши організаційну підтримку чи, що ще краще, – фінансування за рахунок коштів регіональних та місцевих бюджетів навчання керівників вітчизняних малих і середніх підприємств, а також послуг експертів з впровадження міжнародних систем якості управління з обов'язковою практикою моніторингу імплементації на малих і середніх підприємствах систем управління якістю та отримання ними відповідних сертифікатів якості міжнародного взірця.

Своєю чергою підвищення якості управління розвитком підприємницького сектора стосується й утворення при регіональних та місцевих органах державного управління комітетів конкурентоспроможності підприємництва з такими завданнями: допомога у формуванні коопераційних та конкурентних відносин між підприємствами; сприяння при виході на ринки; надання консалтингової допомоги; забезпечення інформаційної підтримки та довідкових послуг при проведенні маркетингових досліджень зовнішніх ринків; пошук франчайзерів; допомога в популяризації продукції (послуг).

Масштабність зазначеного доводить до висновку про важливість дотримання принципу підвищення якості управління на всіх рівнях системної ієрархії в межах державної політики мінімізації транзакційних витрат малого і середнього підприємництва в Україні.

Разом з тим, широке поле та значні масштаби проблеми, велика кількість як об'єктивних, так і суб'єктивних, внутрішніх та зовнішніх факторів впливу, велика кількість джерел походження ризиків та обумовлена всім зазначеним складність вирішення аналізованої проблеми потребує врахування при розробці і реалізації державних рішень принципу комплексності та системності політики мінімізації транзакційних витрат суб'єктів підприємницької діяльності. Йдеться передусім про те, що державна політика в цій сфері має бути добре продуманою, плановою та реалізовуватися відповідно до наперед визначеної послідовності, системно за усіма джерелами походження та видами транзакційних витрат.

Отже, в сукупності елементи організаційно-економічного механізму державної політики стимулювання розвитку підприємництва в Україні мають бути підібрані таким чином, щоб в сукупності з інституціональним базисом забезпечити досягнення мети у цій сфері – усунення чи мінімізації транзакційних витрат.

Доцільно зазначити, що окремим аспектом проблеми тут є й розподіл функцій та завдань між центральними, регіональними і місцевими органами державного управління. Щодо цього, то, на наш погляд, очевидно є вагомість негативних соціально-економічних наслідків аналізованої проблеми, що вимагає істотного посилення уваги центральних органів влади до покращення економіко-правового середовища підприємницької діяльності в нашій державі, для чого Офісу Президента України варто ініціювати перед Кабінетом Міністрів України необхідність активізації діяльності в цьому напрямі. Зокрема, вважаємо, що головними функціями центральних органів влади мають стати:

- 1) удосконалення та посилення програмно-нормативного регламентування політики мінімізації транзакційних витрат вітчизняного сектора малих і середніх підприємств, у тому числі через включення необхідних положень та заходів до національної і регіональних програм підтримки підприємництва;

- 2) збільшення мотивації регіональної та місцевої влади відносно реалізації політики мінімізації транзакційних витрат підприємницького сектора, що об'єктивно потребує збільшення фінансових можливостей на місцях для організаційно-економічної підтримки заходів з покращення підприємницького середовища.

Водночас, на регіональному та місцевому рівнях, представники влади яких більш обізнані з регіональними та місцевими особливостями розвитку підприємництва і його інституціональної підтримки,

важливими видаються заходи з удосконалення регуляторної політики, усунення відносин представників влади з афільованими структурами, корупції, підвищення прозорості владних рішень, забезпечення рівності доступу всіх економічних агентів до ресурсів і ринків, формування системи „прозорих” відносин бізнесу та адміністративних органів влади, пришвидшення проходження підприємствами дозвільних і погоджувальних процедур, посилення економічної безпеки підприємництва, розвитку мережі інституцій фінансово-кредитного сприяння бізнесу, кооперації суб’єктів малого та середнього бізнесу, підвищення рівня якості управлінської діяльності органів місцевої влади (зокрема щодо забезпечення більш керованого розвитку підприємницького сектора та ефективності господарювання малих і середніх підприємств).

Більше того, в умовах системних транзакційних витрат та критичного погіршення мотивації до підприємницької діяльності на пост трансформаційному етапі розвитку економіки України (через економічний, соціальний та навіть психологічний характер) реалізація окремих розрізнених заходів не зможе критично змінити ситуацію в аналізованій сфері чи носитиме лише локальний короткостроковий характер.

Відтак, державна політика управління розвитком підприємницького сектора має мати ширший характер із використанням не лише інституційних, а й економічних та організаційних засобів, спрямовуватися на подолання перешкод і негативних аспектів (характеристик) сформованого підприємницького середовища. Пріоритетні засоби державної політики та її організаційно-економічного механізму представимо у табл. 1.

Таблиця 1

Засоби державної політики покращення бізнес-клімату в Україні (авторська розробка)

Сфери регулювання	Засоби політики	
	Економічні	Організаційні
Доступ до ринків	створення стимулів (фінансових, кредитних, пільгового оподаткування) для розвитку ринкових інституцій та організацій громадянського суспільства; демонополізація ринків і доступу до ресурсів, прав діяльності; запровадження економічних стимулів розвитку інфраструктури захисту права власності та економічної безпеки; формування платоспроможного попиту населення на місцевому рівні	активізація управлінських функцій органів влади з покращення підприємницького середовища; підвищення рівня прозорості діяльності владних структур; ліквідація проявів корупції чиновників; виявлення та припинення співпраці представників влади з афільованими структурами
Захист і доступність прав діяльності	розробка та реалізація механізму мотивації оплати праці персоналу дозвільних офісів та погоджувальних служб залежно від результатів їх роботи стосовно обслуговування сектора МСП; удосконалення оподаткування місцевими податками та зборами; покращення регуляторної політики	посилення контролю за посадовими особами дозвільних органів та погоджувальних служб; покращення організації роботи дозвільних офісів та погоджувальних служб; популяризація позитивних практик проходження суб’єктами МСП дозвільних процедур
Залучення господарських ресурсів	створення для підприємств сектора МСП муніципальних бізнес-інкубаторів та техніко-технологічних парків; запровадження відповідальності посадових осіб владних структур за порушення умов надання в користування господарських ресурсів	покращення процедур поінформовування підприємницького середовища про терміни і умови доступу до господарських ресурсів; створення та забезпечення компетенцій дорадчо-координаційних рад з проблем доступу суб’єктів підприємництва до господарських ресурсів
Розвиток ринкової інфраструктури	запровадження економічних стимулів для добросовісних суб’єктів конкуренції; фінансування діяльності найбільш важливих інституцій інфраструктури підприємницької діяльності	посилення боротьби з тінювим та контрафактним секторами ринку; покращення процедури моніторингу рівня конкуренції на ринках та удосконалення механізму їх демонополізації
Наявність та захищеність інформації	використання фінансово-економічних стимулів розвитку інформаційно-аналітичних агенцій	організація ширшої співпраці владних структур та ЗМІ, інформаційно-аналітичних підприємств та організацій
Управлінські технології	замовлення органами влади послуг аудиту систем управління; фінансово-кредитне сприяння суб’єктам підприємництва щодо доступу до міжнародних систем управління якістю	організація роботи з популяризації практики впровадження на вітчизняних підприємствах сектора МСП програм якості управління
Інвестиції та інновації	сприяння зниженню рівня енерго- та ресурсомісткості виробництва, популяризації продукції підприємств сектора МСП та підвищення інвестиційної активності, покращенню якості продукції (послуг) та ефективності управління на малих і середніх підприємствах; надання фінансово-кредитного сприяння реалізації інноваційних проектів малих підприємств	організація розвитку підприємницьких та управлінських навиків населення, тестування якості ведення бізнесу, посилення поінформованості населення про перспективні види підприємницької діяльності та ринкові ніші

Зрозуміло, що більшість як економічних, так і організаційних заходів потребує істотних обсягів фінансування, які на регіональному та місцевому рівнях в Україні є значно обмеженими. Разом з тим, закономірно стверджувати, що відшукати ці ресурси можливо. Для цього необхідна політична воля

чиновників та більш раціональне використання бюджетних коштів. Передусім важливо, щоб представники регіональної та місцевої влади усвідомили вищий рівень важливості (для соціально-економічного розвитку території) проблеми створення сприятливого економіко-правового, організаційного та психологічного середовища підприємницької діяльності, а, відтак, інвестування в розвиток, на протипагу витратам на споживання. Це забезпечило б оптимізацію переліку та структури, а також обсягів фінансування регіональних і місцевих програм соціально-економічного та культурного розвитку, пошуку альтернативних джерел фінансування заходів, утворення фондів фінансово-кредитного сприяння розвитку підприємництва та його інфраструктури. Останнє особливо важливе з огляду на наявність позитивної практики функціонування в окремих регіонах України (Івано-Франківська, Харківська, Запорізька, Київська, Луганська області) змішаних (за формою власності – державної, комунальної, приватної) інституцій фінансово-кредитної підтримки підприємницьких структур, причому їх перевагою є не лише реалізація зазначеної мети діяльності, а й акумуляція та капіталізація фінансових ресурсів. Тобто за умови ефективного використання тих, нехай незначних, фінансових ресурсів, що виділяються з регіонального та місцевих бюджетів фонди підтримки підприємництва в окремих регіонах України на сьогодні накопичили обсяги робочого оборотного капіталу, співставні територіям окремих економічно розвинених держав, а також досить швидко розвивають мережу інституцій фінансово-кредитного сприяння малому підприємству на субрегіональному рівні.

Більше того, раціональний науково обґрунтований підхід до вирішення проблеми пошуку джерел фінансування заходів в межах політики мінімізації трансакційних витрат суб'єктів підприємництва має, на нашу думку, опиратися на принципи адекватності та солідарності фінансової підтримки підприємницьким середовищем та владою. Йдеться про певний визначений відсоток від податкових поступлень суб'єктів малого і середнього підприємництва до регіонального та місцевих бюджетів. Така практика успішно використовується в багатьох державах світу, у тому числі в США.

Важливим з огляду на поповнення регіонального та місцевих бюджетів, а, відтак, й покращення їх фінансових можливостей є збільшення обсягів господарської діяльності малих підприємств. Отже, тут простежується й взаємообумовленість витрат на створення сприятливого бізнес-середовища (з низьким рівнем трансакційних витрат) та розвитку малого і середнього підприємництва, адже це потребує удосконалення системи підготовки та перепідготовки кадрів, надання фінансової і організаційної підтримки асоціативним підприємницьким організаціям, що реалізують просвітницькі заходи, формування у суспільстві мотивації до інвестицій в підприємництво, надання податкового сприяння окремим категоріям малих підприємств, які здійснюють діяльність в районних центрах та малих містах.

Не потрібно забувати й про те, що для забезпечення високої ефективності використання обмежених державних ресурсів потрібно дотримуватись визнаних принципів регіональної політики країн ЄС (взаємодоповнюваність (солідарність фінансової участі з бюджетів усіх рівнів); партнерство; програмність; спостереження за ходом реалізації програм; регулярна оцінка ефективності реалізації програм).

Потрібно зазначити, що виконавцями організаційно-економічних заходів державної політики стимулювання розвитку та масштабування діяльності суб'єктів малого і середнього підприємництва в Україні на регіональному та місцевому рівні є головні управління економіки та інвестицій. На ці структури варто покласти функції моніторингу стану справ у аналізованій сфері, а також розробки, ініціювання та контролю реалізації необхідних заходів.

Відносно організаційної складової державної політики, спрямованої на зменшення трансакційних витрат суб'єктів малого і середнього підприємництва, то пріоритет тут може надаватися організаційній підтримці конкурентоспроможних підприємств реального сектора економіки, створенню та розвитку інноваційних організаційних підприємницьких форм. Для цього потрібно активізувати діяльність державних структур з вивчення попиту та потенціалу виробництва і реалізації товарів (послуг) малими і середніми підприємствами, обґрунтування перспективних напрямів підприємницької діяльності, розвитку інституцій їх популяризації серед суб'єктів підприємництва; розробці інвестиційних проектів та пошуку механізмів їх впровадження в межах області, у інших регіонах України та за кордоном. Необхідно створити умови для мінімізації трансакційних витрат та пріоритетного розвитку секторів, в яких прогноуються максимальні темпи зростання, видів економічної діяльності зі значною доданою вартістю, використання сприятливого інституційного середовища, просування перспективних та високотехнологічних проектів.

Необхідним є й створення при місцевих органах державного управління (з використанням можливостей асоціативних підприємницьких організацій) структур з моніторингу та управління розвитком пріоритетних у регіоні видів економічної діяльності з виконанням завдань сприяння у формуванні мережі коопераційних та конкурентних відносин з іншими підприємствами на основі субпідрядних, контрактних, орендних відносин; забезпечення інформаційної маркетингової підтримки.

Додамо, що абсолютно недостатньою є організаційна складова діяльності представників регіональної та місцевої влади щодо зменшення надмірних трансакційних витрат недіючих і збиткових малих та середніх підприємств. Фахівці відповідних управлінь здебільшого не мають ніякої інформації не лише відносно конкретних суб'єктів господарювання, що тимчасово не здійснюють діяльності, а й про цілі сектори чи види економічної діяльності, перешкоди (в тому числі й адміністративні), ризики та загрози, що

характерні для них, частку та кількість недіючих підприємств тощо. Натомість для покращення цієї складової повноцінного підходу до управління трансакційними витратами суб'єктів малого і середнього підприємництва потрібно збільшити активність чиновників з аналізу ситуації та обґрунтування управлінських рішень з її покращення, передусім у сфері значного зменшення трансакційних витрат. Крім того, для збільшення кількості та часток діючих і прибуткових підприємств органам влади потрібно реалізовувати заходи, спрямовані на зниження енерго- та ресурсомісткості виробництва, популяризації продукції (послуг) малих і середніх підприємств на зовнішніх ринках, підвищення інвестиційної активності, покращення якості продукції (послуг) та ефективності управління у секторі МСП. Вказаному сприятиме й покращення підприємницьких та управлінських навиків населення, тестування якості ведення підприємницької діяльності, посилення поінформованості населення про перспективні види підприємницької діяльності та ринкові ніші, зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності.

Додамо, що важливими з огляду на необхідне зменшення трансакційних витрат суб'єктів малого і середнього підприємництва, особливо на субрегіональному рівні системної ієрархії управління, в малих містах та сільських поселеннях, є організаційно-економічні заходи органів влади, що передбачають утворення, розвиток та збільшення кількості таких інституцій, як муніципальний бізнес-інкубатор, інформаційно-консультаційний центр, міський (районний) фонд підтримки підприємництва.

З іншого боку, ведемо мову про середовище бізнесу, яке суттєво ускладнилося в сучасному середовищі повномасштабної війни, що має місце в Україні. Війна призвела до критично вагомих викликів вітчизняному підприємництву, причому з відповідною специфікою за видами економічної діяльності (табл. 2).

Виходячи з вказаного, можна вести мову про те, що державі передусім необхідно підтримати виробників продуктів та ліків, аптеки, аграріїв (особливо в період сівби), а також легку промисловість. Ці види економічної діяльності зазнали найбільших негативних наслідків в умовах війни. Відтак, допомога потрібна їм безпосередньо вже.

Держава закликає бізнес у відносно спокійних регіонах відновлювати роботу, для чого Кабінет Міністрів України низив загальний рівень податкового навантаження та дозволив платити 2 % з обороту замість 20 % ПДВ. Для фізичних осіб – підприємців першої та другої груп сплата ЄСВ стала добровільною.

При тому найбільш актуальною формою підтримки великого бізнесу є анонсовані податкові пільги, якими планує скористатися біля половини крупних товаровиробників. Також на сьогодні великий бізнес потребує скасування переліку критичного імпорту як суттєвої перепони для ведення розрахунків з постачальниками та покупцями, сприяння поживавленню імпорту та експорту, логістичної підтримки й спрощення митних процедур (вимог до повноти переліку додаткових документів). Для експортних підприємств надзвичайно важливим є відновлення відшкодування ПДВ з експорту.

Таблиця 2

Ключові виклики підприємницького сектора національної економіки України в умовах повномасштабної війни

Види економічної діяльності	Виклики
Сільське господарство та аграрний бізнес	Обстріли та замінування сільськогосподарських угідь, руйнування виробничої інфраструктури; дефіцит робочої сили, пального, добрив та оборотних коштів; зупинка імпорту пального з РФ та Білорусі; мобілізація працівників фермерських господарств; брак обігових коштів для закупівлі насіння, добрив, засобів захисту рослин; зростання цін на сировину й ПММ
ІТ-сектор	Переїзд частини персоналу у інші регіони України та за кордон; деградація цифрової інфраструктури, посилення обмежень доступу до мережі Інтернет через можливі пошкодження телекомунікаційної мережі або електроживлення; мобілізація фахівців, більшість з яких – чоловіки
Енергетика	Руйнування енергетичних об'єктів та енергетичної системи і інфраструктури країни; різке скорочення виробничих потужностей
Металургія	Втрата можливості відвантажувати готову продукцію через заблоковані порти і морські шляхи; консервація виробництва та технологічних потужностей; масовані обстріли підприємств
Логістика	Призупинення роботи багатьох станцій і терміналів через постійні обстріли; масові переміщення співробітників та клієнтів; зміни споживчих пріоритетів та критичне зниження попиту на товари, які доставлялися; руйнування магістральних шляхів та необхідність інвестицій у побудову нових транспортно-логістичних маршрутів
Страхова система	Призупинення морського страхування, зростання проблематичності страхування вантажів, призупинення авіастрахування, зниження обсягів страхування, пов'язаного з туризмом та автострахування; страховики тримають резерви в депозитах та державних облігаціях, тож компанії не можуть швидко конвертувати їх у кошти на тлі того, що страхові випадки трапляються частіше, ніж раніше; при збереженні такої ситуації компаніям доведеться звільняти працівників або відправляти їх у довгострокові відпустки; оскільки нові договори не укладаються, то будуть потрібні лише бухгалтери і працівники, які врегульовують страхові випадки.

Уряд також має працювати у керунку відновлення здійснення розрахунків вітчизняного бізнесу з іноземними контрагентами для поповнення власних обігових коштів та забезпечення виробництв сировиною.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Вітчизняне підприємництво все ще не набуло свого розквіту. Притому цей висновок актуальний що для періоду 2011-2012 років – найбільш успішних в плані економічного пожвавлення, інвестицій та темпів приросту ВВП, 2013 року – передвоєнного часу, для початку 2022 року, а також і на тепер. Головна причина цього – не надто досконала державна політика в цій сфері. Відтак, доречно вести мову про подальше вдосконалення методико-прикладних засад державної політики стимулювання розвитку бізнесу в Україні. Її інструментами мають слугувати ті, що спрямовуються на покращення доступності малих і середніх суб'єктів підприємництва до ринків, захист і доступність прав діяльності, залучення господарських ресурсів, розвиток ринкової та бізнес-інфраструктури, захист інформації, залучення управлінських технологій, впровадження інвестицій та інновацій.

Позаяк, повномасштабна війна обумовила нові виклики, ризики й загрози для українського бізнесу. Відповідно, держава у своїй політиці стимулювання розвитку підприємства повинна враховувати такі аспекти, як страхування, збереження матеріально-технічної та техніко-технологічної бази підприємств, допомога в залученні дешевих довгострокових кредитів у відбудову, збереження та модернізацію виробничих потужностей, покращення системи забезпеченості підприємств обіговим капіталом, збереження людського та зокрема трудового і інтелектуально-кадрового капіталу вітчизняних суб'єктів підприємництва.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються удосконалення методики аналізування ефективності політики стимулювання розвитку бізнесу в Україні.

Література

1. Варналій З. С. Особливості підтримки конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва. *Національна безпека і оборона*. 2016. № 1–2. С. 50–59.
2. Васильців Т. Г., Лупак Р.Л. Проблеми розвитку малого підприємництва та їх вплив на міграційну активність населення гірських районів Карпатського регіону України. *Регіональна економіка*. 2019. № 3(93). С. 49–59.
3. Бойко В. В., Крупа В. Р. Механізми та інструменти управління розвитком суб'єктів малого підприємництва АПК. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 3–10.
4. Лупак Р. Л. Розвиток підприємництва в умовах імпортонасичення внутрішнього ринку України. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 22. С. 136–142.
5. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kynytska-Iliash M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprises. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2(14). Р. 8–15.
6. Васильців Т. Г., Мандрик О. Я. Пріоритети і засоби забезпечення економічної безпеки малого і середнього підприємництва. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Т. 19. Вип. 12. С. 128–133.
7. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
8. Панасенко Д. Системний підхід до показників конкурентоспроможності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 3. С. 19–24.
9. Родіонов П. Ю. Особливості розробки стратегії підприємства в умовах інформаційної економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. Вип. 1 (42). С. 64–68.
10. Фролова Т. О. Корпоративні стратегії глобального інвестиційного бізнесу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1130>.

References

1. Varnaliy, Z. S. (2016). Features of supporting the competitiveness of small and medium enterprises. *National security and defense*, no. 1–2, pp. 50–59.
2. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L. (2019). Problems of small business development and their impact on the migration activity of the population of mountainous regions of the Carpathian region of Ukraine. *Regional economy*, no. 3(93), pp. 49–59.
3. Boyko, V. V., Krupa, V. R. (2019). Mechanisms and tools for managing the development of small businesses in agriculture. *Agrosvit*, no. 20, pp. 3–10.
4. Lupak, R. L. (2018). Development of entrepreneurship in terms of import saturation of the domestic market of Ukraine. *Entrepreneurship and trade*, vol. 22, pp. 136–142.
5. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Kynytska-Iliash, M. V. (2018). Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprises. *Scientific Bulletin of Polissya*, no. 2(14), P. 2. pp. 8–15.
6. Vasylytsiv, T. G., Mandryk, O. Ya. (2009). Priorities and means of ensuring economic security of small and medium enterprises. *Scientific Bulletin of the National Forestry University of Ukraine*, vol. 19, es. 12, pp. 128–133.
7. Yankovij, O.H. (2013). Competitiveness: assessment of the level and areas of improvement. Atlant. Odesa. Ukraine.
8. Panasenko, D. (2008). Systematic approach to competitiveness indicators. *Formation of market relations in Ukraine*. Vol. 3. pp. 19–24.
9. Rodionov, P. Yu. (2015). Features of the development strategy of the enterprise in terms of the information economy. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. Vol. 1 (42). pp. 64–68.
10. Frolova, T. O. (2009). Corporate strategy global investment business. *Effective economy*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1130&p=1>

Дмитро ДИХНІЧ

Вінницький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-4123-1027>e-mail: duxnich.d@gmail.com

МІЖНАРОДНІ ТА НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті розкрито сутність міжнародних принципів корпоративного управління в розрізі формування ефективних взаємовідносин з клієнтами, акціонерами, постачальниками, громадськістю, державною та місцевою владою. Визначено основні теоретико-методологічні проблеми ефективності такого управління на українських підприємствах та їх реалізація у національній моделі корпоративного управління. Здійснено порівняння міжнародних та національних принципів корпоративного управління. Проведено аналізування застосування принципів корпоративного управління в практиці господарювання українських корпорацій.

Ключові слова: корпоративне управління, корпорація, акціонери, інвестори, принципи, ефективність, розвиток.

Dmytro DYKHNICH

Vinnitsia National Technical University

INTERNATIONAL AND NATIONAL FEATURES OF THE PRINCIPLES CORPORATE MANAGEMENT

The article reveals the essence of international principles of corporate governance in terms of forming effective relationships with clients, shareholders, suppliers, the public, state and local authorities. It was determined that the international principles of corporate governance are: protection of shareholders' rights; ensuring the equal treatment of shareholders, recognizing the rights of interested parties provided by law and encouraging active cooperation between the company and interested parties in creating welfare, jobs and ensuring the financial stability of the enterprise; ensuring timely and accurate coverage of information on all the most important issues related to the joint-stock company; ensuring strategic management of the company, effective supervision of the activities of executive directors, as well as reporting to the company and shareholders.

A detailed analysis of the characteristics of the principles of corporate governance according to various systems was carried out, which proved that the principles of corporate governance of the Organization for Economic Cooperation and Development were adapted for countries in which there is a movement towards a market economy in order to cover various existing governance models.

A comparison of international and national principles of corporate governance was made. The analysis of the application of the principles of corporate governance in the practice of management of Ukrainian corporations was carried out. It was determined that the principles of corporate governance that do not apply to modern enterprises include the following: participation of shareholders in decision-making, transparent capital structure, effective functioning of corporate control markets, equal treatment of owners of shares of the same type, participation of interested persons in the management of the corporation, access of interested parties persons to internal corporate information, high quality and reasonableness of information, annual audit by the auditor, the same attitude of the board to all shareholders.

Keywords: corporate governance, corporation, shareholders, investors, principles, efficiency, development.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Формування ефективної системи корпоративного управління має надзвичайно важливе значення для країн у міжнародному економічному просторі. Виникла об'єктивна основа для розробки загальних міжнародних стандартів і правил, законодавчо закріплених та впроваджених у практику, які б гарантували потенційним інвесторам достатню надійність капіталовкладень.

Насьогодні збільшення попиту на інвестиційні ресурси обумовило посилення конкуренції за їх отримання. Поряд із внутрішніми інвесторами компанії високорозвинутих країн стали залучати до інвестиційного процесу зовнішніх інвесторів як з вже відомих ринків, так і з ринків, які тільки розвиваються. Достатньо низький рівень внутрішніх накопичень, недовіра дрібних інвесторів і відтік національного капіталу ускладнюють проблеми залучення інвестиційних ресурсів. За цих умов виникла необхідність створення і впровадження загальних стандартів і правил, які б дозволили потенційним інвесторам отримати повну, ясну й об'єктивну картину про ефективність діяльності компаній, реальних власників, структуру власності, механізми і методи інвестування з метою зменшення трансакційних витрат при прийнятті рішення про доцільність та надійність вкладання капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженню міжнародних та національних особливостей корпоративного управління присвячено праці таких учених як: Задихайла Д.В., Кібенко О.Р., Назарової Г.В. [1], Мороза О. В., Карачини Н. П., Халімон Т. М. [2], Атаманчук З.А., Макогін З.Я. [3], Обельницької Х.В. [4], Заєць Т.О. [5], Сарнавської М.І. [6], Харун О.А. [7], Іоргачова М.І. [8]. Проте питання відокремлення міжнародних та національних

особливостей принципів корпоративного управління в площині порівняння та забезпечення ефективності корпоративного управління потребує детального вивчення.

Формулювання цілей статті

Формування ефективної моделі корпоративного управління ґрунтується на дотриманні певних принципів, тобто правил поведінки зацікавлених осіб. Тому з метою забезпечення ефективного корпоративного управління необхідно проаналізувати існуючі міжнародні та національні принципи корпоративного управління та визначити напрями інтеграції позитивних принципів у сучасну модель корпоративного управління.

Виклад основного матеріалу

Практика корпоративного управління відображає як міжнародний, так і національний досвід діяльності корпорацій. На цьому заснована класифікація принципів корпоративного управління [1, 2]. Так, Організація Економічного Співробітництва та Розвитку (ОЕСР) спільно із Світовим банком, Міжнародним валютним фондом та іншими міжнародними економічними інституціями ініціювала у 1998 р. глобальну програму по створенню універсальних стандартів та норм корпоративного управління, націлену на істотне поліпшення національних систем корпоративного управління. Ці принципи покликані допомогти урядам як країн-членів, так і країн, що не є членами ОЕСР, у заходах щодо оцінки та удосконалення правової, інституціональної та нормативної бази корпоративного управління, а також надати орієнтири та рекомендації фондовим біржам, інвесторам, корпораціям та іншим сторонам, які б відігравали домінуючу роль у процесі удосконалення управління. Принципи мають еволюційний характер і повинні переглядатися у світлі суттєвих змін. Щоб зберегти конкурентоспроможність у середовищі, що змінюється, корпорації повинні оновлювати та коригувати свою практику корпоративного управління відповідно до нових вимог і можливостей [2].

Доцільно зазначити, що принципи корпоративного управління за методологією ОЕСР полягають у: захисті прав акціонерів; забезпеченні однакового ставлення до акціонерів, включаючи дрібних та іноземних акціонерів; визнанні передбачених законом прав зацікавлених осіб та заохочення активного співробітництва між компанією та зацікавленими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні фінансової стабільності підприємства; забезпеченні своєчасного і точного висвітлення інформації з усіх найважливіших питань, що стосуються акціонерного товариства, включаючи його фінансовий стан, продуктивність, власність та управління; забезпеченні стратегічного керівництва компанією, ефективного нагляду за діяльністю виконавчих директорів з боку Ради, а також звітність цієї Ради перед компанією та акціонерами.

Метою принципів, розроблених Європейським Банком Реконструкції та Розвитку (ЄБРР), є сприяння встановленню взаєморозуміння між корпораціями, кредиторами і інвесторами при ухваленні рішень про надання кредиту або вкладання капіталу шляхом впровадження раціональних ділових норм у корпоративну практику [3].

Міжнародний досвід дає підстави для формування загальних принципів корпоративного управління майже в усіх країнах, де правова і бюджетно-податкова системи змінюються внаслідок швидкого економічного розвитку. Тому корпорації трансформаційних економік повинні пройти шлях від проголошення принципів до їх поступової реалізації.

Вважаємо за необхідне підкреслити, що основна увага у принципах ЄБРР привернута до відносин «зацікавлених сторін» та створення балансу їх інтересів у діяльності акціонерного товариства. Головними вважаються відносини з: клієнтами, акціонерами, постачальниками, громадськістю, державною та місцевою владою [1,4].

Отже, найважливішою складовою успіху будь-якої компанії є наявність стабільних клієнтів — кредиторів та інвесторів, довіра яких базується на дотриманні таких правил: незмінно висока якість товарів та послуг за конкурентоспроможними цінами; гласність у взаємовідносинах із клієнтами і надання їм достовірної інформації про товари і послуги; урахування всіх аспектів обслуговування клієнтів, включаючи надійність послуг, дотримання термінів, оперативний розгляд скарг і активний збір відгуків клієнтів та реагування на них; довгострокові взаємовідносини із клієнтами і недопущення спекуляцій ринковою кон'юнктурою.

З огляду на те, що акціонери є власниками компанії, то вони повинні мати можливість контролювати діяльність керівництва корпорації і брати участь у прийнятті ключових рішень. До раціональних принципів корпоративного управління відносяться такі: юридичне закріплення в статуті компанії функцій і обов'язків керівних органів і акціонерів; гласність правил голосування, складу акціонерів; захист прав дрібних акціонерів за втрати вартості їх акцій; порядок забезпечення достовірності списку акціонерів; систематичний і відкритий зв'язок з акціонерами; отримання правил проведення зборів акціонерів та надання достатньої інформації щодо прийняття рішень; чіткий розподіл повноважень між керівними органами корпорації, тобто правлінням, спостережною радою і загальними зборами акціонерів.

Щодо взаємовідносин з працівниками, то, незважаючи на глибокі культурні і соціальні розходження між різними країнами в цьому питанні, є ряд основних принципів, яких дотримуються успішно діючі компанії у взаємовідносинах зі своїми працівниками: обов'язкове дотримання трудового законодавства; забезпечення необхідних норм охорони і гігієни праці; принцип найму, оплати праці і просування по службі працівників без будь-якої дискримінації; дотримання права працівників на участь у профспілковій діяльності; ефективні системи консультацій із працівниками щодо умов праці й інших питань, що безпосередньо пов'язані із робочим місцем; чітко сформульовані принципи оплати праці, пільг, просування по службі; турбота про добробут працівників у цілому [5].

Доцільно підкреслити і важливу роль взаємовідносин з постачальниками. Справедливість і гласність у взаємовідносинах з постачальниками — істотно важливі елементи ефективної корпоративної практики, оскільки вони створюють умови для забезпечення надійності відносин з постачальниками. Тому компанії повинні: дотримуватися чітких і гласних принципів закупівель; суворо карати працівників, що беруть хабарі; уникати справ з постачальниками, котрі намагаються спрямувати процес закупівель у русло власних інтересів; суто підтримувати комерційні відносини з постачальниками, зокрема з тими, що пов'язані з компанією спільною власністю; прагнути оперативно оплачувати рахунки постачальників; утримуватися від закупівель матеріалів, торгівля якими заборонена міжнародними екологічними й іншими конвенціями.

Безумовно і правильно побудовані відносини з громадськістю мають важливе значення оскільки будь-яка компанія є невід'ємною частиною місцевості, де вона розташована. Компанії повинні: враховувати проблеми, що викликають стурбованість у місцевого населення; консультуватися у разі потреби з місцевим населенням і з відповідними групами, що виражають інтереси громадськості; враховувати вплив своєї діяльності на навколишнє середовище і дотримуватися всіх діючих природоохоронних законів і норм; сплачувати всі податки; дотримуватися всіх обов'язкових норм законодавства; мати всі державні дозволи і ліцензії, необхідні для діяльності корпорації; вести справи з місцевими і центральними органами влади без неправомірних засобів впливу на прийняття адміністративних рішень [6].

Іншою організацією, яка також займається розробкою міжнародних стандартів з корпоративного управління, є Конфедерація європейських асоціацій акціонерів «Євроакціонери» (Брюссель). Головними цілями цієї організації є представлення інтересів акціонерів, фізичних осіб, у Європейському Союзі [7].

Принципи групи «Євроакціонери» так само, як і принципи ОЕСР, спрямовані на покращення правової, інституційної та регуляторної бази корпоративного управління, але є більш конкретними та детальними.

Окреслимо принципи корпоративного управління за групою «Євроакціонери» [8]:

1. Головною метою компанії повинна бути максимізація вартості акцій акціонерів.
2. Рішення, що мають суттєвий вплив на природу, розмір, структуру та ризики компанії, а також на позиції акціонерів, повинні підлягати затвердженню акціонерами та прийматися річними загальними зборами.
3. Акціонери більшості повинні робити попередні пропозиції щодо купівлі акцій акціонерів меншості у випадку, коли частка акціонера більшості перевищує певний рівень (від 25% до 33,3%).
4. Процеси злиття та поглинання повинні регулюватися.
5. Компанії повинні відразу розкривати інформацію, яка може мати вплив на ціну акцій, а також інформацію про акціонерів, частка яких стає більшою або меншою, ніж певний рівень (5%).
6. Інформація щодо порядку денного та інших питань, що виносяться до загальних зборів, повинна публікуватися вчасно.
7. Акціонери повинні мати можливість вносити пропозиції до порядку денного річних загальних зборів.
8. Акціонери повинні мати право обирати членів принаймні однієї ради та приймати рішення про їх звільнення, до виборів — висувати кандидатів до членів ради.
9. Членство у правлінні (виконавчі директори) та у спостережній раді (невиконавчі директори) слід обмежити строком до дванадцяти років.

Надані характеристики принципів корпоративного управління за різними системами засвідчили, що саме принципи корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) були адаптовані для країн, у яких відбувається рух до ринкової економіки (зокрема для України) з метою охопити різні існуючі моделі управління та врахувати те, що корпоративне управління перебуває в стадії становлення. Цілком доцільним є дослідити, яким чином використовуються ці принципи в практиці господарювання українських корпорацій (таблиця 1) [2].

Очевидно, що повна реалізація наведених принципів корпоративного управління призведе до приведення моделі в ідеальний стан, який не досягнуто жодною країною. На наш погляд, модель має у своєму розвитку лише прямувати і наближатися до ідеального стану, який є оптимальною формою взаємодії учасників корпоративних відносин.

Щодо національної моделі, то підсумок даних засвідчив, що з 23 принципів управління реалізуються повністю 2 (9%), неповністю 11 (48 %) і не діють 10 (43 %). До числа останніх слід віднести:

участь акціонерів у прийнятті рішень, прозора структура капіталу, ефективне функціонування ринків корпоративного контролю, однакове ставлення до власників акцій одного виду, участь зацікавлених осіб в управлінні корпорацією, доступ зацікавлених осіб до внутрішньокорпоративної інформації, висока якість та обґрунтованість інформації, щорічна перевірка аудитором, однакове ставлення ради до всіх акціонерів.

Таблиця 1.

Реалізація принципів ОЕСР у національній моделі корпоративного управління

Принципи ОЕСР	Принципи в управлінні українськими акціонерними товариствами	
	реалізуються	реалізуються не повно
1. Права акціонерів		
А. Захист основних прав		+
Б. Участь у загальних зборах		+
В. Врахування наслідків використання голосу		+
2. Однакове та справедливе ставлення до акціонерів		
А. Заборона операцій менеджерів у власних інтересах		+
Б. Оприлюднення керівництвом ознак конфлікту інтересів		+
3. Роль зацікавлених осіб в управлінні компанією		
А. Управління має забезпечувати права зацікавлених осіб		+
Б. Зацікавлені особи повинні мати можливості захищати свої права		+
4. Розкриття інформації та прозорість		
А. Канали розповсюдження інформації повинні забезпечувати вільний доступ користувачів		+
5. Обов'язки ради		
А. Члени ради повинні діяти в найкращих інтересах компанії та акціонерів		+
Б. Рада повинна забезпечувати дотримання інтересів зацікавлених осіб		+
В. Рада повинна виконувати ключові функції управління	+	
Г. Члени ради повинні мати доступ до всієї необхідної їм інформації	+	

Відзначимо, що в 2014 р. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку затвердила оновлені принципи корпоративного управління [9], які спрямовані на якісне та прозоре управління товариством і дотримання яких спроможне допомогти товариствам у підвищенні їх інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності. Декларативно національні принципи корпоративного управління корелюють із міжнародними. Відмінністю від затверджених принципів корпоративного управління в 2003 р. є більш деталізоване методологічне забезпечення запровадження і розвитку принципів корпоративного управління та встановлення додаткових вимог до проведення зборів власників облігацій, підбиття підсумків голосування на них, оформлення рішень зборів, зберігання документації у зв'язку із зборами. Відтак, суттєвих змін не відзначено. Проте не визначено відповідальності щодо недотримання затверджених принципів корпоративного управління, що зменшує якість та ефективність корпоративного управління в сучасних корпораціях України.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Визначені міжнародні принципи корпоративного управління залишаються тільки бажаною метою, тому що законодавча база в самих різних країнах не забезпечує умов для використання набутого світового досвіду. Загалом для поліпшення інвестиційного клімату і подальшого зростання ефективності корпоративного управління необхідні відповідні регулятивні дії, які б сприяли втіленню міжнародної практики у юридичні, нормативні і бюджетно-податкові норми окремих країн.

Що стосується принципів в управлінні українськими акціонерними товариствами, то найбільші проблеми існують при реалізації прав акціонерів і прозорості дій керівництва корпорацій, що свідчить про замкненість вітчизняних корпорацій, їх орієнтацію на інтереси стратегічних інвесторів та, водночас, ігнорування прав дрібних інвесторів, а також створення штучних інформаційних бар'єрів від переважної більшості зацікавлених осіб.

Література

1. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: навчальний посібник. Х.: Експада, 2003. 688 с.
2. Мороз О. В., Карачина Н. П., Халімон Т. М. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ - Вінниця, 2007. 180 с.
3. Атаманчук З.А., Макогін З.Я. Моделі корпоративного управління: світовий досвід та проблеми формування в Україні в умовах сучасних викликів та загроз. *Економіка і організація управління*. 2022. №2 (46). С. 67-75.
4. Обельницька Х.В. Основні риси сучасного корпоративного управління в Україні. *Економічний аналіз*. 2014. Том 15. №3. С. 93-100.

5. Заєць Т.О. Моделі та механізми корпоративного управління в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. №11. С. 65-68.
6. Сарнавська М.І. Особливості формування корпоративного сектору в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2016. №6. С. 96-99. URL: http://lsei.org.ua/6_2016/28.pdf
7. Харун О.А. Розвиток корпоративного управління в умовах глобалізації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 6 (17). С. 409-415.
8. Іоргачова М.І. Проблеми корпоративного управління в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. №11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/52.pdf
9. Про затвердження Принципів корпоративного управління : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22 липня 2014 р. № 955. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#n13>

References

1. Zadykhaylo, D.V. Kibenko, O.R. and Nazarova, G.V. (2003), *Korporativne upravlinnia* [Corporate management], Expada, Kharkiv, Ukraine.
2. Moroz, O.V. Karachyna, N.P. and Halimon, T.M. (2007), *Korporativne upravlinnia na pidpriemstvakh Ukrainy: postpryvatyzatsiyniy etap evoliutsii* [Corporate governance at enterprises of Ukraine: the post-privatization stage of evolution], UNIVERSUM – Vinnytsia, Vinnytsia, Ukraine.
3. Atamanchuk, Z.A. and Makohin, Z.Ya. (2022), “Models of corporate management: global experience and problems of formation in Ukraine”, *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 2 (46), pp. 67-75.
4. Obelnytska, K.V. (2014), “Main features of modern corporate management in Ukraine”, *Ekonomichnyy analiz*, vol. 3, no.15, pp. 93-100.
5. Zayets, T.O. (2010), “Models and mechanisms of corporate governance in Ukraine”, *Investysii: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 65-68.
6. Sarnavs'ka, M.I. (2016), “Peculiarities of the formation of the corporate sector in Ukraine”, *Yurydychny naukovy elektronnyy zhurnal*, [Online], vol . 6, available at: http://lsei.org.ua/6_2016/28.pdf
7. Kharun, O.A. (2018), “Development of corporate governance in globalization conditions”, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 6 (17), pp. 409-415.
8. Iorgachova, M. I. (2018), “Problems of corporate governance in Ukraine”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/52.pdf
9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), Decision of the National Securities and Stock Market Commission “On the approval of the Principles of Corporate Governance”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#n13>

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-36](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-36)

УДК 657:24

Людмила НОВІЧЕНКО

Національна академія статистики, обліку та аудиту

<https://orcid.org/0000-0003-3475-361X>e-mail: novichenko2104@gmail.com

Наталія СТОЙКА

Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці II

<https://orcid.org/0000-0002-7494-4333>e-mail: stoika.nataliya@kmf.org.ua

УДОСКОНАЛЕННЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТУ МЕТОДУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Стаття присвячена актуальним питанням розвитку документування як елементу методу бухгалтерського обліку. Встановлено, що розвиток інформаційного суспільства та діджиталізація обліку зумовлюють модифікацію змісту та форм процесів документального оформлення фактів господарського життя. Розглянуто основні зміни процесів документального оформлення фактів господарського життя крізь призму діджиталізації та цифрової економіки. Обґрунтовано зміни у змісті та формі документування як елементу методу бухгалтерського обліку в умовах розвитку інформаційних технологій. Систематизовані основні види та надана характеристика систем електронного документообороту, які використовуються суб'єктами господарювання. Визначено переваги та недоліки використання систем електронного документообігу суб'єктами господарювання. Доведено, що завдяки уніфікованій та раціонально організованій системі документального оформлення господарських операцій формується інформація, яка забезпечує в подальшому прийняття релевантних та нагальних рішень внутрішніми та зовнішніми користувачами для потреб управління. Досліджено особливості організації електронного документообігу в практичній діяльності підприємства, зокрема запропоновані пропозиції з удосконалення внутрішньої регламентації та впорядкування використання електронних документів в цілях підвищення ефективності організації бухгалтерського обліку. Систематизовано напрями змін та подальшого удосконалення документування як елементу методу бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки. Визначено, що існування ряду переваг впровадження систем електронного документообігу сприяє його практичному використанню як інструменту підвищення ефективності діяльності структурних підрозділів та підприємства в цілому.

Ключові слова: документування, елемент методу бухгалтерського обліку, електронний документ, електронний документообіг, цифрова економіка, діджиталізація бухгалтерського обліку.

Lyudmila NOVICHENKO

National Academy of Statistics, Accounting and Audit

Nataliya STOIKA

Ferenc Rákóczi II. Transcarpathian Hungarian College of Higher Education

IMPROVEMENT OF DOCUMENTATION AS AN ELEMENT OF THE METHOD OF THE ACCOUNTING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

The article is devoted to topical issues of the development of documentation as an element of the accounting method. It has been established that the development of the information society and the digitalization of accounting lead to the modification of the content and forms of the processes of documenting the facts of economic life. The main changes in the processes of documenting the facts of economic life through the prism of digitization and the digital economy are considered. Changes in the content and form of documentation as an element of the accounting method in the conditions of the development of information technologies are substantiated. The main types and characteristics of electronic document management systems, which used by business entities are systematized. The advantages and disadvantages of the use of electronic document management systems by business entities are determined. It has been proven that thanks to a unified and rationally organized system of documentation of economic transactions, information is formed that ensures the subsequent adoption of relevant and urgent decisions by internal and external users for management needs. The peculiarities of the organization of electronic document circulation in the practical activity of the enterprise were studied, in particular, the proposed proposals for improving internal regulations and streamlining the use of electronic documents in order to increase the efficiency of the organization of accounting. The directions of changes and further improvement of documentation as an element of the accounting method in the conditions of digitalization of the economy are systematized. It was determined that the existence of a number of advantages of the implementation of electronic document management systems contributes to its practical use as a tool for increasing the efficiency of structural divisions and the enterprise as a whole.

Key words: documentation, element of the accounting method, electronic document, electronic document flow, digital economy, digitization of accounting.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Документування як елемент бухгалтерського обліку відіграє важливу роль при формуванні інформаційного базису для достовірного відображення господарських операцій в обліковій системі підприємства та ухвалення відповідних управлінських рішень. Розвиток документування перебуває у

прямому взаємозв'язку зі змінами в економічному розвитку суспільства, його цифровізацією та впровадженням автоматизації системи бізнес-процесів підприємства. Модифікація моделей діяльності суб'єктів господарювання в умовах цифровізації економіки зумовлює необхідність удосконалення документування як елементу бухгалтерського обліку для цілей адаптації до нових умов функціонування з урахуванням досягнень технологічного прогресу. Пошук та виокремлення напрямів удосконалення документування як первинного способу спостереження та відображення інформації в умовах застосування цифрових технологій, забезпечує формування алгоритмів пристосування до сучасних тенденцій бізнесу та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз досліджень та публікацій

Питанням розвитку та удосконалення документування як елементу методу бухгалтерського обліку присвятили свої наукові праці та дослідження Василенко А. [1], Грабчук І.Л. [2], Корольок Т., Рапа Н. [3], Кузнецова С.А. [4], Кулик В.А. [5], Янчев А.В. [6] та інші. Проте проблемні питання викликів розвитку цифрових технологій та автоматизації бізнес-процесів, пошуку напрямів удосконалення документування як елементу методу бухгалтерського обліку не втрачає своєї актуальності на сьогодні, що зумовлює потребу у проведенні подальших наукових досліджень в даній сфері.

Формулювання цілей статті

Метою статті є встановлення напрямів зміни та подальшого розвитку документування як елемента методу бухгалтерського обліку з урахуванням впливу чинників цифровізації економіки, необхідності пошуку оптимальних шляхів адаптації до змін умов функціонування в інформаційному суспільстві.

Виклад основного матеріалу дослідження

Документування є початковим етапом систематизації та облікового відображення фактів господарського життя. Подальший обліковий процес господарської операції безпосередньо залежить від якості, достовірності, повноти та оперативності складання первинних документів. Правильне складання первинних документів як в паперовій так і електронній формі є запорукою ухвалення оперативних та правильних управлінських рішень, спрямованих на підвищення показників ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Погоджуємось з позицією В.А. Кулик, що «безсумнівно, в електронному середовищі, документування як елемент бухгалтерського обліку змінює форму свого існування. Зокрема, первинні документи можна створювати, використовуючи «безпаперові» носії інформації; змінюються форми первинних документів і перелік їх обов'язкових реквізитів; окремі обов'язкові реквізити бухгалтерських документів видозмінюються під впливом способу представлення та обробки облікової інформації (наприклад, підпис і електронний цифровий підпис); частина бухгалтерської документації, зокрема облікові реєстри та звітність, в умовах автоматизованої форми обробки облікових даних взагалі формуються автоматично» [51, с. 330].

В умовах застосування сучасних інформаційних систем бухгалтерського обліку створені передумови для використання уніфікованих форм первинних документів. «Уніфікована форма документа – це сукупність реквізитів, установлених відповідно до завдань, що підлягають вирішенню в певній сфері діяльності і розташованих у визначеному порядку на носії інформації» [1]. Використання уніфікованих форм первинних документів на сьогодні забезпечується на основі використання сервісів електронного документообігу. Використання спеціалізованого програмного забезпечення з організації електронного документообігу відбувається в практиці підприємств різних форм власності. Широке використання систем електронного документообігу зумовлено перевагами, які вони надають. Зокрема, до таких переваг можна віднести значне скорочення матеріальних витрат, зниження трудових витрат, пришвидшення процесів складання та підписання документів, обміну ними з контрагентами, оптимізація та оперативність інформаційних потоків підприємства. В таблиці 1 наведений перелік основних систем електронного документообігу

Кожна з представлених в таблиці 1 систем електронного документообігу містить як переваги так і недоліки, на основі систематизації яких можна виокремити спільні для всіх вищенаведених систем, а саме:

- забезпечення роботи з первинними та узагальнюючими документами в режимі онлайн без будь яких обмежень в часі;
- безпечна передача, достовірність та гарантія доставки первинних документів;
- можливість перевірки статусу документу та етапу його обробки (відправлений, погоджений, підписаний, прочитаний тощо);
- оперативна обробка та доставка первинних документів контрагенту;
- значне скорочення витрат підприємства (економія витрат робочого часу, матеріалів, зменшення зносу оргтехніки) та мінімізація помилок у заповненні документів;
- формування електронного архіву документів та гарантія його збереженості.

Таблиця 1.

Види та характеристика систем електронного документообороту, які використовуються суб'єктами господарювання

№ з/п	Назва системи електронного документообігу	Характеристика та особливості використання
1	M.E.Doc	Забезпечує формування та подачі до контролюючих органів звітності підприємства, дозволяє працювати не тільки зі звітами, а й вести облік заробітної плати, обмінюватися податковими накладними, акцизними накладними, актами, рахунками, договорами. Також наявна можливість створення власних шаблонів первинних документів, підтримує можливість завантаження документів будь-якого формату
2	Вчасно	Забезпечується створення, процес погодження первинних документів з контрагентом, підпис, обмін та зберігання первинних документів онлайн, формування та доступ до хмарного архіву документів підприємства
3	FlyDoc	Сервіс для обміну з контрагентами первинними документами, що мають юридичну силу, безпосередньо з облікової системи ІС. Дозволяє здійснювати обмін первинними документами з контрагентами з накладанням електронного цифрового підпису, формується електронний архів
4	FREDO:ДокМен	Формування первинних документів безпосередньо в сервісі за готовими шаблонами, наявна можливість підписувати і відправляти їх користувачам подібного сервісу, а також M.E.Doc і COTA, FlyDoc
5	COTA	Звітність і обмін електронними документами онлайн, можливість імпорту первинних документів з бухгалтерських програм, робота з документами різних форматів
6	BAS Документообіг КОПП	Вирішує широкий спектр завдань автоматизації обліку документів, взаємодії співробітників, контролю та аналізу виконавської дисципліни. Програма підтримує багатокористувацьку роботу в локальній мережі або через Інтернет. Дозволяє працювати з документами будь-яких типів, документи і файли зберігаються в структурі папок з урахуванням прав доступу, користувачі можуть налаштовувати і використовувати шаблони файлів і документів, що автоматично заповнюються, реалізована система штрихкодів документів
7	COMARCH EDI	Обмін фінансовою, комерційною, логістичною документацією у вигляді стандартного структурованого електронного документу безпосередньо між комп'ютерними системами бізнес партнерів, інтеграція з обліковими системами підприємства, обмін неструктурованими файлами (PDF, JPEG, PNG, Excel, Word).
8	Document.Online	Дозволяє завантажувати або створювати первинні документи для обміну з контрагентами із запропонованих шаблонів, перегляд та завантаження документів будь якого формату, перегляд підписаних документів з відображенням інформації про підписантів, обмін документами з контрагентами

Серед загальних недоліків використання систем електронного документообігу варто виокремити такі:

- не всі контрагенти підприємства використовують системи електронного документообігу, що унеможливує електронний обмін документами;
- лише в окремих системах є можливість безоплатного обміну первинними документами, що призводить до виникнення фінансових витрат;
- можуть виникати додаткові витрати часу на впровадження та адаптацію, навчання працівників в частині особливостей роботи з системою електронного документообігу.

Погоджуємось з Т. Корольок та Н. Рапа, що «фактично електронний документообіг став невід'ємною складовою формування сучасного інформаційного суспільства. Електронні документи стали співставними з паперовими носіями інформації. На сучасному етапі розвитку економіки впроваджується глобальне використання технологій електронного документообігу з єдиними правилами та регламентом» [3, с. 277].

Автоматизація складання первинних документів, їх обробка та обмін з контрагентами є передумовою підвищення ефективності управління бізнес-процесами компанії і забезпечує оптимізацію використання ресурсного потенціалу. Також варто звернути увагу, що «хоча всі елементи методу бухгалтерського обліку зберігаються під час використання бухгалтерського програмного забезпечення, вони трансформуються за своєю формою та сутністю. Особливих змін зазнає документування, серед особливостей його з використанням digital-технологій виділимо такі: накопичення та первинна обробка облікових даних може відбуватися не тільки на робочих місцях, де встановлений комп'ютер з програмним забезпеченням, а в будь-якому місці з доступом до мережі Інтернет за умови використання хмарного програмного забезпечення. Результатом є скорочення потоку паперових документів і наближення до повністю безпаперової форми ведення обліку. Однією з переваг використання хмарних технологій є те, що користувачі можуть в будь-який момент у зручному для них місці отримати документ в його первинному вигляді та подивитися дані по ньому; з'являється можливість ведення даних за допомогою різних засобів. Причому це не тільки сканери штрих-коду, касові апарати, програмні реєстратори розрахункових операцій, смарт-картки, ваги» [2, с. 371]. Тобто, процеси цифровізації економіки зумовлюють поступові зміни у документуванні як елементі бухгалтерського обліку та в кожному етапі технологічного процесу обробки інформації.

Трансформація документування як елементу методу за формою та сутністю в умовах діджиталізації бухгалтерського обліку призводить до зміни підходів в організації документування та документообігу на підприємстві. При організації системи електронного документообігу особливого значення набуває застосування процедурного підходу. В такому випадку на підприємстві має бути розроблений внутрішній розпорядчий документ або внесені зміни до наказу про облікову політику щодо функціонування системи електронного документообігу на підприємстві, що дозволить реалізувати принцип синергії.

На доцільності застосування принципу синергії в процесі організації документообігу наголошує С.А. Кузнецова, яка зазначає, що зміст даного принципу полягає «в підвищенні ефективності, якості облікової інформації, наданої користувачам у результаті інтеграції облікового процесу в єдиній системі документування» [4, с. 108]. З метою забезпечення раціонального використання систем електронного документообігу на рівні внутрішніх розпорядчих документів слід врегулювати наступні питання:

- здійснити розподіл прав, обов'язків та відповідальності працівників підприємства в частині складання первинних документів, в тому числі в електронній формі;
- розробити процедуру взаємодії працівників та різних структурних підрозділів з в частині формування електронних первинних документів та використання системи електронного документообігу на підприємстві;
- розмежування прав підписання первинних документів та порядку використання електронних цифрових підписів, осіб відповідальних за складання первинних документів на підприємстві;
- врегулювати розмежування прав доступу працівників до різного типу документів відповідно до займаної посади та посадових обов'язків;
- встановити технологію зберігання первинних документів в хмарному середовищі, забезпечення їх збереженості та контролю за внесенням змін;
- розробити положення контролю якості та оцінки ефективності системи документообігу в інформаційній системі бухгалтерського обліку.

Врегулювання запропонованих положень у внутрішніх розпорядчих документах підприємства забезпечить формування злагодженої системи складання та обміну первинними документами, формування своєчасного та оперативного обміну первинними документами з контрагентами, належний рівень інформаційно безпеки підприємства. Систематизація вищенаведених особливостей дозволяє згрупувати напрями подальшого розвитку та удосконалення документування як елементу методу бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки (рис. 1).



Рис. 1. Напрями зміни та удосконалення документування як елементу методу бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки

Представлені напрями розвитку документування як елементу методу бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки забезпечують уніфікацію та стандартизацію документального оформлення фактів господарської діяльності. Розвиток діджиталізації даних бухгалтерського обліку та впровадження електронного документообігу на підприємстві забезпечує зростання ефективності діяльності підприємства

за рахунок зниження витрат пов'язаних з документальним забезпеченням записів в системі бухгалтерського обліку.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Документування як елемент методу бухгалтерського обліку є важливою складовою розвитку методології та подальшого удосконалення організаційно-методичних засад облікового відображення фактів господарського життя. Завдяки уніфікованій та раціонально організованій системі документального оформлення господарських операцій формується інформація, яка забезпечує в подальшому прийняття релевантних та нагальних рішень внутрішніми та зовнішніми користувачами для потреб управління.

Розвиток інформаційного суспільства та діджиталізація обліку зумовлюють модифікацію змісту та форм процесів документального оформлення фактів господарського життя. Використання систем електронного документообігу є особливо актуальним проблемним питанням, що впливає на організаційно-методичні засади документування. Існування ряду переваг впровадження систем електронного документообігу сприяє його практичному використанню як інструменту підвищення ефективності діяльності структурних підрозділів та підприємства в цілому. За підсумками систематизації особливостей розвитку документування в умовах інформаційно-технологічних змін виокремлені напрями зміни та удосконалення документування як елементу методу бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки. Перспективами подальших досліджень є вивчення організаційних та методичних засад системи оцінки ефективності електронного документообігу.

Література

1. Василенко А. Первинні документи: правила складання та застосування. Все про бухгалтерський облік. 2011. № 16. С. 9-17
2. Грабчук І.Л. Вплив Digital-технологій на процес документування в сфері бухгалтерського обліку. Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах інформаційного суспільства: Збірник матеріалів VII Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 115-річчю «Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана»; 09-10 грудня 2021 року. К.: КНЕУ, 2021. С. 371-373
3. Корольок Т., Рапа Н. Діджиталізація документообігу: законодавчі аспекти, переваги та недоліки, ефективність впровадження. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 270-280. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21ktmnev.pdf>
4. Кузнецова С.А. Організація бухгалтерського обліку за стадіями облікового процесу. Європейський вектор економічного розвитку. 2015. № 2 (19). С. 107-118.
5. Кулик В.А. Документування господарських операцій в електронному середовищі. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. № 3 (59). С. 325-331
6. Янчев А.В. Організаційно-методологічні положення електронного документування в системі бухгалтерського обліку. Автореф. дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Житомирський державний технологічний університет Міністерства освіти і науки України, 2015. 38 с.

References

1. Vasilenko A. Pervinni dokumenti: pravila skladannya ta zastosuvannya. Vse pro buhgalterskij oblik. 2011. № 16. S. 9-17
2. Grabchuk I.L. Vpliv Digital-tehnologij na proces dokumentuvannya v sferi buhgalterskogo obliku. Oblik, analiz, audit ta opodatkovannya: suchasna paradigma v umovah informacijnogo suspilstva: Zbirnik materialiv VII Mizhnarodnoyi nauково-praktichnoyi konferenciyi, prisyachenoyi 115-richchyu «Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman»; 09-10 grudnya 2021 roku. K.: KNEU, 2021. C. 371-373
3. Korolyuk T., Rapa N. Didzhitalizaciya dokumentoobigu: zakonodavchi aspekti, perevagi ta nedoliki, effektivnist vprovadzheniya. Socialno-ekonomichni problemi i derzhava. 2021. Vip. 2 (25). S. 270-280. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21ktmnev.pdf>
4. Kuznecova S.A. Organizaciya buhgalterskogo obliku za stadiyami oblikovogo procesu. Yevropejskij vektor ekonomichnogo rozvitku. 2015. № 2 (19). S. 107-118.
5. Kulik V.A. Dokumentuvannya gospodarskih operacij v elektronnomu seredovishi. Scientific herald of Poltava University of economics and trade. 2013. № 3 (59). S. 325-331
6. Yanchev A.V. Organizacijno-metodologichni polozhennya elektronного dokumentuvannya v sistemi buhgalterskogo obliku. Avtoref. disertaciyi na zdobuttya naukovoogo stupenya doktora ekonomichnih nauk za specialnistyu 08.00.09 – buhgalterskij oblik, analiz ta audit (za vidami ekonomichnoyi diyalnosti). Zhytomyr State technological University Ministerstva osviti i nauki Ukrayini, 2015. 38 s.

Вікторія ЧОРНИЙ

Національний технічний університет України «Київський політехнічний університет ім. Ігоря Сікорського»

<https://orcid.org/0000-0002-4460-0759>

e-mail: lukashpost@gmail.com

ШЛЯХИ ВІДРОДЖЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД ІЗ УРАХУВАННЯМ СВІТОВОГО ДОСВІДУ

В статті проаналізовано особливості сучасного стану розвитку економіки України. Здійснено огляд та оцінку відновлення економіки країн після військової агресії. Було виокремлено ключові моменти у формуванні політики відновлення на прикладі країн які відбудовувалися за планом Маршалла. Було детально проаналізовано та виокремлено основні напрями повоєнного відновлення таких країн як Ізраїль, Південної Кореї, Японії, Італії, Західної Німеччини. Встановлено, що із урахуванням того, що Україна має потужний природний ресурсний та інтелектуально-кадровий потенціал головними векторами у напрямі відновлення економіки для України у повоєнний період є: розвиток високих технологій з виробництва з високою додатною вартістю; формування експортної орієнтації економіки; розвиток інфраструктурного забезпечення, оскільки Україна має вигідне географічне положення то розвиток транспортної та комунікаційної структури дозволить розвинути транзитний потенціал; використання інтелектуально-кадрового потенціалу в розвитку високих технологій, інноваційного виробництва; активізація за рахунок державної підтримки малого бізнесу; зміна принципів здійснення реформ економічного зростання в сторону активізації підприємницьких ініціатив та залученню іноземних інвесторів, при зменшенні впливу держави на ці процеси; сприяння розвитку високотехнологічних виробництв, які використовують інтелектуально-інноваційні розробки та мають високу додану вартість. Було сформовано ключові напрями для України, які можна враховувати при відновленні з адаптацією до сучасних умов інноваційного розвитку економіки світу. Для визначення ресурсного потенціалу проаналізовано за останній період стан та тенденції економічного розвитку держави за певними характеристиками. Запропоновано концептуальні основи формування стратегії розвитку та відновлення держави в післявоєнний період.

Ключові слова: світовий досвід країн, повоєнне відродження, потенціал України, напрями повоєнного відновлення.

Viktoriia CHORNII

National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Polytechnic Institute", FMM

WAYS OF REVIVAL OF UKRAINE'S ECONOMY IN THE POST-WAR PERIOD TAKING INTO ACCOUNT WORLDWIDE EXPERIENCE

The article analyzes the peculiarities of the current state of development of the economy of Ukraine. A review and assessment of the economic recovery of countries after military aggression was carried out. The key points in the formation of the recovery policy were highlighted on the example of the countries that were being rebuilt according to the Marshall Plan. The main directions of post-war recovery of countries such as Israel, South Korea, Japan, Italy, and West Germany were analyzed in detail and highlighted. It was established that, taking into account the fact that Ukraine has a powerful natural resource and intellectual and personnel potential, the main vectors in the direction of economic recovery for Ukraine in the post-war period are: the development of high technologies for production with high added value; forming the export orientation of the economy; development of infrastructural support, since Ukraine has a favorable geographical position, the development of the transport and communication structure will allow to develop the transit potential; use of intellectual and personnel potential in the development of high technologies, innovative production; activation due to state support of small business; changing the principles of implementing reforms of economic growth towards the activation of entrepreneurial initiatives and the attraction of foreign investors, while reducing the influence of the state on these processes; promoting the development of high-tech industries that use intellectual and innovative developments and have a high added value. The key directions for Ukraine were formed, which can be taken into account during recovery with adaptation to modern conditions of innovative development of the world economy. To determine the resource potential, the state and trends of the state's economic development were analyzed over the last period according to certain characteristics. Conceptual bases for the formation of a strategy for the development and restoration of the state in the post-war period are proposed.

Keywords: world experience of countries, post-war revival, potential of Ukraine, directions of post-war recovery.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Не зважаючи на військові дії на території України держава та влада вже думають над розробленням плану по відновленню держави та зруйнованих територій. Зарубіжний досвід відновлення держав після військових дій здійснювався в тих умовах інноваційного розвитку який був притаманний тому часу. Україна знаходиться в інших умовах соціального та політичного стану, географічного положення яке зобов'язує враховувати такі обставини, оскільки прикордонне межування з країною агресором потребує відповідного захищення. Більшість експертів та науковців досліджують та розробляють плани по виходу держави з кризи, відновленню соціальної інфраструктури, промислових об'єктів. Окрім економічних та політичних проблем, в Україні існують соціальні супротиви, які пов'язані з корупцією в державі, недотриманні соціальних гарантій, недовіри населення до уряду та інше. Тому стабілізація ситуації та відновлення повинно відбуватися на всіх напрямках.

Досвід країн, які відбудовували свою економіку після військових агресій вказує на те, що в Україні є досить високий потенціал для свого відновлення та розвитку. Для визначення можливостей та напрямів відновлення територій необхідно знати ресурсний потенціал та втрати, які отримала держава. Тому питання відновлення держави в існуючих умовах є необхідним та актуальним питанням.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Необхідно відзначити, що загальні проблеми напрямів розвитку економіки України завжди були актуальними та привертати увагу великої кількості науковців серед яких: В. Геєць, С. Іванов, Я. Жаліло, О. Кендюхов, Ю. Макогон, Л. Матросова, Ю. Пахомов, М. Скрипниченко, Д. Серебрянський, М. Шарко і багато інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість досліджень в даній тематиці, сьогодення викликало нову проблематику питань економічного розвитку України із урахуванням воєнних дій, що відбуваються на території України, що зумовлює актуальність та своєчасність наукового пошуку у даній площині.

Формулювання цілей статті

Метою даного дослідження є обґрунтування напрямів повоєнного відновлення держави та регіонів. Для досягнення поставленої мети в роботі було:

- здійснено аналіз зарубіжного досвіду відновлення країн,
- запропоновано напрями відновлення держави після закінчення військових дій.

Виклад основного матеріалу

Для розробки ймовірних заходів відновлення соціально-економічного та інфраструктурного розвитку доцільно дослідити досвід країн, які пройшли такий шлях. Більшість експертів розділяють післявоєнний конфлікт та війна. Оскільки першочерговість відновлення об'єктів в даному випадку є різною. Після війни першочерговим є відновлення об'єктів соціальної інфраструктури, житлового фонду а потім вже економіки, промисловості. Якщо розглядати з економічної сторони відмінності між війною та збройним конфліктом то вони полягають в масштабах руйнувань та змін. Зміна якісного стану суспільства досягається лише військовими діями, оскільки це більше політичне явище, яке досягається за допомогою таких інструментів. Збройний конфлікт має більш обмежений механізм дії та не націлений на зміну державного механізму на воєнний склад.

Для України цікавий досвід повоєнного відновлення таких країн як Японія, Західна Німеччина, Італія, Франція, Греція. Дослідження напрямів відновлення цих країн може дозволити нашій державі врахувати певні особливості для своїх потреб [1-2].

Так, наприклад, досвід Сінгапуру показує, що завдяки чесному компетентному уряду, використання новітніх технологій та інтелектуально-кадрового потенціалу, сприяння активізації підприємницької діяльності за рахунок державного регулювання, дозволили в досить короткий термін досягти відповідного економічного зростання економіки. В умовах обмеженості природних ресурсів, зробивши ставку на інтелектуальний капітал та використання інноваційних технологій, дозволили Сінгапуру створити сильну та розвинену державу.

На сьогодні це провідна країна світу в фінансовому, комунікаційному, транспортному секторі, в якій ВВП на душу населення входить до першої 20-ки розвинених країн (53,3 тис. дол. США на людину). В порівнянні Україна посідає 115 місце зі 186 країн світу. Важливим аспектом досягнення поставленої мети, це правильна послідовність виконання заходів, оскільки правильна та чітка послідовність виконання дій є запорукою успіху не менше ніж сама сутність запропонованих заходів.

Розроблення відповідних напрямів повинно базуватися на синергетичному ефективні, який сприяє взаємодоповненню та взаємовпливу всіх заходів оди на одного. Одним з таких напрямів на сьогодні в Україні необхідно налагодити систему економічного стимулювання на основі зростання пропозиції, які сприяють стимулюванню доходу та зайнятості і як наслідок активізують попит. За рахунок державної підтримки малого бізнесу можна активізувати такі процеси з найменшими витратами з боку держави та інвесторів, при цьому сприяти соціальній адаптованості населення та збільшення податкових надходжень.

Такі заходи застосовувалися на початку відновлення в таких країнах як Туреччина, Китай, Німеччина. На сьогодні Україна знаходиться в такій ситуації, що стимулювання малого та середнього бізнесу є одним з головних напрямів активізації економічного зростання, оскільки відсутність такого стимулювання може привести до негативних наслідків, а саме:

- скорочення бюджетних надходжень за рахунок економічного спаду, який відбудеться внаслідок жорсткої фінансової політики яка призводить до зниження платоспроможного попиту;
- інший негативний вплив може бути у вигляді зростання інфляції через монетарне стимулювання банківського сектору, що призведе до нестабільності на валютному ринку.

Розвиток агропромислового комплексу, пожвавлення експортної орієнтації країни в сільськогосподарському секторі може сприяти покращенню економічної ситуації в державі. Проте на сьогодні в Україні напрям експортної орієнтації продукції сільського призначення є досить складним через постійні обстріли морських шляхів. Розвиток інноваційної продукції з високою доданою вартістю яка орієнтована на зовнішній ринок. Проте через ускладнення в транспортній та енергетичній інфраструктурі ці напрями також не можливо використовувати на повну потужність.

На сьогодні в державі можна спостерігати відповідний колапс який полягає в тому, що більшість населення опинилося за межами бідності, що призводить до зниження внутрішнього платоспроможного попиту, тим нижчий рівень пропозиції, що призводить до зниження економічного зростання і як наслідок збільшення бідності серед населення. Для мінімізації таких наслідків необхідно змінити принцип здійснення реформ економічного зростання в сторону активізації підприємницьких ініціатив та залученню іноземних інвесторів, при цьому бюджетні вливання необхідно мінімізувати.

Для реалізації таких заходів в Україні на сьогодні існує ряд перешкод, а саме:

- неефективна інституційна структура економіки;
- високий рівень корупції;
- низький рівень стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу;
- низький рівень платоспроможності попиту на внутрішньому ринку, що призводить до скупчення доходу в підприємств монополістів;
- низькоефективна кредитна політика, яка знижує рівень кредитування реального сектору економіки через відсутність платоспроможних позичальників;
- недосконалість законодавства в сфері підтримки малого та середнього бізнесу. В розвинених країнах в структурі ВВП частка малого та середнього бізнесу складає 50-70%, в той час в Україні лише 5-6%, що характеризує структурні диспропорції економічного розвитку;
- відсутня адаптація українського законодавства в стимулюванні малого та середнього бізнесу для їх активізації;
- відсутність нормативно-правового забезпечення прав інтелектуальної власності яке б було адаптовано з європейськими нормами захисту.

Створення умов ведення бізнесу є ключовим фактором який забезпечує реалізацію таких заходів, проте Україна за даними рейтингу *Doing Business* (легкість ведення бізнесу) посідає 112 місце серед 189 країн світу [5]. Для забезпечення економічного зростання необхідно сприяти розвитку високотехнологічних виробництв, які використовують інтелектуально-інноваційні розробки та мають високу додану вартість. Такі виробництва сприяють збільшенню податкових відрахувань, забезпечують розвиток економіки високотехнологічного укладу, та відновленню промисловості на нових засадах. З боку держави повинна бути підтримка в інформаційному просторі щодо розвитку та просування високих технологій на міжнародний ринок за рахунок участі в конференціях, виставках, форумах.

Якщо розглядати світовий досвід відновлення країн Європи то одним з дієвих інструментів була фінансова допомога США в програмі по відновленню, яка отримала назву «План Маршалла», яка реалізовувалася з 1948 року. Основний напрям підтримки за цим планом був направлений на відновлення промисловості. Допомогу отримали 16 країн, проте найбільше фінансування було надано Франція, Італія, Західна Німеччина, Сполучене Королівство та Нідерланди. Проте кошти направлені були на цільове придбання продукції сільського та промислового комплексу та не надходили до бюджету. Основні кошти було витрачено на сировину та матеріали, продукти харчування, транспортні засоби та обладнання, паливо, при цьому контроль за використанням коштів здійснювався фондами країн реципієнтами та США [1-2].

Якщо розглядати досвід Західної Німеччини, то основні напрями щодо її відновлення полягали в наступному:

- розвиток легкої, харчової, текстильної промисловості, виробництво побутової техніки та автомобілів. Було дозволено розпочати виробництво верстатів та алюмінію;
- розвиток іноземних інвестицій, підтримка підприємств здійснювалася за рахунок державних облігацій;
- застосування податкових пільг для стимулювання експорту; було розроблено прогресивну шкалу оподаткування;
- для розвитку будівництва було запроваджено відповідні програми які включали надання податкових пільг на будівництво житлового та комерційного фонду. Застосування таких методів призвело до досягнення розвитку економіки в Німеччині в 1962 році вищим ніж довоєнний період.

Досліджуючи досвід Італії (1953-1973 pp.) то, необхідно зазначити, що основа її економічного відновлення в державно-монополістичного капіталізму, який проявився в великих державних об'єднаннях. Отримана допомога від США була у вигляді товарів та обладнання, які були направлені у великі підприємства монополісти. Їм також був наданий пріоритет у виборі дефіцитної сировини, видачі кредитів. Малий та середній бізнес не мав доступу до внутрішнього фінансового ринку, більшу частину завжди

отримували великі корпорації, що дозволило їх в досить короткий термін охопити великі ринки промисловості.

Аграрний сектор розвивався за рахунок державної закупівлі земельних ділянок з післяпродажем громадянам на виплати. В період Корейської війни США закупляли в Італії військові матеріали для техніки. Такі дії призвели до зростання обсягів промислового виробництва на монополізації економіки, за такої реформи не зважаючи на зростання економіки на рівні оплати населенню це не вплинуло, залишаючи їх на низькому рівні, що в подальшому призвело до корупції та диспропорційному розвитку регіонів.

Досить цікавим є досвід відновлення Японії, яка після війни була повністю знищена, втрата земель які мали сировинне та продовольче значення призвела до відсутності ресурсної бази. В період 1945-1952 рр., коли країна перебувала під контролем США відбуваються зміни в геополітичному полі, за рахунок відкриття нових ринків для США вони максимально надавали допомогу на її відновлення, окрім воєнного комплексу. Відновлення відбувалося за трьома принципами лібералізму, планової економіки та японської самобутності. В період Корейської війни активно почала розбудову автомобільна галузь Японії за держзамовленням США за рахунок обмеження імпорту іноземних авто.

В податковій політиці відбулися зміни в частині зниження податків для великих корпорацій при збільшенні податкового навантаження для населення. Суттєві реформи відбулися і в аграрному секторі, де відбулася конфіскація земель у землевласників та за мінімальними розцінками вона продавалася фермерам, які в основу своєї діяльності поклали принципи ефективності та продуктивності, що призвело до інноваційного розвитку в цій сфері. Перерозподіл бюджетного фінансування дозволив зупинити безоплатні субсидії, було прийнято не відновлювати зруйновані промислові виробництва, а будувати все з нуля з урахуванням новітніх технологій. Японська самобутність дозволила їх значно економити, а кошти вкладати в банківський сектор або купівля акцій промислових підприємств.

Після зниження впливу США Японія почала самостійно керувати країною враховувати свої принципи та погляди у проведенні реформ, які спиралися на залучення представників фінансових груп та корпорацій до розробки планів та заходів у розвитку держави. Головним напрямом було сприяння розвитку електроніки та автомобілебудування. Тим самим держава зробила переорієнтацію з промисловості та енергетики, зробивши ставку на інтелектуально-кадровий потенціал держави.

Пріоритетні галузі отримували від держави пільги, субсидії, кредити з низькою ставкою для свого розвитку. У зв'язку з обмеженістю природних ресурсів уряд зробив ставку на розвиток високий інтелектуальних технологій, що дозволило Японії стати світовим лідером на ринку електроніки. Такі кроки влади дозволили пришвидшити відновлення економіки та вивести приріст ВВП до 7,1% на душу населення та через певний проміжок часу вивести економіку країни на 2 місце в світі за обсягом ВВП та розвитком промисловості.

Цікавим є досвід відновлення Південної Кореї, який відбувався не одразу, а після провальних спроб використання коштів. Проте, не зважаючи на негативні наслідки, в 1961 році після зміни влади та на вимогу США країна змінила свій курс відновлення та стала експортно орієнтованою країною. В цей період відбувалася В'єтнамська війна, яка дозволила країні розвивати військову промисловість та за рахунок замовлень США отримати відповідні контракти та доходи. За рахунок дешевої робочої сили разом з Японією дозволили поєднати високотехнологічний розвиток та дешеву робочу силу, що сприяло значному їх зростанню. З сировинної економіки вони переорієнтувалися у високотехнологічну, розвивалася хімічна промисловість.

Для України важливим прикладом є досвід відновлення Ізраїлю, оскільки в геополітичному плані наша країна межує з країною агресором, тому окрім економічного відновлення важливим є розробка заходів з воєнного захисту кордонів держави в довгостроковій перспективі. Відновлення економічного розвитку відбувалося в період постійного військового супротиву, що мало свої відмінності.

На той час Ізраїль був єдиною країною, якій США дозволило для відновлення розміщати свої облігації. Також сприяло отримання репарацій від Західної Німеччини, які становили до 55% податкових надходжень бюджету на той період. Головним напрямом розвитку став аграрний сектор та легка промисловість, розбудова великих інфраструктурних об'єктів, енергетичних заводів та портів. Досить великі вкладення зберігалися у воєнний комплекс, що дозволило країні стати лідером військової промисловості, за рахунок експорту обладнання. За цей період країна досягла нульового рівня безробіття, залучення інвестицій дозволило швидкими темпами розвивати промисловість.

На сьогодні Україна є потужним джерелом природних ресурсів, має свій інтелектуально-кадровий потенціал, що в сукупності повинно сприяти швидкому відновленню економіки з урахуванням нових реалій розвитку держави.

Головними векторами у цьому напрямі відродження для України є:

- розвиток високих технологій з виробництва з високою додатною вартістю;
- формування експортної орієнтації економіки;
- розвиток інфраструктурного забезпечення, оскільки Україна має вигідне географічне положення

то розвиток транспортної та комунікаційної структури дозволить розвинути транзитний потенціал;

- використання інтелектуально-кадрового потенціалу в розвитку високих технологій, інноваційного виробництва.

Раніше розроблені заходи щодо відновлення постраждалих територій формувалися за принципом спеціальних економічних зон за різними пріоритетами враховуючи їх ресурсну спроможність. На сьогодні більш дієвим повинен стати механізм відновлення який заснований на побудові принципово нових виробництв в усіх сферах економіки. Вже на початку відновлення необхідно:

- враховувати орієнтацію на закордонні ринки збуту;
- застосовувати енергозберігаючі технології;
- створювати виробництва з закритим виробничим циклом, що дозволяє збільшити додану вартість, тим самим підвищити економіку та добробут населення.

З ресурсної економіки Україна повинна стати повноцінною експортно орієнтованою державою.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Дослідження світового досвіду країн світу щодо відновлення їх економічного стану після воєнних дій на їх територіях має практичну цінність для України у напрямі повоєнного відновлення із урахуванням особливостей сьогодення та наявних потенційних можливостей України. Проведений аналіз відновлення країн у повоєнний період дає можливість окреслити такі перспективні напрями для України як:

- активізація за рахунок державної підтримки малого бізнесу, що сприяє соціальній адаптованості населення до повоєнного періоду розвитку країни та забезпечує збільшення зайнятих та податкових надходжень;

- зміна принципів здійснення реформ економічного зростання в сторону активізації підприємницьких ініціатив та залученню іноземних інвесторів, при зменшенні впливу держави на ці процеси;

- сприяння розвитку високотехнологічних виробництв, які використовують інтелектуально-інноваційні розробки та мають високу додану вартість, що вимагає інформаційної підтримки з боку держави та просування високих технологій на міжнародний ринок.

Формування першочергових пріоритетів необхідно розпочинати як на державному так і на регіональному рівні. В даному випадку ефективним буде застосування системного підходу, який дозволить всім гілкам влади діяти синхронно в питаннях прийняття та узгодження рішень. В залежності від потреб територіального відтворення формується загальна стратегія відновлення економіки з урахуванням регіональних особливостей, галузевого призначення, ресурсного потенціалу територій. Для зменшення рівня корупції та ефективності запроваджуваних заходів необхідно запровадити зовнішній контроль та цільове фінансування потреб, аби кошти надходили не до бюджету України а цілеспрямовано на конкретні цілі відновлення. Важливим аспектом є дотримання вимог до прозорості операцій та системі покарання за невиконання. Такі діє сприятимуть швидкій та ефективній відбудові держави на засадах інноваційності та інтелектуалізації капіталу.

Подальших наукових досліджень вимагає розроблення стратегії розвитку регіонів із урахуванням їх латентних можливостей та станом господарського комплексу із урахуванням втрат внаслідок воєнного агресії з боку Російської Федерації.

Література

1. Eichengreen, B. Institutional prerequisites for economic growth: Europe after World War II. *European Economic Review*, 1994. 38(3-4), 883–890. URL: [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(94\)90124-4](https://doi.org/10.1016/0014-2921(94)90124-4)
2. Library of Congress. For European recovery: The fiftieth anniversary of the Marshall Plan. URL <https://www.loc.gov/exhibits/marshall/marsh-overview.html>
3. Дані Міністерства Фінансів України URL <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/basic/2020/>
4. Офіційний сайт державної служби статистики URL <https://ukrstat.gov.ua/>
5. Офіційний сайт всесвітнього банку. Рейтинг легкості ведення бізнесу Doing Business Report. URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/doingbusiness>
6. Про порівняння фінансових результатів діяльності підприємств. Дані цетра Разумков. URL: <https://razumkov.org.ua/komentari/pro-porivniannia-finsanovykh-rezultativ-diialnosti-pidpriemstv>

References

1. Eichengreen, B. Institutional prerequisites for economic growth: Europe after World War II. *European Economic Review*, 1994. 38(3-4), 883–890. URL: [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(94\)90124-4](https://doi.org/10.1016/0014-2921(94)90124-4)
2. Library of Congress. For European recovery: The fiftieth anniversary of the Marshall Plan. URL <https://www.loc.gov/exhibits/marshall/marsh-overview.html>
3. Dani Ministerstva finansiv Ukraina [Data from the Ministry of Finance of Ukraine] URL <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/basic/2020/>
4. Ofitsiyniy sait dergavnoi slugbi Ukraina [Official website of the State Statistics Service] URL <https://ukrstat.gov.ua/>
5. Ofitsiyniy sait vsemirnogo banka. Reiting legkosti vedenia biznesu. [Official website of the World Bank. Doing Business Report ease of doing business rating]. URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/doingbusiness>
6. About comparing the financial results of enterprises. Data from the Razumkov center. URL <https://razumkov.org.ua/komentari/pro-porivniannia-finsanovykh-rezultativ-diialnosti-pidpriemstv>

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-38](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-38)

УДК:330.34:332(045)

Ірина ТОПАЛОВА

ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України»

<https://orcid.org/0000-0001-7845-6612>E-mail: djesi@te.net.ua

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС САМОРОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ (РЕГІОНУ)

У статті проаналізовано теоретичний базис саморозвитку регіону як соціально-економічної системи на основі використання його ресурсного потенціалу.

Метою статті є теоретичне обґрунтування саморозвитку регіонів як пріоритетного вектору соціально-економічного розвитку України. Згідно мети дослідження визначено такі завдання: сформулювати концептуальне бачення саморозвитку регіону на засадах формування ресурсного потенціалу; здійснити контент-аналіз терміну «саморозвиток регіону»; дослідити складові процесу саморозвитку регіону; сформувати змістовні складові поняття «Саморозвиток регіонів»: ресурсна незалежність; можливості системи; вектори розвитку; організаційні зміни; вмотивованість; інноваційність; розвиток; інституціонально-правові норми; кластеризація; визначення ключових здатностей регіону; визначити завдання, які можуть вирішуватись у регіоні завдяки впровадженню положень їх саморозвитку.

Ключові слова: саморозвиток, регіон, ресурсне забезпечення, соціально-економічна система, відтворення.

Iryna TOPALOVA

State University «Institute of Market and Economic and Environmental Sciences research
of the National Academy of Sciences of Ukraine»

THEORETICAL BASIS OF THE SELF-DEVELOPMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM (REGION)

The article analyzes the theoretical basis of the self-development of the region as a socio-economic system based on the use of its resource potential.

The purpose of the article is the theoretical substantiation of self-development of regions as a priority vector of socio-economic development of Ukraine.

This goal made it possible to form the following tasks:

- to form a conceptual vision of the self-development of the region on the basis of the formation of resource potential (components of resource potential: reproductive and infrastructural; socio-economic; natural-resource; innovative and information and communication; components of the economic system: competitive advantages, regional and interregional connections, decentralization, regional and local authorities; the main goal is to obtain a result (satisfaction of the needs of the population);

- carry out a content analysis of the term "self-development of the region";

- consider the components of the self-development process of the region (availability of potential, resources, production capacities; level of organization, management process, entrepreneurial skills, availability of qualified personnel, the opportunity to learn, building competences; production of material and immaterial goods; labor potential; formation of developed infrastructure; opportunities for innovative development);

- to form meaningful components of the concept of "Self-development of regions": resource independence; system capabilities; development vectors; organizational changes; motivation; innovativeness; development; institutional and legal norms; clustering; determination of key capabilities of the region;

- to determine tasks that can be solved in the region thanks to the provision of their self-development.

Keywords: self-development, region, resource provision, socio-economic system, reproduction.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Подальший соціально-економічний розвиток країни вбачаємо у реалізації концепції саморозвитку соціально-економічної системи (регіону) на основі використання її ресурсного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питаннями теорії саморозвитку регіонів та територіальних утворень займалися багато іноземних та вітчизняних вчених, а саме: Б. Ешейм, А. Ісаєн, М. Кітінг, Р. Путнам, М. Стоппер, Ч. Кіндлбергер, В. Бочко, Р. Волкер, А. Гальчинський, Д. Хагес, С. Гріневська, М. Чумаченко, І. Вахович, М. Кизим, О. Лайко, Т. Уманець, І. Сторонянська, Б. Данилишин, В. Ляшенко.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Дана наукова проблема не розглядається сучасними вченими з позиції отримання синергетичного ефекту та встановлення взаємозв'язків між економічною, ресурсною, соціальною, інноваційною, технологічною, інформаційною складовими регіонального розвитку та гармонізацію відносин між різними рівнями влади та суб'єктами регіональної економічної системи, що є доволі актуальним у повоєнних період.

Формулювання цілей статті

Метою статті є теоретичне обґрунтування саморозвитку регіонів як пріоритетного вектору соціально-економічного розвитку України.

Основні завдання дослідження:

- сформувати концептуальне бачення саморозвитку регіону на засадах формування ресурсного потенціалу;
- здійснити контент-аналіз терміну «саморозвиток регіону»;
- розглянути складові процесу саморозвитку регіону;
- сформувати змістовні складові поняття «Саморозвиток регіонів»: ресурсна незалежність; можливості системи; вектори розвитку; організаційні зміни; вмотивованість; інноваційність; розвиток; інституціонально-правові норми; кластеризація; визначення ключових здатностей регіону;
- визначити завдання, які можуть вирішуватись у регіоні завдяки впровадженню положень їх саморозвитку.

Виклад основного матеріалу

Ідеї та концепція саморозвитку соціально-економічних систем (регіонів, територій, міських агломерацій) набувають великого значення. У процесі саморегулювання та адаптації до постійно змінних умов внутрішнього і зовнішнього середовища виникає зміна організаційної системи (самоорганізація) [1].

Концепція саморозвитку формується у ринково-логістичних умовах господарювання та на засадах відтворювального підходу, що дозволяє кожному окремому регіону задовольнити потреби свого населення, шляхом використання потенціалу та побудови регіональних і міжрегіональних зв'язків. Розглянемо концепцію саморозвитку регіону на рис. 1.

САМОРОЗВИТОК РЕГІОНУ



Рис. 1. Концептуальне бачення саморозвитку регіону на засадах формування ресурсного потенціалу (розробка автора)

Даний рисунок відображає бажану наявність у регіонів наступних складових ресурсного потенціалу: відтворювальний та інфраструктурний; соціально-економічний; природно-ресурсний; інноваційний та інформаційно-комунікаційний. Крім того, на регіональному рівні формуються такі складові економічної системи, як: конкурентні переваги, регіональні та міжрегіональні зв'язки, децентралізація, регіональні та місцеві органи влади. У процесі визначення складових системи, стає можливим головне завдання регіональної політики - отримання результату (задоволенні потреб населення), яка може бути досягнута завдяки внутрішній самодостатності, цільовим установкам, сприятливі внутрішні та прийнятні зовнішні умови, можливості автономного існування регіональних підсистем.

Метою саморозвитку регіонів є реалізація поставлених макроекономічних цілей (завдань, пріоритетів, напрямів) та внутрішньорегіональних системних цільових напрямів.

Питання самодостатності регіону, досліджуються шляхом визначення вектору розвитку для України – регіональна самостійність у сфері розширення повноважень для місцевих органів влади за умови повного державного регулювання [2]. Послідовники цих положень, визначають саморозвиток регіону як «здатність економіки регіону забезпечувати збільшення вального регіонального продукту у визначених умовах за рахунок власних коштів, що дозволяє формувати конкурентне середовище завдяки створенню умов для забезпечення регіонального саморегулювання та, відповідно, державного регулювання територіального розвитку» [2].

Конкурентоспроможну регіональну економіку з достатньо високим рівнем життя населення можливо побудувати: на основі застосування механізмів саморозвитку регіонів; симбіозі державного, регіонального та муніципального управління як синергетичного поєднання; модернізації соціально-економічного розвитку регіонів та країни з урахуванням реальних умов та наявних ресурсів [3].

Поняття «саморозвиток» вчені ототожнюють із такими поняттями, як: «самодостатність», «самоуправління», «самоокупність», «самофінансування», «самозабезпечення». Однак, ми вважаємо, що саморозвитку присутні також і дещо інші ознаки: наявність власних ресурсів, джерел розвитку, нарощення компетенцій потенціалу, розширення зв'язків як із іншими територіями, так із суб'єктами господарської діяльності інших регіонів – є відмінними рисами саморозвитку регіонів.

Під саморозвитком науковці розуміють можливість регіону функціонувати у макросередовищі, забезпечувати розширене відтворення валового регіонального продукту за рахунок власних джерел [4].

Саморозвиток це здатність регіональної системи до довгострокового розвитку у соціальній та економічній сферах, шляхом трансформації наявних ресурсів (природних, людських, фінансових) на основі таких складових, як: самоорганізація, самоуправління, самозабезпеченість та самофінансування [5].

Науковці наполягають, що саморозвиток регіонів необхідно будувати на основі впровадження механізму саморозвитку, в основі якого покладено концепцію забезпечення саморозвитку на основі визначення двох субконцепцій (достатня та акумулююча складові використання потенціалу, стабілізація фінансової стійкості, державна та регіональна підтримка, стимулювання саморозвитку регіонів відповідно рівня самодостатності) [6].

У процесі саморозвитку регіонів постають та реалізуються такі завдання: створення умов для ефективного використання потенціалу регіону та конкурентних переваг; побудова системи міжбюджетних відносин між суб'єктами – учасниками системи.

Однак, до саморозвитку спроможні не усі регіони. У цьому питанні важливим є не тільки наявність конкретного потенціалу території, але й можливість нарощення компетенцій потенціалу, розподіл сфер впливу, наявність кваліфікованого та мотивованого персоналу, вплив ендегенних факторів.

Можливістю до саморозвитку відрізняються не усі регіони, оскільки виникають перешкоди: низький рівень управління та координації, конфлікт інтересів, низький рівень економічного потенціалу, залежність від зовнішніх впливів, відсутність ресурсної бази, нерозвиненість галузевої структури, географічне положення та клімат.

Додатковим варіантом рішення цього питання може бути укрупнення регіонів – горизонтальне вирівнювання асиметрії регіонів, яке сприяє оптимізації територіальної структури економіки, підвищує роль власних джерел розвитку регіонів, поліпшує роботу органів місцевої влади та координує їх дії із громадами [4].

Наявний потенціал територій формується завдяки швидко організованим способам об'єднання ресурсної бази із високоефективним веденням відтворювальних процесів. Це, безперечно призводить до саморозвитку регіонів та їх економічних систем на засадах техноглобалізму, тобто на використанні сучасних технологій (інформаційно-комунікаційних, економіки знань, цифровізації, Індустрії 4.0, нових підходів до оцінки використання наявних ресурсів, побудові нових організаційних взаємозв'язків) та на основі інтеграції суб'єктів-учасників регіональної економіки. Це закономірні світові процеси, які охоплюють усі територіальні утворення та виникають під впливом змін багатьох економік світу та перерозподілу сил їх впливу.

Важливим є дві складові процесу саморозвитку: перша - наявність потенціалу, ресурсів, виробничих потужностей: та друга – рівень організації, управлінський процес, підприємницькі навички, наявність кваліфікованого персоналу, можливість навчатись, нарощення компетенцій. Тобто, наявність потенціалу регіону визначає господарсько-підприємницьку самостійність регіону, а виробництво (технологій) матеріальних благ демонструє результативність (ефективність) діяльності, як господарюючих суб'єктів, так і економіки регіону взагалі. Важливим є нівелювання між цими складовими шляхом управління (координації) усіх складових регіональної економічної системи.

Отже, ми вважаємо, що концепція саморозвитку регіонів має, як економічну (бюджетну) складову, так і інституціонально-правове реформування регіональної системи (побудова вертикальних взаємовідносин влади у ланцюгу «Державна-регіональна-місцева-громади» із визначенням точок відповідальності за майбутній соціально-економічний розвиток.

Сучасні умови господарювання диктують вимоги до ведення регіональної політики з позиції економічного вирівнювання регіонів: залучення нових професійних кадрів, трудова міграція, створення високопродуктивних робочих місць, тобто вирівнювання зайнятості.

Важливим також є, скорочення розривів та дисбалансів у рівні інноваційної «озброєності» регіонів: інформаційно-комунікаційні технології, цифровізація, кіберфізичні системи. Ці кроки значно підвищують конкурентоспроможність регіонів, як поміж усіх регіонів України, так і європейських територіальних утворень.

Саморозвиток територій та регіонів націлений на їх економічне вирівнювання, яке безумовно, досягається шляхом формування системи економічних та зовнішньоекономічних факторів, механізмів

саморозвитку та інституціональних змін відповідно Європейських стандартів (наприклад: політика згуртованості).

Вчені вважають, що саморозвиток як процес – це не стихійне явище, а доволі продуманий, регульований та керований процес, який повинен нести синергетичний ефект шляхом прискореного регіонального розвитку. Управління цим процесом, безумовно, здійснюється шляхом інституціональних змін, реформування регіональної економіки та запозичення європейського та світового досвіду [7].

Процес саморозвитку рекомендовано розглядати з таких позицій:

- прирощення об'ємів виробництва регіону або території;
- відтворення та використання внутрішніх ресурсів [8];
- зведення до мінімуму негативних впливів в регіонах та на територіях.

Саморозвиток регіонів це симбіоз двох системоутворюючих ознак [9]:

1. Внутрішня самодостатність (довготривала стійкість регіонального розвитку шляхом наявності та використання економічних ресурсів).

2. Цільові установки та автономна перебудова регіональних підсистем за рахунок сприятливих зовнішніх умов (формування стійкого та збалансованого саморозвитку регіону у довгостроковому періоді).

Саморозвиток територіальних економічних систем – це набуття стійкості регіону в умовах макросередовища забезпечувати розширене відтворення валового регіонального продукту (ВРП) за рахунок наявного потенціалу, ресурсів та доходних джерел задля реалізації макроекономічних завдань, національних векторів, внутрішньорегіональних цільових системних установок [9].

Складовими елементами саморозвитку регіонів виступають: ресурсно-сировинний потенціал, виробництво матеріальних та нематеріальних благ, трудовий потенціал, можливості подальшого розвитку (виробничі, фінансові, торговельно-маркетингово-логістичні, соціальні), формування розвиненої інфраструктури, можливості до інноваційного розвитку. Усі вказані елементи бажано використовувати у сукупності, здійснювати управління ними на основі раціонального підходу та досягати результативності діяльності сукупності суб'єктів господарювання. Тобто, організація об'єднання ресурсної бази та ведення процесів відтворення повинно бути високоефективним, що дозволяє формувати економічний потенціал регіональної системи і, відповідно, незалежність (самостійність).

Змістовні складові поняття «Саморозвиток регіонів» розглянемо на рис. 2.

Ми, погоджуємося із усіма з думок вчених, що економічне зростання полягає у підвищенні валового регіонального продукту, але вважаємо, що у якості цільового напряму саморозвитку регіону слід запроваджувати саме соціально-економічну ефективність, яка охоплює як процес виробництва, так і відтворення. Під регіональним відтворенням будемо розуміти: підвищення рівня життя населення; визначення результативності шляхом співставлення досягнутих результатів із ресурсами, які були втрачені на їх отримання; співставлення результатів із потребами суспільства, громади; врахування соціального та екологічного впливів. Тобто, оцінювання не лише кількісне, але й якісне.

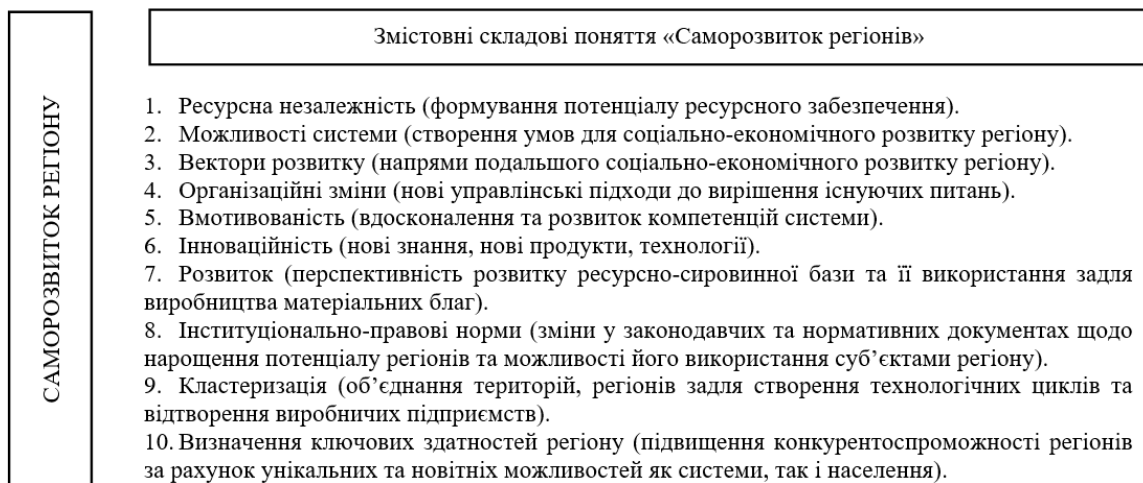


Рис. 2. Змістовні складові поняття «Саморозвиток регіонів» (розробка автора)

Тому, подальше дослідження буде відбуватись на основі визначення соціально-економічної ефективності саморозвитку регіону, в основі якої покладено людський потенціал, населення території. Характеристики населення регіону з позиції: його якісної складової; соціального та економічного інтересу до розвитку; професійного та компетентнісного зростання; бажання до навчання, саморозвитку, самоменеджменту є важелями для майбутнього відновлення регіонів та країни в цілому. Наявність даних характеристик дозволять створювати нові бізнеси, запроваджувати старт-апи, розширювати масштаби виробництва, підвищувати зайнятість населення та продуктивність праці, підвищувати

конкурентоспроможність як продукції, так і регіонів. Дані твердження дозволяють формувати концепцію саморозвитку регіонів.

Нова регіональна політика та саморозвиток має базуватись на людино-орієнтованому підході інституціонального розвитку, тобто інвестуванні у людський потенціал, який, у свою чергу, продукує знання, технології, інновації. При використанні/продажу останніх ресурсів їх кількість не зменшується, на відміну від видобутку/продажу невідтворювальних ресурсів,

Так, вчені констатують актуальність використання людського потенціалу та його комплексу знань, як головних чинників регіонального розвитку. Досвід та знання збільшуються, оскільки персонал приймає рішення інвестувати ресурси у ту діяльність, яка, власне, є необхідною задля їх зростання (наукова, дослідницька, викладацька, виробнича, технологічна) [10].

На ряду із людським чинником або соціально-орієнтованим розвитком населення, важливу роль відіграє і інформаційний контекст подальшого розвитку. Наприклад: концепція економіки знань впливає на дослідження закономірностей соціально-економічного розвитку населення територій.

Отже, у питання саморозвитку регіонів та територій важливу роль буде відігравати саморозвиток (самоменеджмент) населення цих територій.

Виходячи з вище сказаного, деякі науковці вважають, що концепція саморозвитку регіонів повинна будуватись на таких базових складових, як [11]:

1. Децентралізація управління на основі формування стратегії за рівнями управління та з визначенням принципу симетрії між регіонами.
2. Формування методичного наукового обґрунтування із впровадженням реалізації принципу типізації (диференціації) регіонів на основі селективних (адресних) методів централізації управління [12].
3. Нарощення інвестиційного клімату (державно-приватне партнерство, концесія, спонсорвання, грантова європейська допомога).
4. Формування новітньої домінанти – саморозвиток регіонів задля досягнення якісно нового рівня інституціоналізації регіональної економіки.

Ці шляхи трансформації регіональних взаємовідносин, дозволять балансувати бюджетні надходження серед регіонів різної типологізації, на основі отримання важелів подолання диспропорцій у менш «успішних» регіонів, із пошуком шляхів економічного зростання та переходу на інноваційну модель розвитку територій.

Стійкість системи характеризується її саморегулюванням та саморозвитком. Такі системи називають адаптивними і вони мають такі якості: самоналаштування (позитивні зміни існуючих параметрів системи шляхом внутрішньої самоорганізації); самоорганізація (можливість самостійного перетворення системою своєю структури за умови збереження її якісних ознак); самонавчання/самоменеджмент (самостійний вибір системою умов, за якими вона задовольняє критерії якості функціонування).

В основу концепції саморозвитку регіонів деякі науковці [2] покладають модернізацію регіонів, під якою розуміють ряд таких умов:

- виробництво та реалізація конкурентоспроможної (унікальної) продукції між регіонами країни та іншими країнами (експорт);
- підтримка існуючого економічного потенціалу та його постійне нарощування задля підтримки спеціалізації територій;
- створення ресурсного резерву для життєзабезпечення регіонів та їх самоорганізації;
- створення попиту всередині регіону та за межами на виробництво продукції згідно його економічної спеціалізації;
- розвиток інноваційних та високоефективних секторів економіки та видів економічної діяльності;
- нарощення підприємницької діяльності та само зайнятості населення;
- встановлення регіональних та міжрегіональних взаємозв'язків;
- створення умов для структурних перетворень на основі впровадження наукових досліджень;
- забезпечення збалансованого розвитку усіх регіонів;
- нарощення ресурсного потенціалу, його раціональне використання та вдосконалення структур виробництва на основі наявного потенціалу;
- створення умов для імпортозаміщення та відтворення виробничого сектору;
- розвиток ринкової інфраструктури, розширення товарних та споживчих ринків, інвестиційна привабливість регіонів;
- нарощення корпоративних, кластерних, кооперативних та інноваційних структур.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, основні положення саморозвитку регіонів дозволяють вирішувати такі важливі завдання [13]:

- розробка та реалізація великих цільових проектів та програм, що дозволяє виконувати поставлені стратегічні завдання;
- накопичення, раціональне використання та маневрування власними існуючими ресурсами (фінансових, матеріальних, трудових), що дозволяє досягти самозабезпечення та саморозвитку;

- налагодження міжрегіональних інтеграційних та кооперативних зв'язків, що дозволяє досягти стійкості системи, ринків та ринкової інфраструктури;
- розвиток мікрайонних ринково-ресурсних та товарних зв'язків, що забезпечує насичення регіонального ринку;
- використання наукових положень науково-технічного прогресу у питання використання природних ресурсів, що дозволить розробляти напрями інтенсифікації виробництва на основі принципи ресурсозбереження та безвідходності;
- запровадження структурної перебудови регіонів шляхом інвестиційної активності та підтримки слабозрозумітих регіонів на основі пошуку неявиливих ресурсів і залучення їх у процес відтворення;
- надання можливості створення підприємницьких зв'язків між регіонами (територіями) шляхом встановлення раціональних і стійких господарських пропорцій, що дозволить стабілізувати єдине національне господарство;
- запровадження диференціації економічних регуляторів (бюджет, податки, торговий та платіжний баланс, інвестиції, ціни, надходження, тарифи) за різними групами регіонів, що дозволить пристосовуватись до циклічності виробництва та різного набору ресурсів.

Запровадження, багатьох із зазначених вище положень, стає можливим завдяки розробці дієвого (інтегрованого) планування, розробці регіональних/державних програм та стратегій соціально-економічного розвитку регіонів. Особливо складним це стало у процесі військової агресії російських окупантів в нашій країні. Оскільки війна триває, і не відомо достовірно про втрати інфраструктури, економічного та соціального потенціалу, ресурсів, тощо.

Література

1. Чистилин Д.К. Проблемы самоорганизации в переходных экономиках. Экономика Украины. 2000. № 3. С. 56–62, № 4. С. 49–54.
2. Гринецька С.М. Теоретико-методологічні засади саморозвитку регіону як потенціалу сталого розвитку. Экономика промышленности, 2013. №3(63). С. 70-76.
3. Гринецька С.М. Креативний розвиток України – саморозвиток її регіонів. URL:<https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/1823/Grinevska.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
4. Татаркин Д.А., Сидорова Е.Н. Теоретические и методологические аспекты эволюции дотационных регионов в саморазвивающиеся. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-i-metodologicheskie-aspekty-evolyutsii-dotatsionnyh-regionov-v-samorazvivayushiesya>.
5. Іванова О.Ю. Інтегральна оцінка рівня саморозвитку регіонів країни. Проблеми економіки №4, 2016. С. 77-83.
6. Іванова О.Ю., Лаптев В.І. Механізм саморозвитку регіонів в умовах проблемно-орієнтованого управління. Бізнес Інформ. 2017. № 1. С. 121-126.
7. Abramova E.A. The mechanism for managing regional systems based on the synthesis of state regulation and the potential for internal self-development. Izv. universities. Ser.: Economics, finance and production management. 2014. No. 2 (20). pp. 34-37.
8. Татаркин А.И., Дорошенко С.В. Регион как саморазвивающаяся социально-экономическая система: переход через кризис. URL:https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-3_0-pages-71_80.pdf.
9. Дорошенко С.В. Саморазвитие региона в контексте экономического эволюционизма. Журнал экономической теории. 2009. № 3. С. 21–30.
10. Верланов Ю.Ю., Нетудихата К.Л. Регіональна динаміка, нерівномірність та економічне зростання. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили. Серія: Економіка. 2001. Т. 9, Вип. 1. С. 18-25. URL:<http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2001/9-1-2.pdf>.
11. Bukhvald E.M. Self-development of regions and the regulation priorities of the spatial structure of the economy. URL:<https://www.atlantis-press.com/proceedings/icsdcbr-19/125922346>.
12. Захарченко В.І., Балахонова О.В. Сталій розвиток економіки регіону: діагностика, методичне забезпечення, політика. Вінниця, вінницька газета. 2012. 288 с.
13. Мартінович В.Г. Використання інформаційного потенціалу економіки України: регіональний аспект. Науково-виробничий журнал «Часопис економічних реформ». Луганськ: СНУ ім. В. Даля. 2013. №2(10). 156 с.

References

1. Chistilin D.K. Problemy samoorganizatsii v perehodnyh ekonomikah. Ekonomika Ukrainy. 2000. № 3.S. 56–62, № 4. S. 49–54.
2. Hrinevska S.M. Teoretyko-metodolohichni zasady samorozvytku rehionu yak potentsialu staloho rozvytku. Ekonomika promyslovosti, 2013. №3(63). S. 70-76.
3. Hrinevska S.M. Kreatyvnyi rozvytok Ukrainy – samorozvytok yii rehioniv. URL:<https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/1823/Grinevska.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

4. Tatarkin D.A., Sidorova E.H. Teoreticheskie i metodologicheskie aspekty evolyucii dotacionnyh regionov v samorazvivayushiesya. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-i-metodologicheskie-aspekty-evolyutsii-dotatsionnyh-regionov-v-samorazvivayushiesya>.
5. Ivanova O.Iu. Integralna otsinka rivnia samorozvytku rehioniv krainy. Problemy ekonomiky №4, 2016. S. 77-83.
6. Ivanova O.Iu., Laptiev V.I. Mekhanizm samorozvytku rehioniv v umovakh problemno-orientovanoho upravlinnia. Biznes Inform. 2017. № 1. S. 121-126.
7. Abramova E.A. The mechanism for managing regional systems based on the synthesis of state regulation and the potential for internal self-development. Izv. universities. Ser.: Economics, finance and production management. 2014. No. 2 (20). pp. 34-37.
8. Tatarkin A.I., Doroshenko S.V. Region kak samorazvivayushayasya socialno-ekonomicheskaya sistema: perehod cherez krizis. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-3_0-pages-71_80.pdf.
9. Doroshenko S.V. Samorazvitie regiona v kontekste ekonomicheskogo evolyucionizma. Zhurnal ekonomicheskoy teorii. 2009. № 3. S. 21–30.
10. Verlanov Yu.Iu., Netudykhata K.L. Rehionalna dynamika, nerivnomimist ta ekonomichne zrostannia. Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly. Seriya: Ekonomika. 2001. T. 9, Vyp. 1. S. 18-25. URL: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2001/9-1-2.pdf>.
11. Bukhvald E.M. Self-development of regions and the regulation priorities of the spatial structure of the economy. URL: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icsdcbr-19/125922346>.
12. Zakharchenko V.I., Balakhonova O.V. Stalyi rozvytok ekonomiky rehionu: diahnostyka, metodychne zabezpechennia, polityka. Vinnytsia, vinnytska hazeta. 2012. 288 s.
13. Martinovych V.H. Vykorystannia informatsiinoho potentsialu ekonomiky Ukrainy: rehionalnyi aspekt. Naukovo-vyrobnychi zhurnal «Chasopys ekonomichnykh reform». Luhansk: SNU im. V. Dalia. 2013. №2(10). 156 s.

Вікторія ЯНОВСЬКА

Державний університет інфраструктури та технологій

<https://orcid.org/0000-0002-0648-3643>e-mail: v.yanovska@ukr.net

Олена ПАРФЕНТЬЄВА

Національний транспортний університет

<https://orcid.org/0000-0002-5946-9490>e-mail: alenagp@ukr.net

ІСТОРИЧНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті було проведено історичний аналіз процесу виникнення, формування та еволюції концептуальних засад сталого розвитку. Використання історичного методу дозволило відбудувати причинно-наслідкові зв'язки, відтворити події минулого та здобути поглиблене розуміння змісту проблем, що передували виникненню концепції, визначили особливості її формування та спрями послідовному розвитку. Було з'ясовано, що ідеї сталого розвитку мають тривалу історію панування на глобальному суспільному рівні, яка нараховує понад п'ятдесят років. Прийняття ідеї сталого розвитку як головної для людства відбулося внаслідок загострення екологічних і соціальних проблем, обумовленого стрімким зростанням загальної чисельності населення планети та випереджальним, порівняно із ним, зростанням світового валового внутрішнього продукту, яке супроводжувалось процесами глобалізації та було зорієнтоване на використання моделі розвитку, сконцентрованої на максимізації економічної ефективності. Формування ідеї сталого розвитку розпочалося з діалогу між промислово розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, щодо зв'язку економічного зростання з забрудненням довкілля та суспільним добробутом, за результатами якого було введено поняття і розроблені керівні принципи сталого розвитку, запроваджено стратегії інвестування в майбутнє, сформовано набір політичних зобов'язань держав, ухвалено інноваційні керівні принципи політики зеленої економіки, запроваджено стратегію фінансування та ухвалено цілі сталого розвитку. В процесі глобального формування ідеологічних засад і було визначено зміст сталого розвитку як такого, що відповідає потребам сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь.

Ключові слова: сталий розвиток, принципи, цілі сталого розвитку, зелена економіка, історичний аналіз, хронологічна послідовність, причинно-наслідкові зв'язки.

Viktoriia YANOVSKA

State University of Infrastructure and Technologies

Olena PARFENTIEVA

National transport university

HISTORICAL ANALYSIS OF THE FORMATION OF THE CONCEPTUAL BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article carried out a historical analysis of the process of emergence, formation and evolution of the conceptual foundations of sustainable development. The use of the historical method made it possible to reconstruct cause-and-effect relationships, recreate the events of the past and gain a deeper understanding of the content of the problems that preceded the emergence of the concept, identified the features of its formation and directed its consistent development. It has been found that ideas of sustainable development have a long history of dominance at the global societal level, spanning over fifty years. The adoption of the idea of sustainable development as the main one for humanity occurred as a result of the aggravation of environmental and social problems caused by the rapid growth of the total population of the planet and the growth of the global gross domestic product ahead of it, which was accompanied by the processes of globalization and was oriented towards the use of a development model focused on maximizing economic efficiency. The formation of the idea of sustainable development began with a dialogue between industrialized countries and developing countries regarding the connection between economic growth and environmental pollution and social well-being, as a result of which the concept and guiding principles of sustainable development were introduced, strategies for investing in the future were formed, a set of political commitments of states, innovative guiding principles of the green economy policy were adopted, a financing strategy was introduced, and sustainable development goals were adopted. In the process of global formation of ideological foundations, the content of sustainable development was defined as meeting the needs of the present without endangering the ability of future generations to meet their own needs.

Key words: sustainable development, principles, goals of sustainable development, green economy, historical analysis, chronological sequence, cause-and-effect relationships.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Сучасні трансформації, системно охоплюючи всі галузі та види економічної діяльності, втілюються в тотальній активізації існуючих бізнес-процесів. Невизначеність умов, значна волатильність вимірювальних параметрів, масштабування факторів впливу обумовлюють високу мінливість та знижують рівень прогнозованості часових рядів. Стан зовнішнього та внутрішнього середовища піддається постійній дії сукупності змін економічного, виробничого, політичного, соціального, технологічного, цифрового, екологічного характеру. Динамічні трансформації, переважно зумовлені інтенсивним науково-технологічним прогресом, принципово змінюють якість життя і систему соціально-економічних відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Між тим з високою вірогідністю можна стверджувати, що сполучним мотивом, який спрямовує зміни та надає поштовх сучасним трансформаційним процесам, є їхній екосистемний зміст, що випливає із бачення майбутнього через призму створення нових знань та цінностей, сприяючих екологічно безпечному і соціально орієнтованому економічному зростанню (Fukuda K., 2020 [4]), та супроводжує процес переходу не скільки до Індустрії 4.0, скільки до Суспільства 5.0 завдяки реалізації фундаментальних засад сталого розвитку. Концепцію сталого розвитку було запропоновано у відповідь на проблеми, що виникли у наслідок стрімкого зростання населення планети, та глобальну активізацію економічної діяльності, обумовлену необхідністю задоволення масштабних продовольчих та інших нагальних потреб життєдіяльності людства. Дана концепція втілила у собі нове бачення розвитку сучасної цивілізації, що ґрунтується на збалансованому стані економічних, екологічних та соціальних чинників, і була побудована на засадах традиційної економічної науки для вирішення глобальних вимог суспільства (Munasinghe M. and Cruz W., 1995 [10]).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Головною передумовою зародження концепції сталого розвитку стали зміни, що відбулися в середині ХХ ст. На відміну від локального економічного зростання, що до того часу концентрувалось у низці розвинених країн, в результаті глобалізації у світове господарство виявився залученим практично увесь світ. Модель розвитку розвинених країн орієнтувалась на досягнення економічної ефективності, як головного критерію в системі економічного вибору та одночасно засобу забезпечення загального процвітання та усунення нерівності. Глобалізаційні процеси частково допомогли у вирішенні питання щодо низької ефективності економічних систем промислово розвинених країн, обумовленої непропорційно високими витратами природних ресурсів, проте водночас посилювали проблематику диспропорцій, що складаються через необхідність забезпечення зростання економічних систем відповідним зростанням використання природних ресурсів; диспропорцій, в наслідок яких було збільшено потенціал загроз настання екологічної катастрофи.

Формулювання цілей статті

Метою статті є історичний аналіз формування концептуальних засад сталого розвитку. Основним завданням, виконання якого дозволяє досягти мети дослідження, є вивчення процесу виникнення, формування та еволюції концепції сталого розвитку у хронологічній послідовності, спираючись переважно на визнані офіційні першоджерела та результати академічних досліджень. Використання історичного методу обумовлене необхідністю відбудови причинно-наслідкових зв'язків, відтворення подій минулого та здобуття поглибленого розуміння змісту проблем, що передували виникненню концепції, визначили особливості її формування та спрями послідовному розвитку. Висновки, отримані за результатами історичного аналізу, дають можливість у подальшому сформулювати більш ґрунтовні рекомендації щодо подальшого наукового пошуку.

Виклад основного матеріалу

В 50–60-х роках ХХ століття світова економіка досягла значних темпів росту. Науково-технічні досягнення, створення інноваційних продуктів і технологій стимулювали появу нових галузей промисловості та стали потужним генератором кількісних та якісних змін результатів і факторів виробництва, підвищення суспільного добробуту та забезпечення нагромадження капіталів.

Динаміка світового валового внутрішнього продукту (ВВП, World Gross domestic product – GDP) суттєво випереджала динаміку загальної чисельності населення (Total Population). При цьому, за даними Організації Об'єднаних Націй (United Nations) за період з 1950 року до 2021 року загальна чисельність населення виросла з 2477,7 млн осіб до 7876,9 млн осіб [22] – у 3,2 разів і надалі продовжує стабільно зростати. На початок 2023 року, як свідчать підрахунки Worldometers, загальна чисельність населення (Current World Population) складає 8011,6 млн осіб [3].

Водночас підвищувався добробут. Випереджальна динаміка світового валового внутрішнього продукту спричиняла щорічне зростання сукупності ринкової вартості вироблених товарів і наданих послуг, валової доданої вартості та чистих податків у розрахунку на душу населення. Якщо у 1950 році ВВП на душу населення (GDP per capita) становив 3733767,9 дол. США, то у 1960 році його розмір виріс до 4880653,1 дол. США, у 1970 році – до 6525248,0 дол. США, у 1980 році – до 7884862,5 дол. США, у 1990 році – до 8927123,8 дол. США, у 2000 році – до 10330959,0 дол. США, у 2010 році – до 13156201 дол. США і за даними 2015 року його розмір вже становив 14643977,0 дол. США [6]. Таким чином загалом за 65 років ВВП на душу населення виріс на 159,2 % або у 2,6 рази.

Співставлення трендів зміни світового валового внутрішнього продукту, загальної численності населення та ВВП на душу населення наочно представлено на рис. 1.

Зазначені процеси супроводжувались появою сигналів щодо несприятливих наслідків економічного зростання, пов'язаних із забрудненням довкілля. Небезпека глобальної екологічної кризи (у вигляді неминучого загальнопланетарного неблагополуччя) стала очевидною ще на початку 70-х років (Боголюбов В.М. та ін., 2018 [23]). У 1972 році за рішенням Генеральної Асамблеї ООН було проведено першу всесвітню конференцію з навколишнього середовища людини (The first world conference on the environment – UN Conference on the Human Environment, Stockholm) [18], на якій було проголошено принципи раціонального управління навколишнім середовищем та прийнято Стокгольмську декларацію, План дій щодо людського середовища та кілька резолюцій. Стокгольмською декларацією [12] було визначено двадцять шість принципів, пріоритезовано проблеми навколишнього середовища та започатковано *діалог між економічно розвиненими країнами та країнами, що розвиваються щодо зв'язку економічного зростання, забруднення довкілля та суспільним добробутом*.

План дій (The Action Plan) містив сто дев'ять рекомендацій розподілених за трьома основними складовими: (а) програма глобальної екологічної оцінки (спостережний план); (б) діяльність з управління навколишнім середовищем; (с) міжнародні заходи для підтримки діяльності з оцінки та управління, що здійснюється на національному та міжнародному рівнях (рис. 2). Одним із головних результатів всесвітньої конференції стало створення Програми ООН з навколишнього середовища (United Nations Environment Programme, UNEP) – глобального органу, який встановлює екологічний порядок денний, сприяє узгодженій реалізації екологічного виміру сталого розвитку і є авторитетним захисником довкілля [1].

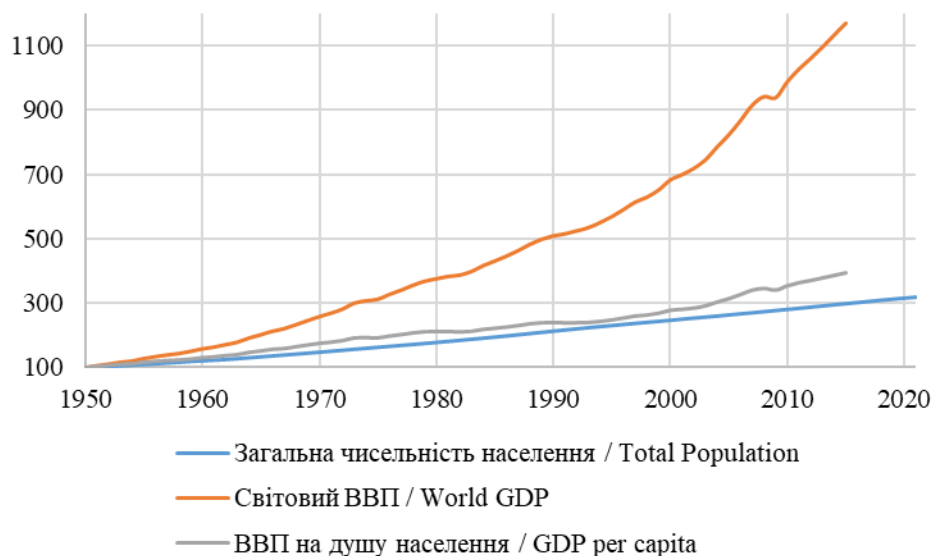


Рис. 1. Темп росту показників, % до 1950 року

Джерело: складено за даними [22, 6]

У 1987 році Всесвітня комісія з навколишнього середовища та розвитку (World Commission on Environment and Development, WCED), створена в 1983 році, опублікувала звіт «Наше спільне майбутнє» («Our common future»), відомий як Звіт Брундтланд (Brundtland Report) [13], що містить керівні принципи сталого розвитку, як це прийнято розуміти сьогодні. Як зазначається у самому звіті, він став відповіддю на терміновий заклик Генеральної Асамблеї ООН і був покликаний запропонувати довгострокові екологічні стратегії до 2000 року, рекомендувати способи, як турбота про навколишнє середовище може бути перетворена на більш широке співробітництво між країнами, розглянути шляхи та засоби, за допомогою яких міжнародне співтовариство може більш ефективно вирішувати проблеми навколишнього середовища, а також допомогти визначити спільне сприйняття довгострокової програми дій протягом наступних десятиліть та бажаних цілей для світової спільноти.

У Звіті Брундтланд відмічається, що критичні глобальні екологічні проблеми є насамперед результатом величезної бідності Півдня та нестійких моделей споживання та виробництва на Півночі [2], а також запропоновано стратегію *сталого розвитку* (Sustainable Development), яка об'єднує розвиток і навколишнє середовище, визначивши її як *розвиток, що відповідає потребам сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби*. У 1989 році доповідь обговорювалася на Генеральній Асамблеї ООН, яка вирішила організувати Конференція ООН з навколишнього середовища та розвитку.

Звіт Брундтланд закладає засади чотирьом основним вимірам: (1) збереження довгострокової екологічної стійкості, (2) задоволення основних потреб людини, (3) сприяння внутрішньогенераційній та (4) міжгенераційній справедливості (Holdena E., Linnerudb K., Banisterc D., 2014 [8]). Зазначені параметри сучасні дослідники відносять до фундаментальних об'єктивних цінностей, а не суб'єктивних індивідуальних

переваг (Daly H., 2007 [3]), тобто до параметрів, які не підлягають обговоренню. Поняття сталого розвитку через «сталість» і зосередження на потребах майбутніх поколінь дозволяє охопити проблеми навколишнього середовища та через «розвиток» і зосередження на потребах теперішнього покоління – економічні проблеми і проблеми бідності (Schimding Y., 2005 [16]).

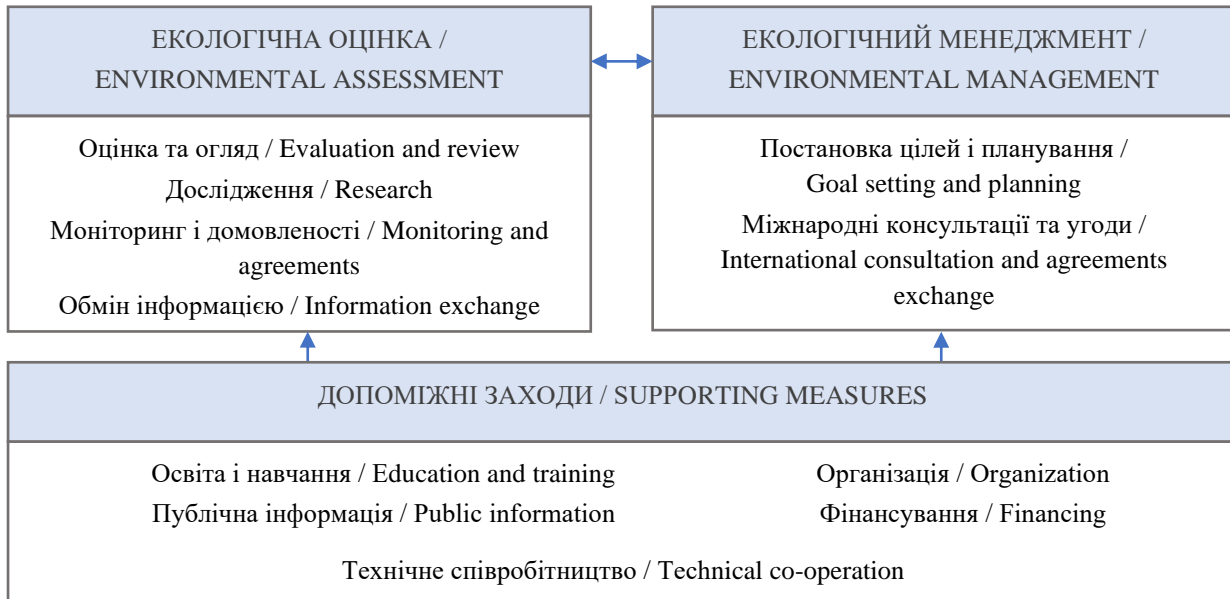


Рис. 2. Рекомендації щодо дій на міжнародному рівні

Джерело: складено автором за [12]

У 1992 році нагоди 20-ї річниці першої конференції в Ріо-де-Жанейро відбулась Конференція ООН з навколишнього середовища та розвитку (United Nations Conference on Environment and Development, UNCED), відома як «Саміт Землі» («Earth Summit»). Основною метою Саміту Землі було вироблення широкого порядку денного та нового плану міжнародних дій з питань навколишнього середовища та розвитку, які б допомогли спрямувати міжнародну співпрацю та політику розвитку у двадцять першому столітті. На Саміті було визнано, що (а) концепція сталого розвитку є досяжною незалежно від рівня (місцевого, національного, регіонального чи міжнародного), (б) інтеграція та збалансованість економічних, соціальних та екологічних проблем для задоволення людських потреб є життєво важливою для підтримки життя, (в) комплексний підхід можливий, але вимагає нового сприйняття процесів виробництва та споживання, життя та роботи, прийняття рішень.

Одним із головних результатів конференції став Порядок денний 21 (Agenda 21) [1] – програма дій, що закликала до нових стратегій інвестування в майбутнє для досягнення загального сталого розвитку через запровадження (а) нових методів освіти, (б) нових способів збереження природних ресурсів, (в) нових способів участі в стабільній економіці. Глобальний план дій поділений на чотири розділи: (1) соціально-економічний вимір (social and economic dimension), (2) збереження та управління ресурсами для розвитку (conservation and management of resources for development), (3) посилення ролі основних груп (strengthening the role of major groups), (4) засоби реалізації (means of implementation).

Крім цього на Саміті було прийнято Декларацію Ріо (Rio Declaration) [14] та проголошено двадцять сім універсальних принципів, Рамкову конвенцію ООН про зміну клімату (United Nations Framework Convention on Climate Change, UNFCCC), Конвенцію про біологічне різноманіття (Convention on Biological Diversity) та Декларацію про принципи управління лісами (Declaration on the principles of forest management), а також створено Комісію зі сталого розвитку (Commission on Sustainable Development) для забезпечення ефективного виконання рішень Саміту.

Через п'ять років, у 1997 році у Нью-Йорку відбулася спеціальна сесія Генеральної Асамблеї для перегляду та оцінки Виконання Порядку денного 21 (Special Session of the General Assembly to Review and Appraise the Implementation of Agenda), відома як «Конференція Ріо+5» («Rio+5 Conference»), на якій було розглянуто прогрес, досягнутий країнами, міжнародними організаціями та громадянським суспільством у виконанні завдання досягнення цілей Порядку денного, визначено невдачі та причини виникнення проблем, визнано досягнення та встановлено пріоритети. Конференція стала першим комплексним оглядом стану роботи з імплементації угод UNCED. Було підкреслено, що спостерігається незначний прогрес, але при цьому соціальна несправедливість і бідність, рівень парникових газів, розмір викидів токсичних речовин в атмосферу та твердих відходів з 1992 року продовжували зростати. На засіданні було прийнято Програму роботи Комісії на 1998–2002 рр. (Programme of Work of the Commission for 1998–2002) та Програму подальшої реалізації Порядку денного 21 (Programme for the Further Implementation of Agenda 21) на наступні п'ять років.

У 2002 році відбувся Всесвітній саміт зі сталого розвитку (World Summit on Sustainable Development, WSSD) в Йоганнесбурзі, скликаний щоб переглянути прогрес, досягнутий після конференції в Ріо в 1992 році, і узгодити нову глобальну угоду щодо сталого розвитку. На Саміті було прийнято Політичну декларацію (Political Declaration, відому також як Johannesburg Declaration – набір політичних зобов'язань глав держав і урядів, який містить зобов'язання та пропозиції до реалізації, пов'язані зі сталим розвитком) та План реалізації (Implementation Plan або Johannesburg Plan of Implementation, JPOI, який не має обов'язкової юридичної сили і призначений для керівництва діяльністю уряду) [14], що включали положення щодо набору заходів, необхідних для досягнення розвитку, що враховує повагу до навколишнього середовища. План впровадження разом із добровільними та не обов'язковими партнерськими ініціативами за участю бізнесу, неурядових організацій, громадянського суспільства чи урядів мав на меті сприяти задоволенню основних потреб. Як зазначають дослідники, WSSD вдалося повернути питання сталого розвитку на політичний порядок денний, давши новий імпульс проблемам навколишнього середовища та розвитку (Schirnding Y., 2005) [16].

Було виділено п'ять пріоритетних сфер: (1) водні ресурси, (2) енергетика, (3) охорона здоров'я, (4) сільське господарство, (5) біологічне різноманіття. У сфері водних ресурсів План реалізації заохочував партнерство між державним і приватним секторами на основі нормативно-правової бази, встановленої урядами. Щодо енергетики, було підкреслено необхідність диверсифікації енергетичних джерел із додаванням відновлюваних джерел енергії до глобального енергопостачання. У сфері охорони здоров'я було підтверджено взяті на себе зобов'язання щодо боротьби з ВІЛ/СНІДом, а також було наголошено на праві держав тлумачити Угоду про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності з метою сприяння загальному доступу до препаратів. Передбачалися комплексні переговори щодо Угоди Світової організації торгівлі (СОТ) про сільське господарство, які включали доступ до ринку та скорочення експортних субсидій. План впровадження в сфері біорізноманіття закликав до встановлення міжнародного режиму для забезпечення справедливого та рівноправного розподілу вигід від використання генетичних ресурсів, містив положення щодо Кіотського протоколу по скороченню викидів парникових газів для тих держав, які його ратифікували, та заклики ратифікувати протокол до тих держав, які це не зробили.

Для викоринення бідності та запуск десятирічних програм підтримки регіональних і національних ініціатив, спрямованих на прискорення переходу до життєздатних моделей виробництва та споживання було прийнято рішення щодо заснування Глобального фонду солідарності (Global Solidarity Fund), створення якого відбулося пізніше – у лютому 2003 року. Також на WSSD було створено низку нових партнерств, у тому числі Альянс здорового середовища для дітей (Environments for Children Alliance, HECA), започаткований Всесвітньою організацією охорони здоров'я (World Health Organization, WHO)). Крім цього на Комісію зі сталого розвитку (Commission on Sustainable Development) було покладено основну відповідальність за моніторинг і подальші дії, реорганізовано програму роботи для зосередження на тематичних кластерах питань. Між тим, і це підкреслюється науковцями, перетворення політики в реальні дії на всіх рівнях (від глобального до локального) залишатиметься найбільшим викликом у наступні роки (Schirnding Y., 2005 [16]).

У 2012 році, через сорок років після Конференції Організації Об'єднаних Націй з питань навколишнього середовища людини, що відбулася 1972 року в Стокгольмі та через двадцять років після Саміту Землі 1992 року в Ріо-де-Жанейро, відбулась чергова Конференція ООН зі сталого розвитку, відома як «Ріо+20» («Rio+20»). «Ріо+20» мала відновити політичну прихильність до сталого розвитку, оцінити прогрес та прогалини, які залишаються у виконанні рішень, прийнятих під час попередніх конференцій, визначити шляхи вирішення нових викликів.

На Конференції було прийнято документ, що містить чіткі та практичні кроки для впровадження сталого розвитку. Було вирішено розпочати процес розробки Цілей сталого розвитку (Sustainable Development Goals, SDGs), спираючись на вісім Цілей розвитку тисячоліття (Millennium Development Goals, MDGs), проголошених на Саміті тисячоліття (Millennium Summit) і зближуючись із порядком денним розвитку на період після 2015 року.

Конференція ухвалила інноваційні керівні принципи політики *зеленої економіки* (Green Economy) в контексті сталого розвитку та викоринення бідності та запровадила стратегію фінансування сталого розвитку. Програмою ООН з довкілля (UN Environment Programme, UNEP) сталу або *зелену економіку як економіку, в якій зростання доходів і зайнятості обумовлено державними та приватними інвестиціями, які зменшують викиди вуглецю та забруднення, підвищують ефективність використання енергії та ресурсів і запобігають втраті біорізноманіття та екосистемних послуг* [21]. Науковці підкреслюють, що модель зеленої економіки запроваджується як можливість покращити екосистемні послуги (Ecosystem Services, PES) та забезпечити зростання та стабільні засоби існування для бідних (Kadekodi G., 2013 [9]).

На конференції було схвалено десятирічну рамкову програму сталого споживання та моделей виробництва (A/CONF.216/5) та прийнято перспективні рішення в ряді тематичних сфер, включаючи енергетику, продовольчу безпеку, океани та міста. Ріо+20 привернула увагу багатьох до проблематики сталого розвитку, було оголошено про понад 700 добровільних зобов'язань та розпочато створення нових партнерств для сприяння сталому розвитку. Результати конференції було зафіксовано в заключному документі під назвою «Майбутнє, якого ми хочемо» («The Future We Want») [19].

У 2015 році на Саміті зі сталого розвитку (Sustainable Development Summit), який відбувся в Нью-Йорку, було прийнято новий порядок денний під назвою «Перетворення нашого світу: Порядок денний сталого розвитку до 2030 року» («Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development») [19], що включив 17 цілей сталого розвитку (Sustainable Development Goals, SDGs). Мета плану – знайти нові способи покращення життя людей у світі, викоринити бідність, сприяти процвітання та добробуту для всіх, захистити навколишнє середовище та боротися зі зміною клімату, втілює у заклинах до дій у п'яти сферах: (1) люди, (2) планета, (3) процвітання, (4) мир і (5) партнерство. У Порядку денному знов наголошується, що подолання бідності має бути поряд з економічним зростанням, задоволенням соціальних потреб, боротьбою зі зміною клімату.

Науковці підкреслюють, що цілі сталого розвитку, побудовані за синергетичним підходом (SDG Synergies approach), є інтегрованими, неподільними та взаємозалежними, взаємодіють і впливають одна на одну прямо чи опосередковано та ефективні для отримання системного розуміння того, як сталий розвиток впливає на здоров'я та добробут людей і навпаки (Hellden D. та ін., 2022 [6]). Завдяки цілям сталого розвитку бізнес отримав чіткіший набір довгострокових глобальних пріоритетів, зміцнилась узгодженість між політиками, громадянським суспільством і приватним сектором (Pedersen S., 2018 [10]).

У 2022 році відбулась Міжнародна зустріч ООН «Стокгольм+50» («Stockholm+50») та було оприлюднено звіт «Стокгольм+50: відкриття кращого майбутнього» («Stockholm+50: Unlocking a Better Future») [17], який став результатом співпраці між Стокгольмським інститутом навколишнього середовища (Stockholm Environment Institute, SEI) і Радою з питань енергетики, навколишнього середовища та води (Council on Energy, Environment and Water, CEEW). Звіт підсумовував рекомендації щодо п'ятдесятирічної спадщини Конференції ООН з питань навколишнього середовища людини. У ньому було узагальнено сучасні наукові дані та проаналізовано взаємозв'язок між людською та екологічною кризами. Також було представлено ключові дії, які спонукатимуть до трансформаційних змін, та додаткові рекомендації щодо покращення умов для змін шляхом реалізації узгодженої політики, посилення підзвітності та відновлення всебічності, заснованої на солідарності, для вирішення спільних проблем.

Зокрема зазначається, що ключовими елементами системних змін є екологічна освіта (освіта з питань довкілля та сталого розвитку), стала економіка та суспільна підтримка інновацій. Поряд з цим трансформаційний вплив матиме зміна парадигми в бік спільного розвитку технологій, зелене та інклюзивне відновлення, усунення бар'єрів та покращення умов для змін шляхом зміцнення багатосторонності та довіри, встановлення культури та забезпечення прозорості підзвітності.



Рис. 3. Генезис концепції сталого розвитку

Джерело: складено автором

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Узагальнюючи вищенаведене, слід, по-перше, підкреслити, що ідеї сталого розвитку мають тривалу історію панування на глобальному суспільному рівні. Історію, що нараховує понад п'ятдесят років. Вибудовуючи логіку її трансформації та деталізації, необхідно розуміти, що вже з початку 70-х років XXI сторіччя вирішення питань означеної проблематики є актуальними незалежно від розташування і рівня економічного розвитку держави – у розв'язанні проблем сталого розвитку залучено переважну більшість країн світу: як промислово розвинених, так і тих, що розвиваються.

По-друге, прийняття ідеї сталого розвитку як головної для людства відбулося внаслідок загострення екологічних і соціальних проблем, обумовленого стрімким зростанням загальної чисельності населення планети та випереджальним, порівняно із ним, зростанням світового валового внутрішнього продукту. Поряд із зазначеними тенденціями було активізовано процеси глобалізації, зорієнтовані на використання моделі розвитку, максимізуючу економічну ефективність.

По-третє, тотальний характер прояву несприятливих наслідків означених процесів спонукав до послідовного формування ідеї сталого розвитку. Від діалогу між промислово розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, щодо зв'язку економічного зростання з забрудненням довкілля та суспільним добробутом (1972 рік), за результатами якого було введено поняття і розроблені керівні принципи сталого розвитку (1987 рік). Процеси прийняття рішень щодо виробництва та споживання, життя та роботи не залежно від рівня суспільної взаємодії зорієнтовано на інтеграцію та збалансованість економічних, соціальних та екологічних факторів і запровадження стратегій інвестування в майбутнє для досягнення загального сталого розвитку (1992 рік). Зважаючи на певний прогрес, рівень соціальної несправедливості та бідності, парникових газів, викидів токсичних речовин та твердих відходів продовжували зростати (1997 року). Як наслідок було сформовано набір політичних зобов'язань держав з реалізації заходів, пов'язаних зі сталим розвитком, у п'яти пріоритетних сферах: водні ресурси, енергетика, охорона здоров'я, сільське господарство, біологічне різноманіття, та запроваджено систему моніторингу (2002 рік). Далі було ухвалено інноваційні керівні принципи політики зеленої економіки, запроваджено стратегію фінансування сталого розвитку та визнано необхідність розробки (2012 рік), а потім і ухвалено (2015 рік) 17 цілей сталого розвитку. Сучасні експерти, підсумовуючи досвід реалізації системних змін, серед ключових факторів сталого розвитку вибіляють екологічну освіту, сталу економіку, підтримку інновацій, спільний розвиток технологій, зелене та інклюзивне відновлення, встановлення культури та забезпечення прозорості підзвітності (2022 рік).

По-четверте, в процесі глобального формування ідеологічних засад було визначено зміст сталого розвитку як розвитку, що відповідає потребам сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби, а також вибудовано цілі сталого розвитку та взаємозв'язок з іншими фундаментальними поняттями концепції, зокрема поняттям зеленої економіки – економіки, в якій зростання доходів і зайнятості обумовлено державними та приватними інвестиціями, які зменшують викиди вуглецю та забруднення, підвищують ефективність використання енергії та ресурсів і запобігають втраті біорізноманіття та екосистемних послуг. Зміст ідеї, взаємопов'язаність цілей і понять сталого розвитку постійно перебували і продовжують перебувати у стані академічної та експертної дискусії, але в цілому отримали загально прийняте розуміння.

Література

1. Agenda 21. United Nations Conference on Environment & Development Rio de Janeiro, Brazil, 3 to 14 June 1992. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>
2. Brundtland Report. Federal Office for Spatial Development ARE. URL: <https://www.aren.admin.ch/aren/en/home/sustainable-development/sustainability-policy/2030agenda/un-milestones-in-sustainable-development/1987-brundtland-report.html>
3. Current World Population. Worldometers. URL: <https://www.worldometers.info/world-population/>
4. Daly H. Ecological Economics and Sustainable Development. *Selected Essays of Herman Daly*. Elgar, Cheltenham, UK/Northampton, US, 2007.
5. Fukuda K. Science, technology and innovation ecosystem transformation toward Society 5.0. *International journal of production economics*. Volume 220, February 2020
6. GDP. Our World in Data. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/gdp-world-regions-stacked-area?country=Sub-Saharan+Africa~Latin+America~Middle+East~South+and+South-East+Asia~East+Asia~Western+Offshoots~Eastern+Europe~Western+Europe>
7. Hellden D., Weitz N., Nilsson M., Alfven T. Situating Health Within the 2030 Agenda – A Practical Application of the Sustainable Development Goals Synergies Approach. *Public Health Rev*, 07 April 2022.
8. Holden E., Linnerud K., Banister D. Sustainable development: Our Common Future revisited. *Global Environmental Change*. Volume 26, May 2014, P. 130–139.
9. Kadekodi G. Is a 'Green Economy' Possible? *Economic and Political Weekly*. June 22, 2013. Vol. XLVI II № 25. pp. 44–49 (6 pages).
10. Munasinghe M. and Cruz W. Economy wide policies and the environment: Lessons from experience. *World Bank Environment Paper*. Number 10, Washington D.C, USA, January 1995, 96 pp.
11. Pedersen S. The UN Sustainable Development Goals (SDGs) are a Great Gift to Business! *Procedia CIRP*. Vol. 69, pp. 21–24.
12. Report of the United Nations conference on the human environment. Stockholm, 15–16 June 1972. United Nations. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/523249>
13. Report of the World Commission on Environment and Development. Our common future. 4 August 1987. URL: <https://ambiente.files.wordpress.com/2011/03/brundtland-report-our-common-future.pdf>

14. Report of the World Summit on Sustainable Development Johannesburg, South Africa, 26 August4 September 2002. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N02/636/93/PDF/N0263693.pdf?OpenElement>
15. Report of the United Nations Conference on Environment and Development Rio de Janeiro, 3–14 June 1992. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N92/836/55/PDF/N9283655.pdf?OpenElement>
16. Schirnding Y. The World Summit on Sustainable Development: reaffirming the centrality of health. Globalization and Health volume 1, Article number: 8, 10 May 2005, 6 p.
17. SEI & CEEW (2022). Stockholm+50: Unlocking a Better Future. Stockholm Environment Institute. URL: <http://doi.org/10.51414/sei2022.011> <https://www.stockholm50.report/>
18. The first world conference on the environment. United Nations Conference on the Human Environment, 5–16 June 1972, Stockholm. URL: <https://www.un.org/en/conferences/environment/stockholm1972>
19. The Future We Want. United Nations. A/CONF.216/L.1. 19 June 2012. URL: https://www.are.admin.ch/dam/are/en/dokumente/the_future_we_want.pdf.download.pdf/the_future_we_want.pdf
20. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations. A/RES/70/1. 21 October 2015. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/89/PDF/N1529189.pdf?OpenElement>
21. United Nations Environment Program (UNEP). 2011. Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. A Synthesis for Policy Makers. Nairobi: UNEP. URL: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126GER_synthesis_en.pdf
22. World Population Prospects 2022. Department of Economic and Social Affairs Population Division. United Nations. URL: <https://population.un.org/wpp/Download/Standard/MostUsed/>
23. Боголюбов В.М. та ін. Стратегія сталого розвитку: Підручник [В.М. Боголюбов, М.О. Клименко, Мельник Л.Г., О.О. Ракоїд]. За редакцією професора В.М. Боголюбова. К.: ВЦ НУБІПУ, 2018. 446 с.

References

1. Agenda 21. United Nations Conference on Environment & Development Rio de Janeiro, Brazil, 3 to 14 June 1992. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>
2. Brundtland Report. Federal Office for Spatial Development ARE. URL: <https://www.are.admin.ch/are/en/home/sustainable-development/sustainability-policy/2030agenda/un-milestones-in-sustainable-development/1987-brundtland-report.html>
3. Current World Population. Worldometers. URL: <https://www.worldometers.info/world-population/>
4. Daly H. Ecological Economics and Sustainable Development. *Selected Essays of Herman Daly*. Elgar, Cheltenham, UK/Northampton, US, 2007.
5. Fukuda K. Science, technology and innovation ecosystem transformation toward Society 5.0. *International journal of production economics*. Volume 220, February 2020
6. GDP. Our World in Data. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/gdp-world-regions-stacked-area?country=Sub-Saharan+Africa~Latin+America~Middle+East~South+and+South-East+Asia~East+Asia~Western+Offshoots~Eastern+Europe~Western+Europe>
7. Hellden D., Weitz N., Nilsson M., Alfvén T. Situating Health Within the 2030 Agenda – A Practical Application of the Sustainable Development Goals Synergies Approach. *Public Health Rev*, 07 April 2022.
8. Holdena E., Linnerudb K., Banisterc D. Sustainable development: Our Common Future revisited. *Global Environmental Change*. Volume 26, May 2014, P. 130–139.
9. Kadekodi G. Is a 'Green Economy' Possible? *Economic and Political Weekly*. June 22, 2013. Vol. XLVI II № 25. pp. 44–49 (6 pages).
10. Munasinghe M. and Cruz W. Economy wide policies and the environment: Lessons from experience. *World Bank Environment Paper*. Number 10, Washington D.C, USA, January 1995, 96 pp.
11. Pedersen S. The UN Sustainable Development Goals (SDGs) are a Great Gift to Business! *Procedia CIRP*. Vol. 69, pp. 21–24.
12. Report of the United Nations conference on the human environment. Stockholm, 15–16 June 1972. United Nations. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/523249>
13. Report of the World Commission on Environment and Development. Our common future. 4 August 1987. URL: <https://ambiente.files.wordpress.com/2011/03/brundtland-report-our-common-future.pdf>
14. Report of the World Summit on Sustainable Development Johannesburg, South Africa, 26 August4 September 2002. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N02/636/93/PDF/N0263693.pdf?OpenElement>
15. Report of the United Nations Conference on Environment and Development Rio de Janeiro, 3–14 June 1992. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N92/836/55/PDF/N9283655.pdf?OpenElement>
16. Schirnding Y. The World Summit on Sustainable Development: reaffirming the centrality of health. Globalization and Health volume 1, Article number: 8, 10 May 2005, 6 p.
17. SEI & CEEW (2022). Stockholm+50: Unlocking a Better Future. Stockholm Environment Institute. URL: <http://doi.org/10.51414/sei2022.011> <https://www.stockholm50.report/>
18. The first world conference on the environment. United Nations Conference on the Human Environment, 5–16 June 1972, Stockholm. URL: <https://www.un.org/en/conferences/environment/stockholm1972>
19. The Future We Want. United Nations. A/CONF.216/L.1. 19 June 2012. URL: https://www.are.admin.ch/dam/are/en/dokumente/the_future_we_want.pdf.download.pdf/the_future_we_want.pdf
20. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations. A/RES/70/1. 21 October 2015. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/89/PDF/N1529189.pdf?OpenElement>
21. United Nations Environment Program (UNEP). 2011. Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. A Synthesis for Policy Makers. Nairobi: UNEP. URL: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126GER_synthesis_en.pdf
22. World Population Prospects 2022. Department of Economic and Social Affairs Population Division. United Nations. URL: <https://population.un.org/wpp/Download/Standard/MostUsed/>
23. Boholiubov V.M. та ін. Стратегія сталого розвитку: Підручник [V.M. Boholiubov, M.O. Klymenko, Melnyk L.H., O.O. Rakoid]. За редакцією професора V.M. Boholiubova. К.: ВЦ НУБІПУ, 2018. 446 с.

Вадим КОШОВИЙ

Вінницький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-5274-2888>e-mail: lim.13b.koshovyi@gmail.com

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ З ПОЗИЦІЙ КАТЕГОРІЇ «ПОВЕДІНКА ПІДПРИЄМСТВА»

В статті розглядаються методологічні і методичні принципи аналізування ефективності функціонування підприємств на основі категорії, критеріїв і показників поведінки. Висвітлені перспективи такого аналізу з точки зору побудови ідеального підприємства та з огляду на особливості розвитку ринкових відносин в Україні. Обґрунтовано та визначено сутність поняття «модель поведінки підприємства», здійснено типізацію моделі поведінки підприємства за визначеними критеріями.

Ключові слова: поведінка підприємства, ефективність, розвиток, аналізування, підприємство.

Vadym KOSHOVYI

Vinnytsia National Technical University

METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF ANALYZING THE EFFICIENCY FROM ITEMS OF THE CATEGORY "BEHAVIOR OF THE ENTERPRISE"

The article deals with the methodological and methodical principles of the analysis of the efficiency of the functioning of enterprises based on categories, criteria and indicators of behavior. The prospects of such an analysis from the point of view of building an ideal enterprise and considering the peculiarities of the development of market relations in Ukraine are highlighted.

The essence of the concept of "enterprise behavior model" is substantiated. It was determined that the model of the efficiency of the enterprise's behavior can be built on the basis of the results of a detailed analysis of the prerequisites and factors that determine the peculiarities of the formation and manifestation of such behavior. It was established that the model of behavior as a universal category represents a certain algorithm of actions of an economic entity, which are predicted with a sufficient degree of probability, determined by the regularities of systemic relationships of cause and effect content.

The model of the enterprise's behavior was typified according to the specified criteria, namely: the criterion of organizational culture, which includes ethical criteria, and the criterion of business activity, market orientation and the nature of the economic policy implemented by the enterprise. It is substantiated that the decision and algorithm of the company's actions as a result of the implementation of the model of their behavior can be made on the basis of simulation, expert and optimization models.

It was determined that the achievement of the efficiency of the enterprise's development consists in the formation of a certain version of the enterprise's response in the coordinates of the maximum efficiency of the distribution of its resources, maintaining management control in accordance with the enterprise's development goals.

Keywords: enterprise behavior, efficiency, development, analysis, enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В сучасних умовах проблема забезпечення ефективності функціонування окремого підприємства набуває особливо значення у зв'язку із загостренням конкуренції. Дана тенденція має загальносвітовий характер, проте, на нашу думку, існують особливості розвитку в цих умовах підприємств України. Такі особливості полягають у збереженні або ж навіть посиленні впливу унікальних особливостей інституціональної природи, характерних для підприємств на пострадянському просторі. Через це загальновідомі підходи до визначення моделі ефективності підприємства не враховують, як вважаємо, всієї множини факторів впливу. Це обумовлює необхідність пошуку нових, синтезованих підходів до опису моделі підприємства, що в практичному плані означає доступ до можливості позитивного управлінського впливу на їх динаміку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Відповідні принципи опису ринку, стану підприємств в динамічних умовах ринку та ефективності їх стратегій розвитку представлені у працях таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як А.Сміт, Д.Рікардо, Дж. Міллз, А.Маршал, В.Зомбарт, Р.Акофф, Ф.Емері, Д.Гібсон, Е.Чандлер, Василенко В.А., Ткаченко Т.І. [1], Талавири О.М. [2], Войтко В.В. [3], Капленко Г.В. [4], Карачина Н. П. [5], Полторацька О. В. [6], Раца О.Б. [7], Кліпкова О.І., Козьмук Н.І., Голуб Г.Г. [8] та інші. Слід відзначити, що дане питання має глибоку ретроспективу наукових пошуків, що обумовлено його актуальністю. По суті, створення моделі ефективності підприємства є ключовим завданням всього мікроекономічного аналізу.

Формулювання цілей статті

Подібні дослідження передбачатимуть вирішення ряду питань методологічного, методичного і прикладного плану. Основною задачею статті є формулювання методологічних основ категорії «поведінка

підприємства». Прикладною основою досліджень слугували результати авторського аналізу динаміки показників машинобудівних підприємств Вінницької обл.

Виклад основного матеріалу

Як показав аналіз, найчастіше дослідження були сфокусовані у напрямку обґрунтування закономірностей стратегічного розвитку підприємств. Термін «стратегія» традиційно розглядається [1] як спосіб визначення основних довгострокових цілей організації, адаптація дій та розміщення ресурсів, необхідних для їх досягнення, або ж як встановлений набір напрямків діяльності для забезпечення поновлюваної прибутковості [2].

Основне наше зауваження до такої постановки питання полягає у тому, що стратегічний аналіз не дає відповіді, що саме обумовлює вибір такої траєкторії. Конкретним проявом неповної відповідності існуючої теоретичної бази мікроекономічного аналізу є те, що традиційні постулати не можуть пояснити закономірностей динаміки українських підприємств впродовж всього періоду ринкових трансформацій (прикладний опис такої динаміки в даній статті не розглядається). Переконані, що такий вибір є наслідком прояву фундаментальних закономірностей поведінки підприємства як організації та унікального у кожному разі соціально-економічного інституту. Звідси обґрунтування ефективності підприємства повинно враховувати закономірності та механізми такої поведінки, тобто набуває принципово нових можливостей. Таким чином аналітичні підходи до висвітлення закономірностей розвитку підприємств повинні ґрунтуватися і на використанні категорії «поведінка підприємства».

Слід відзначити, що така постановка питання є відносно новою для економічних досліджень. Звертаємо увагу на праці Войтко В.В., де поняття «поведінка організації» розглядається з позицій міждисциплінарного підходу моделювання діагностики поведінки колективу організації у взаємовідносинах з керівником [3]; на нашу думку, означений аспект є важливим, але не єдиним. Найбільш чіткої методологічного опису категорії «поведінка підприємств» представлено у роботах Капленко Г.В., де заслуговують на увагу класифікації типів такої поведінки, а сама категорія визначається як стратегічно визначений напрям взаємопов'язаних, цілеспрямованих тактичних дій, методів та способів реакцій на непередбачуваний розвиток подій і зростаючу конкуренцію з метою забезпечення реалізації конкретно визначених цілей і місії підприємства в обраній сфері діяльності [4]. Наші зауваження до останнього визначення полягають у тому, що такий підхід по суті наближається до змістовного трактування терміну «стратегія підприємства». Між тим поведінка підприємства та його стратегія – різні поняття. Значення категорії «поведінка підприємства» обумовлена тим, що модель поведінки визначає потенційні можливості для формування спектру стратегічних альтернатив, і – головне – по-суті визначає вибір єдиної (або дуже обмеженої) з цих альтернатив за будь-якої зміни умов, тобто стратегія – закономірний прояв моделі поведінки. Звідси термін «поведінка підприємства» охоплює більш широку понятійну субстанцію, яка включає, наприклад, і питання закономірностей тактичних дій підприємства. Звідси стратегія підприємства – це реальний прояв окремого типу поведінки останнього.

За результатами проведеного аналізування щодо динаміки впродовж 2010-2021 рр. основних економіко-господарських показників машинобудівних підприємств Вінницької обл. були отримані схожі тенденції. Узагальненням останніх є висновок про різке посилення диференціації підприємств, коли частина з них, за в цілому співставимих вихідних умов, трансформувалася у групу лідерів, а інша – аутсайдерів; при цьому фактор відмінностей щодо вихідного потенціалу практично не мав наслідків на кінцевий результат. Пояснити таку динаміку з точки зору конкуренції було б спрощеним уявленням; за нашими даними, на це вплинули ряд факторів, таких як різна ефективність корпоративного управління, управління якістю, політики управління персоналом і т.д., тобто набору факторів внутрішньоорганізаційного, культурного змісту. Водночас характер розвитку підприємств визначався і макроекономічними факторами: змістом макроекономічної політики у державі, політичним фоном суспільних трансформацій у період побудови ринкової економіки, циклічністю кризових явищ в економіці і т.д. Проте такі фонові умови були однаковими або практично однаковими для підприємств, принаймні в межах окремих галузей. Вважаємо, що основними все ж таки є внутрішні фактори, які визначили різний характер розвитку підприємств.

Вважаємо, що модель ефективності поведінки підприємства може бути побудованою на основі результатів детального аналізу передумов і факторів, які визначають особливості формування і прояву такої поведінки. За нашим визначенням, модель поведінки як універсальна категорія представляє собою певний алгоритм дій економічного суб'єкту, які прогножуються з достатньою мірою вірогідності, обумовленою закономірностями системних зв'язків причинно-наслідкового змісту.

Модель поведінки підприємства – це прогнозовані і передбачувані дії організації у відповідь на сигнали соціоекономічного та політичного ландшафту, обумовлені складним комплексом взаємодії внутрішніх підсистем та зовнішнього середовища [5, 6]. Основний зміст процесу моделювання поведінки підприємства полягає у досягненні адекватного рівня прогнозування дій підприємства у відповідь на зовнішні та внутрішні зміни, діагностування природи таких дій та визначенні механізму управління ними з точки зору науково обґрунтованих критеріїв і показників можливості досягнення більш вигідного стану. Такий стан визначається з точки зору різних пріоритетів, насамперед самого підприємства як сукупності

внутрішніх елементів та підсистем, а також з врахуванням елементів зовнішнього середовища, наприклад, суспільних інтересів. Таким чином, у своїй основі поведінка пов'язана із ситуацією та вибором варіанту дій, що зумовлює універсальність ряду аспектів у відповідних діях підприємств. Звідси поведінка є комбінацією із запланованих (або ж передбачуваних з огляду на специфіку типу кожної окремої моделі) дій, які є закономірними, а також швидких рішень з адаптації до змін з огляду на будь-які пріоритетні цілі.

В самому загальному вигляді модель поведінки підприємства характеризується такими аспектами, як реагування у сфері політики управління персоналом, організаційного вдосконалення, оптимізації виробничих та соціальних функцій підприємства, управління капіталом (активами) підприємства і т.д. [7]. Відповідно в економічній теорії представлено різні підходи щодо визначення репрезентативного підприємства: як механістичної моделі конструкції, соціальної моделі, ієрархічної ринкової системи, суспільної організації, інституціонального комплексу і т.д. При цьому слід розуміти, що, не зважаючи на різні типи ефективності моделей поведінки підприємств, в основі їх полягають універсальні механізми, що обумовлюють характер внутрішньо системних зв'язків і перелік факторів впливу тощо. Іншими словами, за будь-якого підходу модель поведінки підприємства здатна висвітлити закономірності як внутрішньоорганізаційного функціонування, так і його наслідків. В науковому плані питання полягає в обґрунтування позитивного управлінського впливу на характер прояву поведінки підприємства, що визначатиме ефективність його функціонування.

Опис (типізація) моделі поведінки підприємства може бути здійснений у відповідних координатах за принципово двома групами критеріїв, а саме:

- критерії організаційної культури, що включають і етичні критерії, де показниками можуть слугувати, зокрема, мотивованість працівників загалом та окремих груп учасників виробничих (корпоративних відносин), ступінь балансу інтересів окремих груп учасників корпоративних відносин, рівень управління, соціальної орієнтованості організації, її імідж і т.д.;

- критерії ділової активності, ринкової орієнтації та характеру здійснюваної підприємством економічної політики (стратегічною орієнтацією на вимоги ринку чи відсутністю таких, пасивністю дій чи активною політикою на випередження змін або ж їх стимулювання, за відповідністю до основних функцій підприємства як типу організації і т.д.).

Моделювання ефективності поведінки підприємства ґрунтується на виборі оптимального варіанту з багатоваріантної множини альтернативних шляхів розвитку підприємства. Такі альтернативи представляють собою різні варіанти ділової активності, що включають в себе показники як виробничо-господарської діяльності, так і широкого переліку показників соціально-економічного змісту. Вирішення цієї задачі полягає, як вважається [8], у визначенні того варіанту ділової активності впродовж прогнозованого періоду, який буде адекватним щодо ринкових умов і забезпечуватиме максимальну ефективність; при цьому концептуально моделювання поведінки може бути здійсненим через взаємозв'язок із стратегічними цілями підприємства.

З огляду на проблемно-орієнтований характер моделей поведінки підприємства, рішення та алгоритм дій як наслідок реалізації моделі поведінки можуть прийматися на основі імітаційних, експертних та оптимізаційних моделей. Економічний зміст задачі (як найефективнішої реалізації таких моделей) полягає у визначенні певного варіанту реакції підприємства у координатах максимальної ефективності розподілу його ресурсів, утриманні управлінського контролю та з точки зору відповідності при цьому щодо цілей розвитку підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Опис сучасного підприємства як складної соціоекономічної системи, що в основі своїй ґрунтується на закономірностях певного набору прогнозованих дій, може бути здійсненим у координатах висвітлення окремих типів моделей поведінки підприємства. Характер розвитку вітчизняних підприємств (за період ринкових трансформацій в Україні впродовж 2010-2021 рр.) обумовлювався окремим типом поведінки. В основі таких типів поведінки полягав цілий комплекс чинників економічного, організаційного, культурно-етичного змісту, унікальних для кожного підприємства. Прикладне значення даних результатів полягає у можливості використання методологічного і методичного змісту категорії «поведінка підприємства» про формування більш ефективної економічної політики і стратегій розвитку окремого підприємства, пристосуванні його реальних можливостей до умов середовища функціонування, формування управлінської моделі активного цілеспрямованого впливу на діяльність підприємства з огляду на потенційні можливості та ризику.

Література

1. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління : навч. посібник. К. : Вид-во ЦУЛ, 2003. 396 с.
2. Талавиря О.М. Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2016. Випуск 1 (47). Т.2. С. 335-339.

3. Войтко В.В. Методичні підходи до аналізу стилю та факторів поведінки організації. *Вісник ХНУ. Серія: «Економічні науки»*. 2002. №575. С.203-207.
4. Капленко Г.В. Формування економічної поведінки підприємств: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01. Ін-т регіональних досліджень НАНУ. Львів, 2005. 22 с.
5. Карачина Н. П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління: монографія. Вінниця: Книга-Вега, 2010. 416 с.
6. Полторацька О. В. Формування економічної поведінки як частина стратегічного управління промисловими підприємствами. *Ефективна економіка*. 2017. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5442>
7. Раца О.Б. Методичні аспекти дослідження середовища при формуванні економічної поведінки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 6. С. 992-996.
8. Кліпкова О.І., Козьмук Н.І., Голуб Г.Г. Вплив глобалізації та невизначеності економічного середовища на модель поведінки підприємства. *Вісник університету банківської справи*. 2021. №1 (40). С. 50-57.

References

1. Vasylenko, V.A. and Tkachenko, T.I. (2003), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], Kyiv, Ukraine.
2. Talavirya, O.M. (2016), "Aspects of developing an economic strategy for the development of enterprises", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya Ekonomika*, vol. 1 (47), pp. 335-339.
3. Voytko, V.V. (2002), "Methodical approaches to the analysis of the style and factors of organizational behavior", *Visnyk KhNU. Seriya: «Ekonomiczni nauky»*, vol.575, pp.203-207.
4. Kaplenko, G.V. (2005), "Formation of economic behavior of enterprises", Ph.D. Thesis, Economy, organization and management of enterprises, Institute of Regional Studies of the National Academy of Sciences, Lviv, Ukraine.
5. Karachyna N.P. (2010), "*Ekonomiczna povedinka mashynobudivnykh pidpryyemstv: teoriya, metodolohiya, praktyka upravlinnya*", [Economic behavior of machine-building enterprises: the theory, methodology, practice management], Knyha-Veha, Vinnytsya, Ukraine.
6. Poltoratska, O.V. (2017), "Formation of economic behavior as part of strategic management of industrial enterprises", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5442>
7. Ratza, O.B. (2015), "Methodological aspects of the study of the environment in the formation of the economic behavior of the enterprise", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, no.6, pp. 992-996.
8. Klipkova, O.I. Kozmuk, N.I. and Golub, A.G. (2021), "Impact of globalization and uncertainty of the economic environment on the model of enterprise behavior", *Visnyk universytetu bankivs'koi spravy*, vol. 1(40), pp. 50-57.

ВАЛЕРІЙ МИЦЕНКО

Центральноукраїнський національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6034-0224>e-mail: valeriy369@hotmail.com

ЧИННИКИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ІНДУСТРИЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У дослідженні актуалізовано увагу до проблематики формування й реалізації ефективної державної політики забезпечення розвитку високотехнологічних індустрій як провідної засади зміцнення конкурентоспроможності національної економіки. Метою дослідження є ідентифікація системи чинників розвитку високотехнологічних індустрій у національній економіці України. Аргументовано, що стан розвитку високотехнологічних галузей в Україні на довоєнному етапі функціонування та розвитку її економіки залишався не високим, а в умовах повномасштабної війни та критично складного бізнес-середовища повоєнного відновлення набуває ще більш песимістичного сценарію. Вказано на недоліки та проблемні аспекти активізації в Україні інноваційно-технологічної діяльності. З використанням методу кореляційно-регресійного багатфакторного аналізу на основі даних субіндексів Глобального індексу інновацій, Глобального індексу конкурентоспроможності талантів та Світового індексу цифрової конкурентоспроможності ідентифіковано чинники, які впливають на інноваційно-технологічний розвиток та економічне зростання. Визначено ключові напрями та сфери дестабілізації розвитку високотехнологічних індустрій, а також інструментарій управління інноваційно-технологічною діяльністю підприємств в Україні в умовах війни та повоєнного відновлення. Наведено перелік інституційно-організаційних заходів, реалізованих в регіонах України, які спрямовані на стимулювання розвитку інноваційно-технологічної діяльності та високотехнологічних індустрій. Визначено чинники, які свідчать про розвиток в Україні сектора високотехнологічних індустрій.

Ключові слова: високотехнологічний сектор, індустрія 4,0, інноваційно-технологічна активність, чинники і засоби стимулювання, національне господарство.

Valerii MYTSENKO

Central Ukrainian National Technical University

FACTORS FOR PROMOTING THE DEVELOPMENT OF HIGH-TECH INDUSTRIES OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE

In the study, attention is updated to the issues of formation and implementation of an effective state policy of ensuring the stimulation of the development of high-tech industries as a leading factor in strengthening the competitiveness of the national economy.

The purpose of the study is to identify the factors stimulating the development of high-tech industries in the national economy of Ukraine.

It is argued that the state of development of high-tech industries in Ukraine at the pre-war stage of the functioning and development of its economy was not high, and in the conditions of a full-scale war and a critically difficult business environment, post-war recovery takes on an even more pessimistic scenario. The shortcomings and problematic aspects of activation of innovative and technological activity in Ukraine are pointed out. Using the method of correlation-regression multivariate analysis based on the data of the EU-27 countries regarding the numerical values of the sub-indices of the Global Innovation Index, the Global Talent Competitiveness Index and the World Digital Competitiveness Index, the factors influencing innovative technological development and economic growth were identified.

The key directions and areas of destabilization of the development of high-tech industries, as well as the tools for managing the innovative and technological activities of enterprises in Ukraine in the conditions of war and post-war recovery, have been determined. A list of institutional and organizational measures implemented in the regions of Ukraine aimed at stimulating the development of innovative technological activities and high-tech industries is provided. Factors stimulating the development of the high-tech industry sector in Ukraine have been identified.

Keywords: high-tech sector, industry 4.0, innovative and technological activity, factors and means of stimulation, national economy.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Як показує світовий досвід, а також результати теоретико-методичних напрацювань у цій сфері, зміцнення конкурентоспроможності національної економіки безпосереднім чином пов'язане з високою інноваційною активністю та діяльністю зі створення і впровадження прогресивних технологічних інновацій. Звичайно, можна обрати інший шлях досягнення конкурентоспроможності – сировинний, але це дорога в нікуди. Рано чи пізно природні ресурси будуть виснажені, а економіка країни – не здатною протистояти в конкурентній боротьбі не тільки на зовнішніх, але й вже на внутрішньому ринку. Звідси проблема імпортозалежності, зменшення обсягів ВВП, обмеженості робочих місць, високої зовнішньої трудової міграції та деградації соціально-економічної системи країни на загал.

Відомо й інше – для належної активізації інноваційно-технологічного розвитку держава має створити відповідні умови, які, з одного боку, будуть сприятливим для цього, а, з іншого, – усуватимуть дію перешкод для потрібних змін і внутрішніх бізнес-активностей. Загальні умови такого середовища зрозумілі і

давно відомі – вільний ринок та справедлива конкуренція, сприятливий бізнес-клімат, стимулююче податкове законодавство, легкий доступ до відносно дешевих інвестицій і фінансових ресурсів, кваліфіковані кадри, сформований ринок інтелектуальної власності, наявність інноваторів, винахідників і раціоналізаторів, високий рівень захищеності права приватної власності і т. п. Однак, середовище повномасштабної війни та складні соціально-економічні умови повоєнної відбудови національного господарства України обумовлюють нову проблематику державної політики стимулювання розвитку високотехнологічних індустрій і актуалізують потребу та завдання відшукування нових дієвих чинників стимулювання розвитку цього сектора національного господарства нашої країни.

Аналіз досліджень та публікацій

Вивченню теоретико-методичних та методико-прикладних засад активізації інноваційно-технологічної діяльності, розвитку індустрій 4,0 і т. п. присвячені праці С. Борраса, С. Кульмана, С. Смітса, К. Фланагана, І. Хакуе та ін. Над дослідженням умов, чинників і засад державної політики стимулювання розвитку високотехнологічних індустрій як драйверів зміцнення конкурентоспроможності національної економіки і забезпечення її стабільного поступу працювали вчені О. Бутенко, Т. Васильців, Н. Гладинець, І. Дегтярьова, Л. Федулова та ін. Проте ці питання залишаються актуальними у всі часи, адже інновації і інноваційно-технологічний розвиток – питання динамічні і залишаються актуальними повсякчас, у т. ч. з огляду на те, що нововведення мають здатність «старіти» і ставати з часом не актуальними. Відтак, потрібні нові напрацювання у сфері ефективізації державної політики підсилення дії чинників, які стимулюватимуть розвиток високотехнологічних індустрій.

Виділення невирішених частин

Невирішеною частиною проблеми державної політики забезпечення розвитку високотехнологічних галузей національної економіки залишається врахування впливу нових чинників стимулювання цих процесів, особливо в критично складних умовах повоєнного відновлення національної економіки України.

Формулювання цілей статті

етою статті є ідентифікація чинників стимулювання розвитку високотехнологічних індустрій у національній економіці України.

Виклад основного матеріалу

Класифікація високотехнологічних індустрій априорі не утверджена, у т. ч. з причини того, що з перебігом науково-технічного прогресу з'являються нові сектори, галузі та види економічної діяльності, які на відповідному етапі вважаються такими, де створюються і впроваджуються найбільш сучасні інноваційно-технологічні рішення. Так, ще 5-10 років тому до таких відносилися приладобудування, мікроелектроніка, атомна енергетика, аерокосмічна інженерія, фармацевтика, генна інженерія. У принципі ці галузі й на нині вважаються такими, що створюють достатньо потужний внесок у технологізацію системи національного господарства.

Пізніше з'явилися нові галузі економіки, які перехопили першість в аспекті інновацій та прогресивних технологій. Йдеться про інформаційно-комунікаційні технології, хмарні та туманні обчислення, *Big Data*, технології мобільної ідентифікації, Інтернет-речей та ін. Хоча вважати ці напрями діяльності галузями економіки чи індустріями в певній мірі не коректно, та все ж їх інтеграція до більш традиційних видів господарської діяльності надає їм унікальних переваг у частині інноваційності та технологічності, дозволяє перетворити традиційні галузі економіки на значно більш технологічно конкурентоспроможні.

На нині у багатьох країнах, які вважаються лідерами за інноваційно-технологічним розвитком, увага більше прикута до інших галузей, які у відповідному сенсі вважаються стратегічними векторами та драйверами високотехнологічних індустрій. Це штучний інтелект, робототехніка, біотехнології, наномедицина, наномолекулярні технології, адитивні технології, блокчейн, кібербезпека та ін. Саме за цими напрямками на сьогодні ведуться основні дослідження та створюються найбільш прогресивні інноваційні рішення, які, власне, «створюють різницю» поміж країнами за рівнем прогресу та поступу високотехнологічних індустрій. Ще ціла низка напрямів діяльності вже зараз ще більш перспективні у сенсі нової промислово-технологічної революції. Це технології імплантантів, електронний текстиль, цифрова / віртуальна / додаткова реальність, *Digital Twin* і т.д.

Таким чином, коли мова йде про розвиток в Україні високотехнологічних індустрій мається на увазі активізація усіх зі зазначених видів економічної діяльності, галузей і сфер зайнятості. Активізація саме тих, чи інших з них буде свідченням міри поступу високотехнологічних індустрій в країні. До прикладу, у високорозвинених економіках ведуть мову про міру впровадження й поширення Індустрії 4.0 як поняття, що означає розвиток і злиття автоматизованого виробництва, обміну даних і виробничих технологій в єдину саморегульовану систему, з якнайменшим або взагалі відсутнім втручанням людини у виробничий процес. Промисловість 4.0 дає змогу збирати та аналізувати дані з різних машин, забезпечуючи більш швидкі, ефективні та гнучкі процеси виробництва.

Однак, якщо вести мову про економіку України, то стан розвитку її високотехнологічних галузей

навіть у довоєнний період був не високим. Попри наявність креативних людей, у т. ч. з підприємницьким хистом, а також постійне продукування низки креативних стартапів (*Esper Bionics* (роботизована рука з технологією інтуїтивного управління), *Restream* (сервіс для одночасного стрімінгу на різні платформи), *FuelWell* (пристрій, що дозволяє зменшити кількість шкідливих викидів від автомобіля й одночасно економити паливе), *DressX* (цифровий одяг для віртуального життя), *Ugears* (конструктори та пазли з дерева), *Cardiomo* (портативний пристрій, додаток та програмне забезпечення для моніторингу здоров'я серця в реальному часі) та ін.), вести мову про потужний імпульс в частині активізації розвитку індустрій з технологіями V та/чи VI технологічних укладів не доводиться.

Більше того, класичні галузі, де застосовують інноваційні технології, також не займають лідируючих позицій у вітчизняній економіці. Підтвердженням цього є зменшення частки продукції машинобудування в сумарній продукції промисловості (з біля 10 % на початку 2000 років до 6 %), консервування ірраціональної структури доданої вартості (переважання видів економічної діяльності зі низькою доданою вартістю та без застосування передових прогресивних технологій (на машинобудування припадає лише 1,5 % в структурі доданої вартості, інформацію та телекомунікації – 3,7 %, переробну промисловість – 12,1 %), високий рівень зносу основних засобів (у промисловості показник становив 65 %, загалом в економіці – 55 %, у інформації та телекомунікаціях – 61 %), критично високий рівень енергоємності вітчизняного ВВП (загальносвітовий показник становить на 50 % менше в порівнянні з Україною).

Щодо інноваційно-технологічної активності на загал, то вона в економіці України також недостатня, свідченням чого є те, що невисокими, а у багатьох випадках – низькими, залишаються позиції вітчизняної економіки у визначених міжнародних індексах, як от – Індекс технологічної готовності та рівня інноваційного розвитку у межах Глобального індексу конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму; Індекс технологічної інфраструктури в межах Індексу світової конкурентоспроможності Інституту розвитку менеджменту Швейцарії; Глобальний індекс інновацій Міжнародної бізнес-школи INSEAD; Індекс інноваційного потенціалу Європейської бізнес-школи; Індекс інноваційного розвитку агентства Bloomberg; Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів; Індекс європейського інноваційного табло та ін.

Досягнення Україною високих місць у вказаних рейтингах свідчатиме про готовність економіки до інноваційно-технологічної модернізації, а, відтак, активний поступ високотехнологічних індустрій. Однак, для цього мають бути створені відповідні умови або середовище. Таке середовище характеризується сукупністю чинників, які його визначають. Для їх ідентифікації доцільно застосовувати методи економіко-математичного аналізу, а інформаційно-аналітичну базу формувати на основі параметрів економічно розвинених країн, до прикладу, ЄС-27. Результати такого аналізу будуть свідченням наявності або відсутності, а також рівня щільності зв'язку між окремими чинниками технологізації та, наприклад, базовими параметрами економічного зростання, як от – показник валового внутрішнього продукту на одну особу населення. Таким чином будуть сформовані висновки, з одного боку, про міру активізації інноваційно-технологічного розвитку економіки країни, а, з іншого, – про її ефективність, віддачу, внесок у соціально-економічне зростання.

Отже, у межах аналізу (кореляційно-регресійний багатофакторний аналіз) незалежними змінними було обрано числові значення субіндексів Глобального індексу інновацій (X_1 – інституції; X_2 – людський капітал та дослідження; X_3 – інфраструктура; X_4 – якість ринкового середовища; X_5 – зв'язки з бізнесом; X_6 – вихід знань та технологій; X_7 – результати творчої діяльності), Глобального індексу конкурентоспроможності талантів (Y_1 – ринкові та нормативні умови на ринку праці; Y_2 – можливості роботодавців залучати таланти (індекс приваблювання талантів); Y_3 – можливості для кар'єрного зростання; Y_4 – здатність утримувати кваліфіковані кадри; Y_5 – виробничі навички; Y_6 – глобальні знання) та Світового індексу цифрової конкурентоспроможності (Z_1 – знання; Z_2 – технології; Z_3 – готовність до майбутнього) країн ЄС-27 у період 2017-2021 рр., тоді як залежною змінною – показники ВВП на одну особу населення (Y_{GDP}) для цих же країн за цей же період часу.

У результаті аналізування виявлено наявність стійкого статистично значимого зв'язку, зокрема впливу чинників інноваційно-технологічної активності на головний результуючий показник економічного зростання – обсяги ВВП на одну особу. Позитивний вплив на зростання ВВП має покращення факторів: у межах субіндекса «Розвиток інноваційної діяльності»: людський капітал та дослідження (коефіцієнт регресії – 0,423), а також зв'язки сектора НДДКР з бізнесом (0,57); у межах субіндекса «Розвиток талантів»: можливості роботодавців щодо залучення талантів (0,721), здатність підприємств утримувати кваліфіковані кадри (0,212) та наявність передумов для кар'єрного зростання (0,53); у межах субіндекса «Розвиток цифрового сектора»: знання (0,401), передові технології (0,13) та готовність до створення і впровадження технологій майбутнього (1,341).

$$Y_{GDP} = -3,18 + 0,423X_2 + 0,57X_5$$

$$adj.R^2 = 0,721$$

$$DW = 1,82$$

(1)

$$Y_{GDP} = -3,95 - 0,475Y_1 + 0,721Y_2 + 0,53Y_3 + 0,212Y_4$$

$$adj.R^2 = 0,811$$

$$DW = 1,41$$

(2)

$$Y_{GDP} = -0,87 + 0,401Z_1 + 0,13Z_2 + 1,341Z_3$$

$$adj.R^2 = 0,711$$

$$DW = 1,44$$

(3)

Таким чином, ці чинники мають позитивний вплив на розвиток високотехнологічних індустрій, а також на пришвидшення параметрів економічного зростання національної економіки. З іншого боку, виявлено протилежний вплив на обсяги ВВП такого чинника, як ринкові та нормативні умови на ринку праці. Вочевидь, що це є, скоріше, свідченням низької щільності зв'язку між цим чинником та активізацією інноваційно-технологічної діяльності і певним підтвердженням такої тези може бути, до прикладу, те, що у сфері створення і комерціалізації інновацій велика вага приходить на фрілансерів, які можуть працювати дистанційно і не мати тісного контакту з класичними стаціонарними робочими місцями.

Однак, це чинники, які стимулюють розвиток високотехнологічних індустрій. Тоді, як для України характерна велика кількість несприятливих тенденцій і умов, які критично перешкоджають відповідним процесам, позаяк, одночасно слугують й підтвердженням слабкості інноваційно-технологічного зростання економіки України. Такими головно є низькі частки інноваційно активних промислових підприємств (біля 16 %), промислових підприємств, які впроваджують інновації (біля 15 %) і реалізованої інноваційної продукції (менше 1 %); обмежена чисельність практик передання нових технологій, мала кількість підприємств, які придбавали нові технології, у т. ч. за кордоном, слабка інноваційно-технологічна активність у вітчизняній торгівлі, на транспорті, складському господарстві, в секторі інформації та телекомунікацій.

Спостерігаються й негативні тенденції, які пов'язані зі скороченням кількості та частки інноваційно активних промислових підприємств, частки реалізації інноваційної продукції, особливо нової для ринку; спадом інноваційної активності в галузях виробництва хімічних речовин і хімічної продукції, виробництва гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, виготовлення виробів із деревини, виробництва паперу та поліграфічної діяльності, виробництва автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів; скороченням обсягів зовнішніх інвестицій у розвиток інноваційної діяльності вітчизняних підприємств; зменшенням кількості придбаних нових технологій за межами України, у т. ч. устаткування.

Потрібно вести мову про те, що в умовах повномасштабної війни середовище становлення та розвитку сектору високотехнологічних індустрій в Україні лише погіршується та стає все більш критичним (рис. 1).



Рис. 1. Ключові напрями та сфери дестабілізації розвитку високотехнологічних індустрій в Україні в умовах війни та повсюдного відновлення

Джерело: авторська розробка

З огляду на вказану проблематику вітчизняним суб'єктам, які представляють сектор високотехнологічних індустрій, слід працювати над вдосконаленням систем управління бізнесом на загал та інноваційно-технологічною діяльністю зокрема в існуючих критично складних умовах війни та надалі – повоєнного відновлення (рис. 2).

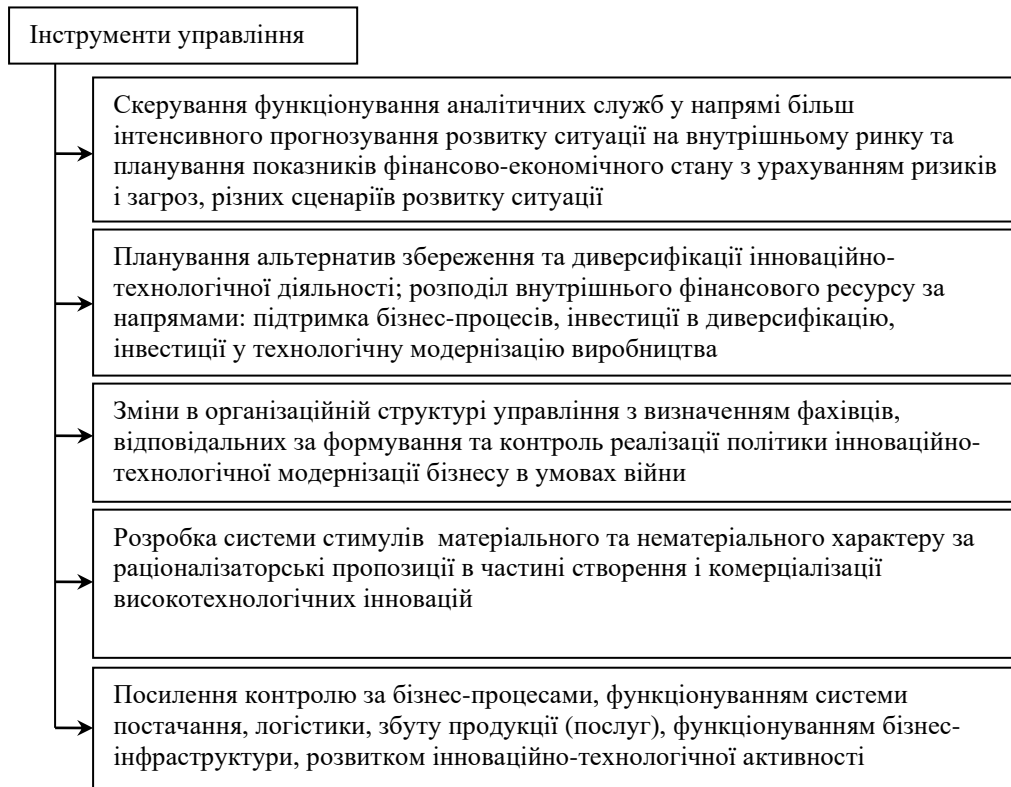


Рис. 2. Інструментарій управління інноваційно-технологічною діяльністю підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення

Джерело: авторська розробка.

Мова зокрема йде про погіршення базисних складових економічної безпеки суб'єктів господарювання, а також напрямів формування необхідного ресурсного, організаційного, економічного та іншого забезпечення ведення й ефективізації інноваційно-технологічної діяльності передовсім в реальному секторі національної економіки. Слід відмітити, що в управлінському (зокрема державно-управлінському) аспекті основними проблемними аспектами функціонування та розвитку в Україні сектора високотехнологічних індустрій залишаються: низький рівень фінансування наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності; зниження частки підприємств із технологічними інноваціями, зокрема у промисловості, торгівлі, на транспорті, у складському господарстві, сфері інформації та телекомунікацій; недостатньо раціональна структура витрат підприємств на інновації (де мала частка витрат припадає на дослідження і розробки, а в основному фінансується придбання машин, устаткування та обладнання).

З іншого боку, останніми роками в нашій країні було втілено в життя цілий комплекс достатньо системних заходів державної політики, орієнтованих на покращення середовища інноваційної та технологічної діяльності (табл. 1). Однак, як показує практика, таких заходів все ще не достатньо для повноцінної активізації розвитку в Україні високотехнологічних індустрій. Це посилює важливість постановки та вирішення завдання покращення державної політики в аналізованій сфері. Вважаємо, що метою нової політики у цьому руслі має стати формування середовища сприятливого та стимулюючого розвитку в Україні високотехнологічних індустрій в системі політики зміцнення інноваційно-технологічної конкурентоспроможності національної економіки.

Відповідно, цільовими орієнтирами такої політики мають стати:

- створення нових виробництв у високотехнологічних галузях із ресурсним потенціалом;
- зростання частки вітчизняних виробництв із застосуванням технологій п'ятого і шостого технологічних укладів;
- збільшення обсягів промислового виробництва у високотехнологічних індустріях національної економіки;
- зростання частки промислових підприємств, які впроваджують високотехнологічні інновації;
- збільшення обсягів і частки виробництва й реалізації інноваційної продукції (послуг);
- нарощування експорту високотехнологічної продукції;

• зростання чисельності дієздатних кластерів та інших структур з інтеграції організаційного й економічного потенціалу розвитку і реалізації проектів у сфері високотехнологічних індустрій.

Таблиця 1

Приклади інституційно-організаційних заходів, реалізованих в регіонах України у 2013-2022 рр., які спрямовані на стимулювання розвитку інноваційно-технологічної діяльності та високотехнологічних індустрій

Регіони	Опис заходу (рік/період виконання)
Вінницька	затверджено Концепцію Вінницького індустріального парку (2015); погоджено Концепцію розвитку інноваційно-технологічного парку “Кристал” (2019); створено громадську спілку «Кластер «Енергетичний пул» (2019)
Волинська	створено Волинський туристичний кластер, що є одним із засновників Транскордонного польсько-білорусько-українського туристичного кластеру (2018)
Дніпропетровська	ініційовано індустріальний парк «INNOVATION FORPOST» у м. Дніпрі (2021)
Житомирська	відкрито перший в Україні Демонстраційний центр з інноваційної діяльності (м. Житомир)
Закарпатська	засновано Науковий парк “Ужгородський національний університет” (2013); створено Індустріальний парк “Соломоново” (2018)
Запорізька	триває розбудова мережі бізнес-інкубаторів на базі закладів вищої освіти Запорізької області, які надають підтримку стартапам у створенні умов для розвитку науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, сприяють створенню кластерів у виробництві
Івано-Франківська	створено проєктно-освітній центр розвитку інновацій та інвестицій в регіоні (2018); створено інформаційно-навчальний бізнес-інкубатор “KOLBIC” з метою підтримки та сприяння розвитку підприємницького потенціалу та інноваційної діяльності м. Коломия (2019); створено Івано-Франківський Акселератор креативних жіночих стартапів (2019)
Київська та м. Київ	відкрито Стартап школу Sikorsky Challenge при КПІ імені Ігоря Сікорського (2013), в подальшому відкрито представництва школи в інших областях та за кордоном; створено Освітній інвестиційно-технологічний кластер легкої промисловості у м. Києві (2015)
Кіровоградська	на базі Льотної академії НАУ відкрито представницький офіс та дослідницький центр компанії з розробки та виробництва дронів “Safeus Drone Co., Inc” (Республіка Корея, 2018), створення авіаційного кластера
Львівська	ініційовано «Львівський промисловий ХАБ» як регіональний науково-практичний центр із розвитку освіти і промисловості (2018)
Миколаївська	створено Інноваційний кластер “RInnoHUB”, відкрито у межах кластеру Стартап школу RiStar (2018)
Одеська	відкрито START UP Університет (2018)
Полтавська	засновано “Полтавський органічний хаб” (2019)
Рівненська	створено деревообробно-меблевий кластер (2019)
Сумська	при Сумському державному університеті відкрито Центр науково-технічної і економічної інформації, який опікується комплексом питань, що пов’язані з інноваційною діяльністю та трансфером технологій (2018)
Тернопільська	відкрито Міжуніверситетський регіональний Стартап-центр при Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя (2018)
Харківська	створено та функціонують: “Innovations Campus” (Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”); Центр трансферу технологій “Мегаполіс” (Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова); Інноваційний бізнес-інкубатор “EoBusinessIncubator” та ін. (2013-2021)
Херсонська	створено Центр інноваційного розвитку територій Херсонської області для підтримки інноваційно-інвестиційного розвитку агропромислового комплексу (2018); ініційовано Кластер креативних індустрій Херсонської області (2019)
Хмельницька	створено Агенцію Сталого розвитку “ASTAR” у м. Хмельницькому (2017)
Черкаська	створено бізнес-інкубатор на базі Черкаського державного технологічного університету (2019)
Чернівецька	створено Асоціацію “Кластер Буковинських інноваційних технологій імені Йозефа Шумпетера” (2015)
Чернігівська	створено індустріальний парк “Менський” на території м. Мена (2019); відкрито Центри підтримки підприємництва, інновацій та стартапів Чернігівської області (2020)

З огляду на динамізм зовнішнього і внутрішнього економічного середовища при формуванні державної політики стимулювання розвитку в Україні високотехнологічних індустрій актуалізується об’єктивна необхідність розроблення та реалізації комплексної стратегії, що ґрунтується на принципах компліментарності, ревіталізації та інтегрованості у міжнародний інституціональний простір.

Одне із ключових місць за такого стратегічного планування і програмування відводиться активізації процесів упровадження на вітчизняних підприємствах сучасних прогресивних технологій. Державне регулювання розвитку передових технологій як чинника активізації та нарощення обсягів виробництва у високотехнологічних індустріях пов’язане зі вирішенням низки завдань за визначеними у табл. 2 напрямками. Відповідно, реалізація такої мети потребує задіяння цілого комплексу чинників.

Визначальним чинником активізації як інноваційно-технологічної діяльності, так і розвитку високотехнологічних індустрій є формування і реалізація інституційно-організаційного механізму, спрямованого на створення дієздатної інноваційно-високотехнологічної інфраструктури представників освіти, науки та бізнесу, що забезпечує зворотній зв’язок ринку і сфери наукових досліджень. Алгоритм формування інституційно-організаційного механізму стимулювання розвитку в Україні високотехнологічних індустрій необхідно реалізовувати у вигляді чотирьох взаємопов’язаних етапів, кожен з яких переслідує виконання певних функцій та має кінцевий результат з огляду на специфіку процесно-функціонального підходу, а саме: діагностичний аналіз ендегенного та екзогенного середовища; стратегічне планування розвитку інфраструктури підтримки високотехнологічних інновацій; реалізація інноваційної

політики; оцінювання та контроль результатів діяльності суб'єктів інноваційно-високотехнологічної інфраструктури.

Таблиця 2

Чинники стимулювання розвитку в Україні високотехнологічних індустрій

Групи чинників	Чинники
Ідентифікація та впровадження прогресивних високо-технологічних інновацій	Збільшення чисельності наукових публікацій (технічні науки) за результатами досліджень і розробок у провідних науково-технічних виданнях
	Зростання кількості патентних заявок на охорону об'єктів промислової власності
	Нарощення прийнятих до виробництва нових зразків інноваційно-технологічної продукції
	Зниження зносу технічної бази центрів колективного користування, інжинірингових центрів, пілотних науково-дослідницьких структур
	Оновлення технічної бази центрів колективного користування, інжинірингових центрів, пілотних науково-дослідницьких структур
	Покращення технічного забезпечення центрів колективного користування, інжинірингових центрів, пілотних науково-дослідницьких структур, що належать до нового покоління
Підтримка процесів комерціалізації прогресивних високо-технологічних інновацій	Нарощення темпів зростання внутрішніх витрат на дослідження і розробки до темпів зростання ВВП
	Зростання попиту підприємств реального сектору економіки на наукову та науково-технічну інфраструктуру та інформацію
	Збільшення чисельності діючих і новоутворених баз даних із результатами НДДКР, об'єктами промислової власності, завершеними результатами інноваційної діяльності
	Нарощення результатів інтелектуальної діяльності, розміщених у національних інформаційних системах обліку науково-дослідних, дослідно-конструкторських і технологічних робіт
Стимулювання виробництва високо-технологічної продукції	Зростання кількості діючих у країні міжнародних дослідницьких комплексів («мегасайнс»), які активні та реалізують проекти
	Збільшення обсягів виробництва інноваційно-технологічної продукції
	Розширення частки інноваційно-технологічної продукції у ВВП
	Пришвидщення виробництва інноваційно-технологічної продукції
	Посилення завантаженості виробничого потенціалу з виробництва інноваційно-технологічної продукції
	Підвищення рівня рентабельності виробництва інноваційно-технологічної продукції та інших видів продукції
Маркетинг, просування і збут високо-технологічної продукції	Диференціація обсягів створення інноваційно-технологічної продукції, її виробництва та збуту в регіональному аспекті
	Збільшення частки інноваційно-технологічної продукції у внутрішньому споживанні
	Нарощення частки інноваційно-технологічної продукції в експорті
	Покриття експортом імпорту інноваційно-технологічної продукції
	Приріст частки інноваційно-технологічної продукції вітчизняного виробництва на стратегічних зовнішніх ринках збуту
	Збільшення кількості практик успішної співпраці (не менше ніж 25 % від загальної суми інвестицій у проєкт) вітчизняних і зарубіжних представників сектору НДДКР та просування і збуту інноваційно-технологічної продукції
Реалізація потенціалу високо-технологічних галузей	Покращення доступності національних і міжнародних інформаційних ресурсів та дослідницьких баз даних
	Зростання обсягів виробництва інноваційно-технологічної продукції
	Приріст кількості заявок на об'єкти промислової власності
	Збільшення частки (в обсягах виробництва, збуту та експорту) інноваційно-технологічної продукції
	Позитивне співвідношення кількості введених до виведених з обігу одиниць нових зразків інноваційно-технологічної продукції
	Нарощення частки інвестиційних проєктів зі створення інноваційно-технологічної продукції, що відповідають прийнятному рівню фінансово-економічної ефективності

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Стан, рівень та динаміка розвитку і реалізації потенціалу сектора високотехнологічних індустрій в Україні недостатні. Відповідне середовище, сприятливе для активізації відповідних процесів, все ще не було сформоване до повномасштабної війни, а в середовищі агресивних воєнних дій на критично кризовому етапі повоєнної відбудови очікується ще складнішим. Позаяк, на сьогодні багато дослідників ведуть мову про те, що повоєнна відбудова економіки має здійснюватися на нових інноваційно-технологічних засадах і для цього є відповідний потенціал. Втім, скептицизму додають критичність руйнувань підприємств та бізнес-інфраструктури, несприятливий інвестиційний клімат, збереження системної корупції навіть в умовах війни, втрата значної частини людського і кадрового потенціалу, фінансово-економічна слабкість бізнесу, відсутність інфраструктури розвитку високотехнологічних галузей і стартапів. З метою зміни ситуації на краще та ефективізації державної політики сприяння і стимулювання поступу високотехнологічних індустрій в Україні потрібно критично змінити на краще існуюче середовище інноваційно-технологічної діяльності, а саме сформувати нове, провідними чинниками якого б слугували ті, що спрямовані на ідентифікацію та впровадження прогресивних високотехнологічних інновацій, підтримку процесів комерціалізації прогресивних високотехнологічних інновацій, стимулювання виробництва, маркетингу, просування і збуту високотехнологічної продукції, реалізацію потенціалу високотехнологічних галузей національної економіки України та її регіональних економічних комплексів.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються удосконалення методики аналізування ефективності державної політики стимулювання розвитку високотехнологічних індустрій в Україні.

Література

1. Haque I. International competitiveness: interaction of the public and private sectors. *EDI Policy Seminar held in Seoul*. URL : <http://documents.worldbank.org/curated/en/905911468739480564/pdf/multi-page.pdf>.
2. Smits R., Kuhlmann S. The rise of systemic instruments in innovation policy. *International Journal of Foresight and Innovation Policy*. 2004. Vol. 5. pp. 14-32.
3. Flanagan K., Uyarra E., Laranja M. Reconceptualising the policy mix' for innovation. URL : <https://www.escholar.manchester.ac.uk/api/datastream?publ.PDF>
4. Policy Mix Peer Reviews. The report of the CREST Policy. Mix Expert Group. URL : http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/2008_1499_deliverable_web.pdf.
5. Borrás S. Policy learning and organizational capacities in innovation policies. *Science and Public Policy*, 2011. 38(9). pp. 725-734.
6. Федулова Л. І. Технологічна політика в системі стратегії економічного розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2010. № 1. С. 20-38.
7. Дегтярьова І. О. Інструменти інноваційного розвитку регіону: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Державне управління: теорія та практика*: електрон. наук. фах. вид. 2010. Вип. 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2010_1/txts/10diiovdz.pdf.
8. Бутенко О. А. Формування державної інноваційної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 1. С. 21-24.
9. Гладинець Н. Ю. Концептуальні засади формування механізму регулювання інноваційної діяльності в регіоні. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2011. № 33, Ч. 1. С. 74-79.
10. Васильців Т. Г., Шехлович А. М., Васильців В. В. Фінансово-економічні інструменти стимулювання розвитку ІТ-сфери України. *Економічний дискурс*. 2017. № 4. С. 128-136
11. Орлик І. О., Васильців Т. Г., Рудик С. А. Механізми та засоби активізації інноваційного розвитку підприємств роздрібної торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 1. С. 102-109.

References

1. Haque I. (1991). International competitiveness: interaction of the public and private sectors. *EDI Policy Seminar held in Seoul*. URL : <http://documents.worldbank.org/curated/en/905911468739480564/pdf/multi-page.pdf>. [in English]
2. Smits R., Kuhlmann S. (2004). The rise of systemic instruments in innovation policy. *International Journal of Foresight and Innovation Policy*, 5, 14-32. [in English]
3. Flanagan K., Uyarra E., Laranja M. (2011). Reconceptualising the policy mix' for innovation. URL : <https://www.escholar.manchester.ac.uk/api/datastream?publ.PDF>. [in English]
4. Policy Mix Peer Reviews (2008). The report of the CREST Policy. Mix Expert Group. URL : http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/2008_1499_deliverable_web.pdf. [in English]
5. Borrás S. (2011). Policy learning and organizational capacities in innovation policies. *Science and Public Policy*, 38(9), pp. 725-734. [in English]
6. Fedulova L. I. (2010). Tekhnolohichna polityka v systemi stratehiyi ekonomichnoho rozvytku [Technological policy in the system of economic development strategy]. *Ekonomika i prohnozuvannya*, 1, 20-38. [in Ukrainian]
7. Dehtyar'ova I. O. (2010). Instrumenty innovatsiynoho rozvytku rehionu: zarubizhnyy ta vitchyznyanyy dosvid [Instruments of innovation development of the region: foreign and domestic experience]. *Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktyka*, 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2010_1/txts/10diiovdz.pdf. [in Ukrainian]
8. Butenko O. A. (2009). Formuvannya derzhavnoyi innovatsiynoyi polityky [Formation of state innovation policy]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 1, 21-24. [in Ukrainian]
9. Hladynets' N. YU. (2011). Kontseptual'ni zasady formuvannya mekhanizmu rehulyuvannya innovatsiynoyi diyal'nosti v rehioni [Conceptual principles of forming a mechanism for regulating innovation activity in the region]. *Naukovy visnyk Uzhhorods'koho universytetu*, 33 (1), 74-79. [in Ukrainian]
10. Vasylytsiv T. G., Shehlovych A. M., Vasylytsiv V. V. (2017). Finansovo-ekonomichni instrumenty stymulyuvannya rozvytku IT-sfery Ukrainy [Financial and economic instruments of stimulation of development of IT-sphere of Ukraine]. *Economic discourse*. no. 4. P. 128-136
11. Orlyk I. O., Vasylytsiv T. G., Rudyk S. A. (2016). Mehanizmy ta zasoby aktyvizatsiyi innovatsiynoho rozvytku pidpryemstv rozdribnoyi torgivli [Mechanisms and means of intensification of the innovative development of enterprises of retail trade]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. no. 1. P. 102-109.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-42](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-42)

УДК 330

Олена ПАВЛОВА

Волинський національний університет імені Лесі Українки

<https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>e-mail: pavlova.olena@vnu.edu.ua

Богдан ОМЕЛЬЧУК

Волинський національний університет імені Лесі Українки

e-mail: naukoviy@icloud.com

Іванна ТИТАРЕНКО

Волинський національний університет імені Лесі Українки

e-mail: naukoviy@icloud.com

Богдана ШЕВЧУК

Волинський національний університет імені Лесі Українки

e-mail: naukoviy@icloud.com

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ПРОЦЕСУ РЕІНЖИНІРИНГУ В ГАЛУЗІ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА УМОВ ВІЙНИ

Останнім часом, закладами вищої освіти було змінено підхід до системи фінансування, орієнтуючись на госпрозрахункові та автономні засади. Проте ринки освітніх послуг є нетиповими осередками, які мають відмінності від інших підприємницьких структур, функціонуючи на засадах безприбутковості. Світові позитивні практики свідчать про необхідність збільшення уваги до удосконалення управління закладів вищої освіти, та пошук оновлених інноваційних методик удосконалення організації системи регіональних освітніх послуг. Практично-виправданою в цьому сенсі є концепція реінжиніринг бізнес-процесів, яка дозволить не тільки підвищити власну авторитетність, але й надасть можливість впроваджувати зручність, якісність та антикризовість в освітній процес. Тобто, слід розглядати реінжиніринг бізнес-процесів в освітній галузі потрібним інноваційним рішенням за умов різного виду криз, в тому числі і військової. Метою статті є з'ясування теоретико-методичних підходів до застосування методів реінжинірингу в діяльності ринків освітньої галузі з подальшим відтворенням за умов війни. Завданнями дослідження є: аналіз функціонування регіональних ринків освітніх послуг за умов війни; з'ясування сутності процесів реінжинірингу освітньої галузі; окреслення очікуваних результатів ефективності закладів освіти в майбутньому в результаті інноваційних нововведень. В цілому заклади вищої освіти орієнтовані на надання якісних освітніх та наукових послуг здобувачам освіти. На сьогодні основним завданням вимушених дистанційної та змішаної форм навчання є своєчасне запровадження програмного інноваційного забезпечення та наявність безпекових та комплектуваних укриттів. Слід створити умови ефективних форм взаємодії між суб'єктами вищої освіти шляхом електронізації навчальних курсів мережевих процесів тестування та електронного контролю знань, доступність до швидкісного інтернету. Слід розуміти що ці інноваційні заходи передбачають застосування фінансових та людських зусиль, що у свою чергу ставить за необхідність дотримуватися в навчальних планах компетентностей, які відкривають патріотичні, виховні, військові, соціальні та суспільні здібності здобувача вищої освіти.

Ключові слова: реінжиніринг, освітня галузь, галузь освіти, реалізація реінжинірингу, підходи реалізації

Olena PAVLOVA, Bohdan OMELCHUK,
Ivanna TYTARENKO, Bohdana SHEVCHUK

Lesya Ukrainka Volyn National University

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES OF THE RE- ENGINEERING PROCESS IN THE FIELD OF HIGHER EDUCATION UNDER THE CONDITIONS OF WAR

Recently, higher education institutions have changed their approach to the financing system, focusing on self-supporting and autonomous principles. However, educational services markets are atypical centers that differ from other business structures, functioning based on non-profitability. Global positive practices indicate the need to increase attention to improving the management of higher education institutions and the search for updated, innovative methods of improving the organization of the system of regional educational services. Practically justified in this sense is the concept of business process reengineering, which will increase one's credibility and provide an opportunity to introduce convenience, quality, and anti-crisis into the educational process. That is, reengineering business processes in the educational sector should be considered a necessary innovative solution under the conditions of various types of crises, including military ones. The article aims to clarify the theoretical and methodological approaches to the application of reengineering methods in the activity of the educational sector markets with further reproduction under conditions of war. The research tasks are analysis of the functioning of regional markets of educational services under war conditions, elucidation of the essence of reengineering processes in the educational sector and outlining the expected results of the effectiveness of educational institutions in the future as a result of innovative innovations. Higher education institutions generally focus on providing high-quality educational and scientific services to students. Today, the main task of forced distance and diverse forms of education is the timely introduction of innovative software and the availability of safe and equipped shelters. It is necessary to create conditions for effective interaction between higher education subjects through the electrification of training courses, network testing processes, electronic control of knowledge, and accessibility to high-speed Internet. It should be understood that these innovative measures involve the use of financial and human efforts, which in turn makes it necessary to adhere to the curricula of competencies that reveal the patriotic, educational, military, social, and social abilities of the student of higher education.

Keywords: reengineering, educational industry, education industry, implementation of reengineering, implementation approaches

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Початок повномасштабної війни та введення воєнного стану на території України негативно вплинув не тільки на інфраструктурне забезпечення країни, але і на соціально-економічне середовище загалом. Особливої руйнації зазнала освітня галузь. Попри значні зусилля щодо інституційного реформування освітньої галузі, перед владними та виконавчими структурами країни на сьогодні є чимала кількість питань, вирішити яких неможливо, з огляду на ситуацію з війною.

Система закладів освіти є територіально розміщеними ринками освітніх послуг, які як правило здійснюють підготовку фахівців, фінансування яких відбувається із державного бюджету. Існуюча досі управлінська практика обмежувалася, в основному, реалізацією намічених цілей та методологічними підходами щодо вдосконалення надання самих послуг підготовки фахівців [8].

Проте дана система є результативною та ефективною за умови стабільності зовнішнього середовища. В умовах війни вітчизняні ринки освітньої галузі потребують радикальних перетворень в системі, інструментах, управлінні підходах, методах, принципах та організації освітнього процесу в цілому.

Останнім часом, закладами вищої освіти було змінено підхід до системи фінансування, орієнтуючись на госпрозрахункові та автономні засади. Проте ринки освітніх послуг є нетиповими осередками, які мають відмінності від інших підприємницьких структур, функціонуючи на засадах безприбутковості.

Світові позитивні практики свідчать про необхідність збільшення уваги до удосконалення управління закладів вищої освіти, та пошук оновлених інноваційних методик удосконалення організації системи регіональних освітніх послуг. Практично-виправданою в цьому сенсі є концепція реінжиніринг бізнес-процесів, яка дозволить не тільки підвищити власну авторитетність, але й надасть можливість впроваджувати зручність, якісність та антикризовість в освітній процес. Тобто, слід розглядати реінжиніринг бізнес-процесів в освітній галузі потрібним інноваційним рішенням за умов різного виду криз, в тому числі і військової.

Формулювання цілей статті

Метою статті є з'ясування теоретико-методичних підходів до застосування методів реінжинірингу в діяльності ринків освітньої галузі з подальшим відтворенням за умов війни.

Завданнями дослідження є:

- аналіз функціонування регіональних ринків освітніх послуг за умов війни;
- з'ясування сутності процесів реінжинірингу освітньої галузі;

- окреслення очікуваних результатів ефективності закладів освіти в майбутньому в результаті інноваційних нововведень.

Аналіз досліджень та публікацій

Система інновацій в освітніх закладах та побудова інформаційного суспільства країни є науковими спектрами досліджень: Л.М. Івашової, А.О. Касича, М.О. Кириченка, І.О. Мороза, Т.Є. Оболенської, К.В. Павлова, О.М. Павлової, І.Б. Шевчука, А.В. Шевчука [3, 5, 6, 7, 8, 9, 13].

Проте, попри значну важливість здійснених напрацювань, все ще не з'ясованими досі залишаються питання безпеки та адаптації сучасної галузі освіти до військових викликів та реалізація ефективного реінжинірингу.

Виклад основного матеріалу

Війна поставила питання необхідності вирішення безлічі проблем:

- забезпечення усіх принципів дотримання освітньої діяльності;
- доступність та якість освітніх послуг,
- безпечність надання освітніх послуг;
- можливостей для надання отриманих знань та фахових компетентностей;
- інтернаціоналізація у світовий та науковий простір;

- формування системи робочих місць відповідно до пропозиції отриманих навичок та кваліфікаційних вмінь;

- адаптивність та здатність до змін ринків освітньої галузі;
- пропагування патріотизму та демократизму закладів вищої освіти [6].

Варто зазначити, що ринки вищої освіти являють собою юридичні установи, які функціонують відповідно до отриманої ліцензії на провадження освітньої діяльності за певними рівнях вищої та напрямками освіти, які впроваджують наукову, науково-технічну, інноваційну та методичну діяльність, з метою формування фахових, кваліфікаційних компетентностей у закладах вищої освіти.

Система фінансування закладів вищої освіти в Україні реалізовується шляхом кошторисно-бюджетного методу. Це означає, що вищий навчальний заклад державної форми власності діє на основі кошторису, та надає право одержувати доходи, визначати об'єми та напрями застосування коштів для реалізації цілей. Слід відмітити існування різних джерел фінансування вищої освіти в нашій державі. Джерелами фінансування за даних умов є державні та недержавні фонди [5].

Таблиця 1

Джерела фінансування закладів вищої освіти, [5]

Державне фінансування	Недержавне фінансування
<ul style="list-style-type: none"> - реалізовується через пряме або непряме фінансування (з одного або декількох рівнів державного управління) на основі кошторисів або нормативів; - застосовується шляхом додаткових асигнувань за окремими категоріальними програмами, заходами тощо (наприклад програма підтримки кращих студентів); - запроваджується система дотацій або субвенцій для вирівнювання диспропорцій між регіонами; - забезпечення фінансування специфічних програм (кредитування навчання, ваучерна освіта, харчування малозабезпечених дітей); - виділення певної кількості матеріальних ресурсів та надання пільг; - обраховується шляхом застосування кількісних та якісних показників діяльності навчального закладу; - за конкурсом; - «блокові» ґрунти; - на рівні минулого року 	<ul style="list-style-type: none"> - кошти одержані на навчання, підготовку підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів відповідно до укладених договорів; - плата за надання додаткових освітніх послуг; - кошти одержані за науково - дослідні роботи та інші роботи, виконані закладом освіти на замовлення підприємств, установ, організацій та громадян; - доходи від реалізації продукції навчально-виробничих майстерень, підприємств, дільниць і господарств від надання в оренду приміщень, споруд, обладнання; - дотації з місцевих бюджетів; - кредити і позички банків, дивіденди від ЦПІ та доходи від розміщення на депозитних вкладах тимчасово вільних позабюджетних коштів; - добровільні грошові внески, матеріальні цінності одержані від підприємств, установ, організацій, громадян.

Проте, більшість з державних а недержавних фондів на сьогодні не функціонують в звичному форматі через війну. Тому заклади вищої освіти опинилися в скрутному положенні та змушені шукати різноманітні шляхи підвищення фінансової стійкості. Особливо важко тим закладам освіти, які опинилися під окупацією або знищені фізично. Суб'єкти надання та отримання освітніх послуг змушені покинути свої домівки та емігрувати за кордон у безпечні умови проживання.

На жаль, аналіз руйнації соціально-економічного середовища галузі вищої освіти з початку повномасштабного вторгнення на територію нашої країни наводить такі:

- знищення об'єктів інфраструктури регіональних ринків вищої освіти від початку повномасштабної війни згідно інформації інтерактивної карти охоплює часткову руйнацію- 61 закладу вищої освіти та тотального знищення – 10 закладів [4].

- згідно даних експертів ЮНІСЕФ в результаті збройного нападу на Україну постраждало близько 7,5 млн. українських дітей, доступ до навчання у яких припинено або обмежено;

- зменшення частки іноземних студентів на 60 тисяч внаслідок вимушеного масштабного переміщення або відрухування з вітчизняних вишів з автоматичним вивільненням педагогічного та викладацького складу.

- скорочення видатків з державного бюджету на заклади вищої освіти. Згідно закону України «Про освіту» фінансування галузі здійснюється за умов принципу залишковості та передбачає не менше ніж 10 % ВВП. У цілому видатки на заклади вищої освіти за умов війни, скоротились на 14 млрд. грн.

- відтік науково-педагогічних кадрів внаслідок низького рівня заробітної плати та збільшення навчального та наукового навантаження. Окрім того звичними стали оптимізаційні заходи, які впроваджують заклади вищої освіти щодо зменшення витрат на оплату праці за рахунок зменшення розміру доплат, практикування вимушених неоплачуваних відпусток та вивільнення шляхом скорочення штату працівників. Тобто на сьогодні кваліфіковані науково-педагогічні працівники залишають заклади освіти та працевлаштовуються за кордоном за вищу заробітну плату та безпечні умови життя;

- нестабільність та не системність протікання освітнього процесу – внаслідок воєнних дій.

Повна або часткова руйнація закладів вищої освіти на початку війни спричинила припинення надання та сприйняття освітніх послуг. Згодом, освітній процес було відновлено частково, де це було можливо здебільшого в дистанційному форматі. Проте сумнівним залишається процес надання та отримання освітніх послуг з огляду на не прогнозованість сигналів тривоги та загроз ракетного обстрілу [13].

За таких умов, дистанційні або змішані форми навчального процесу передбачають різносторонньо впроваджувати інформаційні технології шляхом застосування реінжинірингу. Категорія реінжинірингу в даному випадку отожднюється з сукупністю взаємопов'язаних бізнес-процесів у закладах вищої освіти.

Реінжиніринг – це спосіб кардинальної перебудови бізнес-процесів підприємства, яке відбувається з кардинально якісними змінами в діяльності конкретного підприємства, що визначаються скачкоподібним перепроєктуванням елементів фінансової, маркетингової, виробничої, ресурсної, логістичної, кадрової, інформаційної й екологічної складових організаційно-економічного механізму [12].

У сфері освіти реінжиніринг варто розглядати як спосіб виживання сучасних університетів в умовах конкурентної боротьби на освітньому просторі із іншими ВНЗ за абітурієнтів.

На сьогодні методологію реінжинірингу використовують практично усі великі успішні структури, та варто зазначити, що внесок таких компаній у реінжиніринг зростає з швидкістю понад 40% на рік. Автори терміну «реінжиніринг» визначають його як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів компаній для досягнення корінних поліпшень в основних актуальних показниках їх діяльності: вартість, якість, послуги і темпи» [7].

У загальному, поняття реінжиніринг з'явилося близько трьох тисячоліть тому та належало спочатку лише до бізнес-процесів. Воно об'єднало зовсім не пов'язані сфери діяльності: інформаційні технології, котрі активно розвивались і розповсюджувалися в усіх сфери діяльності і менеджмент, що відіграє одне із основних значень в бізнесі.

Сфера вищої освіти є та буде займати провідну роль у інноваційному розвитку суспільства й економіки. Задля цього вона сама має бути інноваційною та конкурентоспроможною, що не може завжди забезпечуватися. Тому з'являється необхідність системного аналізу стану мережі закладів вищої освіти із метою вдосконалення їх з допомогою інноваційних методів.

Мережу ЗВО станом на березень 2022 року (без закладів МОУ) можемо розглянути у табл. 1. У цих закладах здобувають вищу освіту бакалаврського і магістерського рівнів біля 840 тис. студентів, і це становить 82% усіх здобувачів вищої освіти у нашій країні. Відтак, мережа державних закладів являється визначною для забезпечення конкурентоспроможності всієї вищої освіти України.

Таблиця 1

Державні заклади вищої освіти України, [1, 2]

Тип ЗВО	Кількість, шт	Частка, %
Університети	147	84
Академії	27	27
Інститути	2	2
Разом:	176	100

Оскільки через вплив війни потреби ринку праці змінилися й застарий освітній результат у вигляді комбінації знань, вмінь й навичок не завжди задовольняють потреби роботодавців, котрі вимагають від кандидатів на робочі місця уміння керувати сучасним обладнанням, орієнтуватися у новітніх процесах, виконувати реальні й перспективні завдання саме на практиці та пристосовуватися не завжди під прості умови.

Навчальні заклади мають потребу безперерійно знаходити інноваційні інструменти управління, що дадуть можливість розв'язувати проблему отримання нового освітнього результату задля того, щоб виправдовувати необхідний рівень професіоналізму, конкурентоспроможні на ринку праці. Необхідні складові, на нашу думку, для повноцінного та результативного навчання під час повномасштабного вторгнення можемо розглянути на рисунку 1.

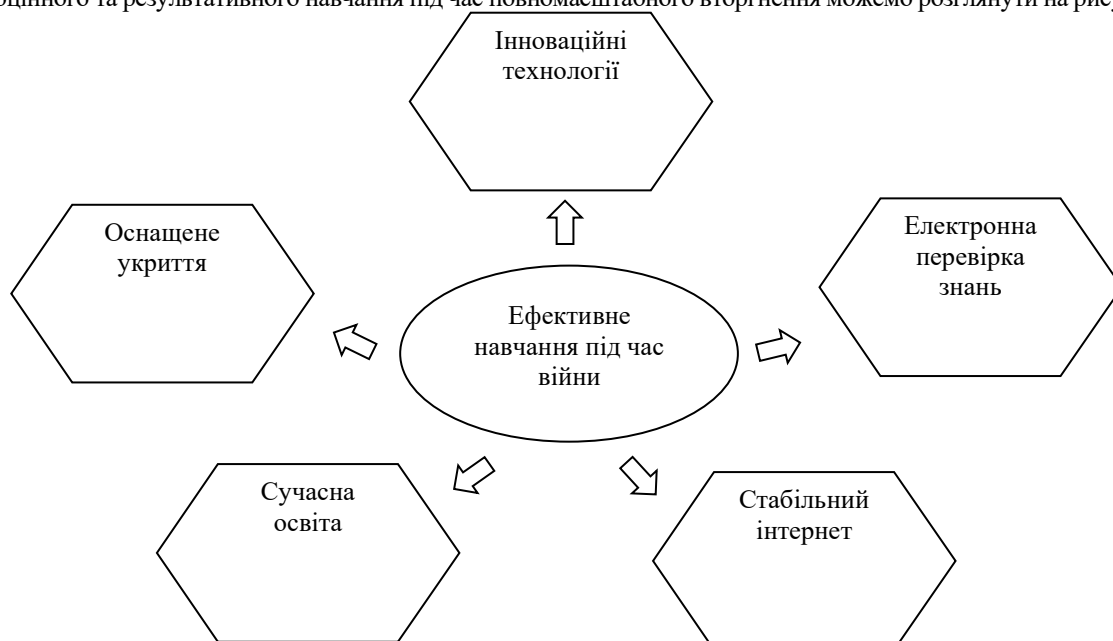


Рис. 1. Елементи ефективного освітнього процесу вищих навчальних закладів у період повномасштабного вторгнення

Укриття обов'язково повинно бути у вузах, оскільки з цим пов'язане існування змішаного навчання. Звісно кожне сховище при навчальних закладах повинно бути забезпечене як речима першої необхідності

(водою, аптечкою, протигазами, телефоном), так і речима, що нададуть змогу проводити заняття (столи, дошки і т.д.).

Функціонування освіт у такий нелегкий час характеризується стрімким пошуком інноваційних підходів до навчання та ефективних інформаційних технологій, оскільки не завжди є можливість проводити навчання офлайн. Тому зараз як ніколи актуальним постає питання активного запровадження інновацій у освіту. На разі багато закладів вищої освіти запровадили платформи з навчальними матеріалами, що є зручно у використанні для студентів.

Також важливою складовою є можливість проводити електронні тестування, щоб здійснювати контроль знань, оскільки не завжди є можливість проводити іспити в аудиторіях. Відповідно до даного елементу ми можемо виділити ще один – стабільний інтернет. Адже, коли студент має можливість проходити тестування онлайн але немає інтернету, то виконати це неможливо, тому це є вагомою проблемою.

Так як війна внесла свої корективи у навчальний процес, то слід переглянути саме надання освітніх послуг. Суспільство потребує сучасних, конкурентоспроможних працівників, що своїм рівнем знань будуть задовольняти ринок праці та які готові працювати під час непередбачуваних ситуацій. У даний час є актуальною співпраця із науковими установами і закладами освіти зарубіжних країн. Це є можливістю запозичати результативні методи процесів навчання та обмінюватися досвідом.

Варто зазначити, що розробка нових процесів у системі управління ВНЗ повинна відбуватися шляхом створення нових, або заміни старих процесів, а також у формуванні інформаційної системи підтримки інноваційних процесів. Проте не варто встановлювати певну кількість процесів, які мають відбуватися у тому чи іншому навчальному закладі. Їх повинно бути така кількість, яка буде ефективною для функціонування окремого вищого навчального закладу. Саме тому побудова нетипової процесної управлінської структури має формуватися для кожного закладу освіти окремо, саме це допоможе адаптувати заклади вищої освіти до сучасних реалій [3].

На цей час схвалено Стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки та Операційний план її реалізації у 2022-2024 роках (Розпорядження КМУ від 23 лютого 2022 р. № 286-р) [10].

Даний документ визначає пріоритети системи вищої освіти на даному етапі розвитку суспільства та економіки України. Основними цілями і завданнями даного документу є детальна інформація задля відбудови і продовження реформування системи вищої освіти саме у післявоєнний час. Виконання завдань, визначених даною Стратегією, надасть можливість зменшити деструктивні наслідки, спричинені повномасштабним вторгненням країни-агресора на територію незалежної України.

У документі передбачено реалізацію п'яти стратегічних цілей, а саме:

- ефективність управління у системі вищої освіти.
- довіра громадян, держави й бізнесу до освітньої, наукової, інноваційної діяльності ЗВО.
- забезпечення якісної освітньо-наукової діяльності, конкурентоспроможної вищої освіти, котра є доступною для усіх груп населення.
- інтернаціоналізація вищої освіти країни.
- привабливість закладів вищої освіти для навчання й академічної кар'єри.

Необхідним результатом, із врахуванням теперішньої ситуації, повинно бути створення сучасної ефективної системи вищої освіти, котра задовольняє потреби громадян, економіки і суспільства, має гідну та чисту репутацію і є конкурентоспроможною як на внутрішньому так і на світовому ринках освітніх послуг.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

В цілому заклади вищої освіти орієнтовані на надання якісних освітніх та наукових послуг здобувачам освіти. На сьогодні основним завданням вимушених дистанційної та змішаної форм навчання є своєчасне запровадження програмного інноваційного забезпечення та наявність безпечних та комплексованих укриттів.

Слід створити умови ефективних форм взаємодії між суб'єктами вищої освіти шляхом електронізації навчальних курсів мережових процесів тестування та електронного контролю знань, доступність до швидкісного інтернету.

Слід розуміти що ці інноваційні заходи передбачають застосування фінансових та людських зусиль, що у свою чергу ставить за необхідність дотримуватися в навчальних планах компетентностей, які відкривають патріотичні, виховні, військові, соціальні та суспільні здібності здобувача вищої освіти.

Література

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Єдина державна електронна база з питань освіти. URL: <https://info.edbo.gov.ua/>.
3. Івашова Л. М., Шевченко В. М. Державне управління діяльністю вищих навчальних закладів на основі інформаційно-інноваційних технологій. Державне управління у сфері цивільного захисту: освіта, наука, практика: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф., 28–29 квіт. 2016 р. Харків: НУЦЗУ, 2016. С. 21–25.

4. Інтерактивна мапа зруйнованих та пошкоджених закладів освіти. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1420/1367>.
5. Касич А.О., Циган В.А. Особливості фінансування вищої освіти в Україні та інших країнах світу. Ефективна економіка. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2587>
6. Кириченко М. О., Муранова Н. П. Освітньо-науковий фронт університету в умовах війни: нові виклики та реалії. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в пост воєнний період в Україні: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах., 15-28 квіт. 2022 р. Київ: ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 2022. С. 213-218.
7. Мороз І.О., Стадник О.Д. Реінжиніринг у системі освіти. Вища освіта України. 2018. №1. С. 21–27.
8. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. Київ : КНЕСУ, 2001. 208 с.
9. Павлов К.В., Павлова О.М. Формування та регулювання конкурентних відносин на регіональних ринках житла України : монографія. Луцьк : видавництво «Терен». 2019 542 с. URL: <http://esnuir.eenu.edu.ua/handle/123456789/15852>.
10. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки: Розпорядження від 23.02.2022 № 286-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022>.
11. Стрішенець О.М., Павлов К.В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (47). Том 2. Ужгород, 2016. С. 35-38.
12. Таранова Л.М. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: монографія. Суми: видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1» ТОВ, 2010. 440 с.
13. Шевчук І.Б., Шевчук А.В. Освітня аналітика крізь призму війни: виклики та можливості для вищої школи України. Економіка та суспільство. 2022. № 39. С. 22–29.

References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Yedyna derzhavna elektronna baza z pytan osvity. URL: <https://info.edbo.gov.ua/>.
3. Ivashova L. M., Shevchenko V. M. Derzhavne upravlinnia diialnistiu vyshchyykh navchalnykh zakladiv na osnovi informatsiino-innovatsiinykh tekhnolohii. Derzhavne upravlinnia u sferi tsyvilnoho zakhystu: osvita, nauka, praktyka: materialy Vseukrainskoi nauk.-prakt. konf., 28–29 kvit. 2016 r. Kharkiv: NUTsZU, 2016. S. 21-25.
4. Інтерактивна мапа зруйнованих та пошкоджених закладів освіти. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1420/1367>.
5. Kasych A.O., Tsyhan V.A. Osoblyvosti finansuvannya vyshchoi osvity v Ukraini ta inshykh krainakh svitu. Efektyvna ekonomika. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2587>
6. Kyrychenko M. O., Muranova N. P. Osvitno-naukovy front universytetu v umovakh viiny: novi vyklyky ta realii. Publichne upravlinnia ta administruvannya v umovakh viiny i v post voiennyi period v Ukraini: materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf. u trokh tomakh., 15-28 kvit. 2022 r. Kyiv: DZVO «Universytet menedzhmentu osvity», 2022. S. 213-218.
7. Moroz I.O., Stadnyk O.D. Reinzhyrynirynh u systemi osvity. Vyshcha osvita Ukrainy. 2018. №1. S. 21–27.
8. Obolenska T. Ye. Marketynh osvitykh posluh: vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid. Kyiv : KNIeU, 2001. 208 s.
9. Pavlov K.V., Pavlova O.M. Formuvannya ta rehuliuвання konkurentnykh vidnosyn na rehionalnykh rynkakh zhytla Ukrainy : monohrafiia. Luts'k : vydavnytstvo «Teren». 2019 542 s. URL: <http://esnuir.eenu.edu.ua/handle/123456789/15852>.
10. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022-2032 roky: Rozporiadzhennia vid 23.02.2022 № 286-r URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022>.
11. Strishenets O.M., Pavlov K.V. Osoblyvosti konkurentnykh vidnosyn na rehionalnykh rynkakh nerukhomosti. Naukovy visnyk uzghorodskoho universytetu. Serii «Ekonomika». Zbirnyk naukovykh prats. Vypusk 1 (47). Tom 2. Uzhhorod, 2016. S. 35-38.
12. Taranova L.M. Ekonomichne obgruntuvannya reinzhyrynirynhu biznes-protsesiv vyrobnychykh pidpriemstv: monohrafiia. Sumy: vydavnycho-vyrobnyche pidpriemstvo «Mriia-1» TOV, 2010. 440 s.
13. Shevchuk I.B., Shevchuk A.V. Osvitnia analityka kriz pryzmu viiny: vyklyky ta mozhlyvosti dlia vyshchoi shkoly Ukrainy. Ekonomika ta suspilstvo. 2022. № 39. S. 22–29.

Іванна ЗАПУХЛЯК

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

<https://orcid.org/0000-0002-1218-0251>e-mail: zapib@ukr.net

Олег КРАСНЯК

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

e-mail: fart5lucky@gmail.com<https://orcid.org/0000-0001-6396-6302>

РЕЛОКАЦІЯ: СУТЬ, ТИПИ ТА ПРОБЛЕМИ

У статті розглянуто поняття «релокації» і здійснено класифікацію типів релокації за відповідними ознаками. Детально вивчено особливості кожного з типів релокації, зокрема переміщення людини – громади – працівника – підприємства. Окреслено переваги переміщення як для працівників, так і для підприємств. Наведено проблеми та заходи з полегшення адаптації працівників у процесі релокації. Розглянуто особливості релокації вітчизняних підприємств в умовах війни.

Ключові слова: релокація, релокація людини – громади – працівника – підприємства, типи релокації.

Ivanna ZAPUKHLIAK, Oleh KRASNIAK

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

RELOCATION: ESSENCE, TYPES AND PROBLEMS

The article examines the concept of "relocation" and classifies the types of relocation according to the relevant characteristics. The peculiarities of each type of relocation, in particular the movement of a person - community - employee - enterprise, have been studied in detail. Business relocation for domestic economic entities has recently been of highly relevance, and practical experience of capacity relocation is practically non-existent. However, the conditions in which we all found ourselves forced us to make quick decisions in an almost unpredictable environment: to provide displaced people with work and to "save" production facilities.

The advantages of relocation for both employees and enterprises are outlined. The transfer of a person may take place in order to find a new, better job, or the transfer of individual employees to a branch, department of the company located in another place in order to improve their functioning, or within the scope of the employee's career growth. We note that the key point in business relocation will be the relocation and adaptation of employees, while regardless of the type of relocation, it is necessary to harmonize the interests and balance the needs of the employer and the employee. For example, if possible, offer short-term business trips; flexible work schedule, or work at home - remotely to avoid long business trips; weekly trips to work with accommodation in rented premises, etc. Problems and measures to facilitate the adaptation of workers in the process of relocation are given. If employees do not wish to relocate due to family or property reasons, employers may offer the employee alternative relocation options. The peculiarities of the relocation of domestic enterprises in the conditions of war are considered.

Key words: relocation, relocation of a person - community - employee - enterprise, types of relocation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Релокація бізнесу для вітчизняних суб'єктів господарювання нещодавно була мало актуальною, а практичний досвід переміщення потужностей – практично відсутній. Проте умови, в яких ми усі опинилися, заставили приймати швидкі рішення практично в непередбачуваному середовищі: забезпечувати переселених людей роботою та «рятувати» виробничі потужності. Якщо розкласти слово «relocation», бачимо «locate», яке походить від латинського слова locus, що означає «місце», re – означає «знову», а - ion означає «дія». Отже, релокація означає «акт розміщення знову» у новому місці [1]. Термін «релокація» може застосовуватися як до людей загалом, так і до підприємств, тобто можемо говорити про переміщення людини, переміщення бізнесу та нерозривно з цим пов'язане переміщення працівників. Переміщення людини може відбуватися з метою пошуку нової, кращої роботи або ж переміщення окремих працівників на філії, відділення компанії, що знаходяться в іншому місці з метою покращення їх функціонування, чи в межах кар'єрного росту працівника.

Аналіз досліджень та публікацій

Канадійська дослідниця проблем релокації Кеті Гудвін проводила дослідження з точки зору переміщення людини [2]. Дахно І. І. вивчав релокацію працівників, в т.ч. менеджерів, та пов'язані з таким переміщенням «релокаційні пакети» [3]. Також окремі дослідники проблем релокації говорять про переселення громади [4]. Щодо релокації підприємства, то, як вважає Плащук Л, вона може відбуватися в повному обсязі, частково, або набути змішаної форми [5]. Переїзд може бути внутрішній або міжнародний. Мельник М. І. та Лещук І. В. вивчали проблеми та стимули релокації національного виробництва в умовах війни [6]. Проте, у теоретичному аспекті проблеми релокації є недостатньо вивченими, потребують

систематизації типи релокації, що дозволить встановити особливості та проблеми кожного з них, а відтак сформулювати ефективну політику релокації підприємства в цілому.

Формулювання цілей статті

Метою роботи є дослідження поняття та типів релокації для подальшого виявлення проблем та заходів полегшення адаптації працівників у процесі релокації та побудови ефективної політики релокації підприємства.

Виклад основного матеріалу

Розпочнемо дослідження з встановлення класифікаційних ознак та відповідно до них опишемо типи релокації, таблиця 1.

Таблиця 1

Типи релокації за класифікаційними ознаками

Класифікаційна ознака	Визначення
За об'єктом релокації	Релокація людини як життєвий перехід. В цьому контексті переїзд, зазвичай, означає радикальну зміну одного соціального контексту та фізичного середовища на інший, що створює можливість для змін [2].
	Релокація працівника – означає переведення працівника на роботу у інший підрозділ великої компанії або кардинальну зміну співробітником сфери своєї діяльності [3].
	Релокація (переселення) громади , або колективне переселення – цілісна перебудова життя на місцевому рівні [4].
	Релокація підприємства – це перенесення місця фізичного розташування підприємства з місця постійної дислокації повністю або частково задля збереження можливості роботи підприємства та повноцінного його функціонування [5].
За масштабом релокації	Повна релокація – переміщення усіх виробничих засобів, ресурсів підприємства на нове, безпечне місце [5].
	Часткова релокація – перенесення частини виробничих потужностей або певних департаментів на нове місце. При цьому частина виробничих потужностей і підрозділів залишаються працювати у місці постійного розташування підприємства [5].
	Змішана релокація – передбачає відкриття нового підрозділу підприємства та переміщення частини персоналу для роботи у місці релокації. При цьому виробничі потужності продовжують функціонувати за попереднім місцем розташування [5].
За напрямом релокації	Внутрішній переїзд – в межах країни [8].
	Міжнародна релокація – переїзд за межі країни – Офшоринг [8; 11].
	Повернення до країни – Бекшоринг [8; 11; 12].
Шляхи релокації	Власним коштом [13].
	За кошти урядової програми [13].

Джерело: сформовано авторами на основі [2-13].

Розглянемо спочатку поняття релокації з точки зору переміщення людини, що означає зміну її фізичного і соціального середовища. У новому середовищі людина зустрічається з новими контактами та прикладами для наслідування, змінює характер поведінки тощо. Саме за таких умов з'являються нові можливості розвитку людини, а відтак – громади, території, бізнесу.

Як вважає канадійська дослідниця проблем релокації Кеті Гудвін, з точки зору переміщення людини, переїзд заслуговує на підвищену увагу щонайменше з чотирьох причин [2]:

✓ по-перше, велика кількість людей здійснюють переселення;

✓ по-друге, акт переїзду привертає увагу до фізичних і символічних аспектів фізичного майна, а також до психологічних і символічних відносин з послугами. І власність, і службові стосунки представляють критичні аспекти ідентичності, які трансформуються, якщо не втрачаються, під час переїзду;

✓ по-третє, переїзд часто вимагає переходу від однієї культури або субкультури до іншої. Аспекти як старої, так і нової культури часто стають більш помітними під час переїзду. Зокрема, люди, які переміщуються в межах країни або переміщуються між сільськими та міськими районами штату чи провінції, можуть усвідомити, що види діяльності та цінності, які вважаються універсальними, насправді можуть становити субкультуру;

по-четверте, переїзд – це один зі способів навчання та соціалізації людини в нових умовах. Значні відмінності між культурою походження та культурою переселення можуть надати людині менше можливостей функціонувати таким чином, щоб підтримувати достатню самооцінку. Наприклад, те, що в одній культурі може бути джерелом гордості, в іншій може бути невагомим, або взагалі не мати значення.

Життєві зміни часто описують у термінах трьох фаз, запропонованих Ван Геннепом (1960) [7]:

- відокремлення від попередньої соціальної ролі чи статусу;

- перехід, період адаптації або зміни до нової ролі;

- інкорпорація, коли нова ідентичність інтегрується в людину.

Характеристики переселених людей нагадують ті, що пов'язані з перехідною фазою, включаючи неоднозначність статусу, ідентичність, відсутність статусу та невидимість [7].

З одного боку, переїзд завжди супроводжується збитками: втратою дому та відчуття безпеки; зміною звиклого матеріального оточення, наприклад, меблів, техніки, одягу; втратою соціального статусу і т.д.; а з іншого – людина має можливість ідентифікувати себе як власника особливого життя за стилем, що характерний регіону, етнічній групі, професії.

Говорячи про релокацію працівників, Дахно І.І. вважає, що релокація працівників, в тому числі менеджерів, є складовою програми з розвитку співробітників. Часто має місце ситуація за якої співробітник регіонального підрозділу досяг певного рівня професіоналізму і готовий посісти вищу за значенням посаду, але у регіональному підрозділі немає відповідних вакантних посад. У такому випадку керівництво компанії пропонує йому переїхати до іншого регіону або у головний офіс компанії. Найчастіше релокуються виробничники, логісти та управлінці різного рівня [3].

Переселення громади може відбуватися через природні та антропогенні небезпеки, зміна клімату чи інші масштабні події. Незважаючи на різноманітність причин колективного переселення, зусилля з релокації громади повинні мінімізувати масштаб змін у житті та засобах існування учасників і підтримувати не лише фізичну/матеріальну реконструкцію, а й людський/соціальний аспект життя постраждалого населення. В сучасному світі плануючи переселення громади використовують так звану концепцію «комунікативного планування», що передбачає взаємодію та визнання всіх зацікавлених сторін на справедливій основі, орієнтована на громаду для її успішної інтеграції у фізичне середовище та соціальну підтримку. Вирішальне значення має розміщення постраждалих людей у центрі демонстрації переселення їхньої громади, крім простої участі [4].

Розглядаючи релокацію підприємства як перенесення місця фізичного розташування підприємства з місця постійної дислокації, Плашук Л. виокремлює повне переміщення, що, на думку автора, легше здійснюється малими виробничими підприємствами, обладнання яких можна легко транспортувати, та суб'єктами господарювання у сфері послуг; часткова та змішана релокація можлива для виробничих підприємств, підприємств, що працюють у сфері сільського господарства та сервісних підприємств. Часткова релокація притаманна для унікального виробництва, яке не може бути релокованим повністю. Не все обладнання може бути вивезено, немає змоги знайти відповідне до вимог приміщення, частина персоналу не може або не має бажання виїхати. На змішану релокацію погоджуються підприємства, що мають прагнення розширити свою діяльність, відкривши нові представництва, виробництва у новому регіоні у тому числі для того, щоб забезпечити логістичний доступ до наявних споживачів. При цьому існуюче виробництво продовжує свою роботу [5].

Зазначимо, що перенесення підприємства можна здійснювати у межах країни, або за її межі (міжнародне переміщення). Переміщення підприємства за межі країни визначають як процес офшорингу, зворотна дія – переміщення підприємства назад в країну походження виробництва – бекшоринг. Науковці використовують три точки зору для пояснення причин внутрішнього переміщення підприємств: неокласичну, поведінкову та інституційне розташування [8; 9]. Неокласична теорія розташування пояснює, що коли витрати зростають і поточні локації більше не знаходяться в межах прибутковості, фірми переїжджають максимізувати прибуток. Поведінкова теорія розташування пояснює, що такі внутрішні фактори, як ріст і продуктивність [10] впливають на рішення про переїзд. Теорія інституційного розташування пояснює стратегію переміщення залежно від поточної соціальної, інституційної та урядової взаємодії [9]. Оскільки багато компаній почали переміщувати свої виробничі потужності за межі країни (інтернаціоналізація), дослідники міжнародного бізнесу почали вивчати інтернаціоналізацію теоретично та емпірично. У поясненні причин переміщення бізнесу за межі країни, науковці опираються на «теорію інтернаціоналізації» та «еклектичну парадигму власності». На ранній стадії інтернаціоналізації трудомістка діяльність, скоріш за все, буде переміщена за кордон, а капіталомістка діяльність залишиться в межах внутрішнього місця розташування [11]. Інтернаціоналізація породила нові проблеми, такі як зростання операцій і координаційних витрат, нестабільність державної політики, опортуністична поведінка місцевих партнерів, культурні відмінності, і труднощі з постачанням і транспортуванням матеріалів. Під впливом цих причин деякі інтернаціоналізовані фірми почали розглядати інші варіанти міжнародного переїзду – повернення назад у свою рідну країну (решоринг), або до іншої міжнародної країни місцезнаходження (переїзд у третю країну). При решорингу, компанії переносять виробничу діяльність з міжнародного розташування до внутрішнього [8; 11].

Офшоринг широко використовувався протягом останніх десятиліть компаніями у високорозвинених індустріальних країнах, які перемістили своє виробництво в країни з низьким рівнем оплати праці, наприклад Азію або Східну Європу, щоб знайти рентабельні варіанти виробництва. Загалом, офшоринг відноситься до діяльності з переміщення виробництва, що створює додану вартість через національні кордони. Однак, згідно з останніми дослідженнями, багато компаній зазнали краху через неможливість точного визначення співвідношення витрат та вигід, і зіткнулися з труднощами, наприклад низька якість, збільшення запасів, довгі терміни виконання або ускладнення зв'язку, погана координація. Глобальне постачання часто було дорожчим, ніж очікувалося, оскільки приховані витрати на переведення в офшори можуть бути значними і такими, які важко оцінити. Крім того, характер виробництва розвивається, і відбуваються постійні структурні зрушення в регіонах з низькими витратами, які формують глобальне

виробниче середовище та змушують компанії обробляти більше складний набір факторів під час розгляду рішення про місце виробництва. Ці обставини змусили деякі фірми переглянути своє попереднє рішення щодо офшорингу і повернути виробництво до рідного регіону (бекшоринг). На сьогодні феномен бекшоринга цікавить не тільки практиків, але й привертає підвищену увагу з боку політиків у розвинених країнах у надії, що це може допомогти створити нові робочі місця та відновити обробну промисловість у своїх країнах [12].

Щодо ситуації в Україні, то за дослідженням компанії Gradus, що проведене влітку 2022 р., тільки 22% компаній працюють як і раніше, понад половину діють частково, а кожна п'ята призупинила функціонування. Половина бізнесів потребує повної або часткової релокації, причому 12% це вже зробили, а ще 20% перебувають у процесі переміщення. Якщо розглядати переміщення за кордон, то найбільш привабливими для вітчизняного бізнесу є країни Європи (62%), що спричинено перевагами у географічній близькості, доступі до великих ринків збуту, прозорість та верховенство права. Також країни Європи сприяють у різні способи українському бізнесу та допомагають українцям. Тільки 15% опитаних розглядають місце нової локації для своїх підприємств у країнах Азії, 8% до країн Північної Америки [14]. Тарас Потічний звертає увагу на фактори, що відіграють визначальну роль у прийнятті рішення щодо переміщення бізнесу за кордон, зокрема ключовим вважає потенціал ринку та співставимі з цим фінансові можливості компанії. Також потрібно ретельно вивчити юридичне поле, знати законодавчі обмеження, особливості оподаткування та інші регуляції. Автор говорить про те, що «Виходячи на ринок ЄС, треба змінити власну психологію, підхід до даних та їх використання. Треба усвідомити, що інформація про людину – це її інформація, а компанія нею лише користується задля блага користувача і за його згодою. Адаптація до вимог General Data Protection Regulation повинна стати одним з ключових етапів реалізації бізнес-планів, орієнтованих на ринок ЄС.» [14]. Щодо персоналу, то найперше потрібно визначитися з керівником релокованого підприємства (його частини), а також з локальною командою, оскільки підприємство функціонувати повністю з дистанційною командою не зможе. Також виникне питання пошуку партнерів, захисту бренду на міжнародному ринку (реєстрація торговельної марки та/або промислових зразків), питання передачі прав інтелектуальної власності [15] тощо.

Зазначимо, що ключовим моментом при релокації бізнесу буде переміщення та адаптація працівників, при цьому не зважаючи на вид релокації необхідним є гармонізація інтересів та баланс потреб роботодавця і працівника. Перевагою релокації працівників для компанії буде можливість забезпечити релоковане підприємство більш кваліфікованими та досвідченими працівниками, подолати можливу нестачу навичок та компетенцій у локальній команді, забезпечити розвиток кар'єри працівників. Працівник теж має бачити певні переваги у переміщенні, зокрема розглядати релокацію як можливість професійного розвитку та просування кар'єрою драбиною, розширення знань про бізнес та здобуття нових фахових практичних навичок, знайомства з новим соціальним, культурним, економічним середовищем, досягнення кращого балансу між особистим життям та роботою, особистісного розвитку.

Щоб мінімізувати стрес і максимізувати швидкість, з якою працівник стає продуктивним на новому місці, важливо взаємодіяти з ним. Мохамед Сардхар [16] наводить такі заходи та способи взаємодії роботодавця з працівником для кращої адаптації працівника в процесі релокації, рис. 1.

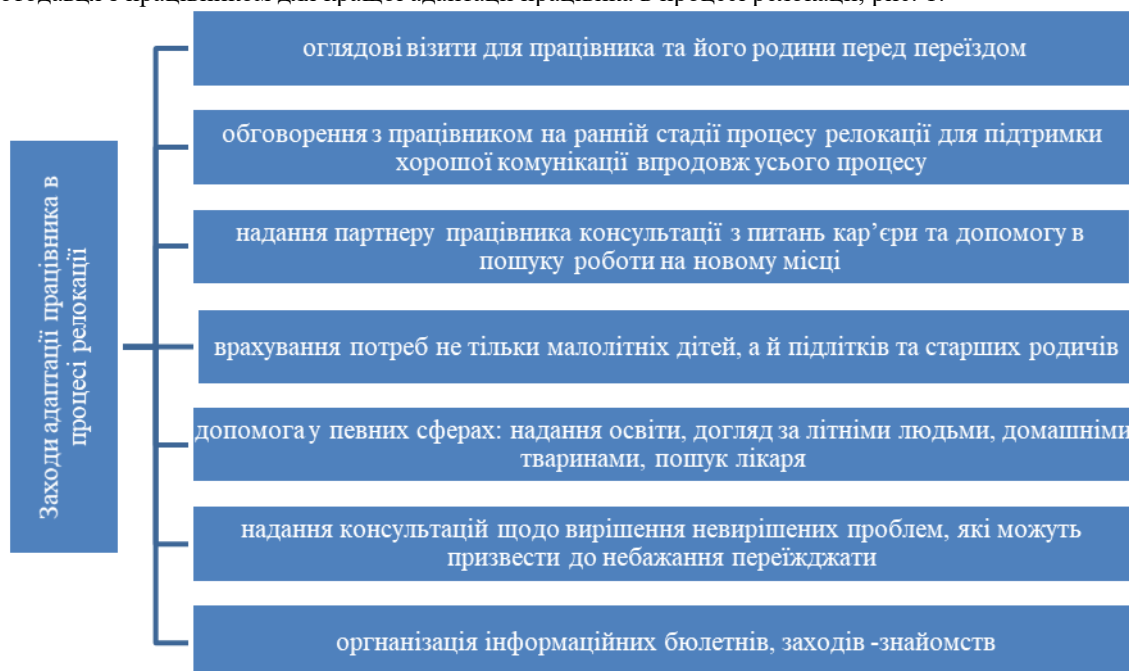


Рис. 1. Заходи для полегшення адаптації працівників у процесі релокації

Джерело: побудовано автором на основі [16].

Товариство управління людськими ресурсами (SHRM) пропонує компаніям встановити чітку політику допомоги працівникам при переїзді. Політика має бути справедливою та узгодженою для всіх працівників, щоб запобігти фаворитизму керівників. У правилах має бути чітко вказано, що входить, а що не входить у пакет переселення, щоб зацікавлені особи могли приймати обґрунтовані рішення. SHRM зазначає, що, формулюючи політику переміщення, компанії, як правило, розрізняють нових працівників, досвідчених працівників і керівників. Вони також пропонують, щоб фірми звернули увагу на наступні моменти, вирішуючи форму та обсяг своєї підтримки:

- грошові стимули: наприклад, оплата праці, коригування вартості життя, премій;
- відвідування: наприклад, огляд нових ділянок, місцевих громад, шкіл, житла;
- супровід при купівлі та продажу будинків: включаючи юридичну та фінансову допомогу;
- відшкодування витрат на пошук будинку, тимчасове проживання, переїзд;
- підтримка для відпочинку членів сім'ї: наприклад, з проблемами пошуку роботи подружжя,

догляду за дітьми та літніми людьми тощо [17].

Не всі працівники хочуть переїхати, незважаючи на пропозицію допомоги в переїзді. За даними Atlas World Group, основними причинами відмови від переїзду є сімейні проблеми чи зв'язки, а також працевлаштування подружжя чи партнера [17]. Якщо працівники не бажають переїжджати через сімейні чи майнові причини, роботодавці можуть працівнику пропонувати альтернативні варіанти щодо переїзду, щоб уникнути проблем зі здоров'ям і стресом у працівника. Наприклад, якщо це можливо, то запропонувати короткотермінові відрядження; гнучкий графік роботи, або робота вдома – дистанційно, щоб уникнути довготривалих відряджень; щотижневі поїздки на роботу із проживанням у орендованому приміщенні тощо.

На сьогодні розвиток досліджень причин та наслідків релокації бізнесу має знаходитися вже навіть не в площині короткострокових та довгострокових наслідків пандемії Covid-19, а основним, важливим фактором стала війна росії проти України. Переміщення бізнесу у західні регіони України внаслідок повномасштабного вторгнення росії супроводжується цілою низкою проблем та особливостей. Насамперед зазначимо, що лідером за кількістю релокованих малих та середніх бізнесів є Львівська область. Як свідчить офіційна статистика, у Львівську область переміщено 233 підприємства. Загалом же Львівська обласна військова адміністрація отримала 956 заявок на релокацію. Другу та третю позиції за кількістю релокованих бізнесів посідають Закарпатська та Івано-Франківська області. Аналіз причин вибору підприємцями цих областей та розроблені групою експертів KSE критерії привабливості регіонів для переміщення, свідчать про їхню відносну безпеку для бізнесу у поєднанні з іншими критеріями. Наприклад, Закарпаття має значні переваги за географічним положенням, що пов'язано з природним відносним захистом території Карпатськими горами на півночі та північному сході, добре розвинутою транспортною інфраструктурою та логістикою, а також із безпосереднім сусідством з 4 державами - членами ЄС. Останній критерій дає надію МСБ в разі подальшої ескалації розглядати можливість переміщення до сусідніх країн. Івано-Франківська область популярна своїми рекреаційними та соціокультурними ресурсами, що дало можливість МСБ отримати перші уявлення про території, до яких вони планували релокуватися. Найбільша за територією, населенням та ресурсами Львівщина має добре розвинену систему міських та сільських поселень, пов'язаних між собою й центром області автомобільними та залізничними шляхами. Окрім того, регіон відіграє важливу транзитну роль у торгівлі між країнами Євросоюзу та Україною. На території області є сім великих переходів автомобільних та залізничних шляхів, а також широка залізнична колія до польських Катовиць, що відкриває експортні можливості як для місцевого, так і для релокованого бізнесу [18].

Підсумовуючи, варто звернути увагу на те, що релокований бізнес до наведених вище трьох областей України практично не орієнтується на місцеві ринки збуту, виготовляє товари та послуги для національного чи міжнародного ринків; практично забезпечені сировиною та іншими ресурсами, проте виникла значна проблема із кваліфікованими працівниками. Зокрема, як вважають дослідники, значна частина жителів цих областей раніше орієнтувалася на заробітки в інших країнах, місцеві працівники більш вимогливі до розміру заробітної плати та намагаються поєднувати ведення власного підсобного господарства з роботою на таких підприємствах [18].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, релокація у загальному розумінні означає переміщення. Релокацію варто розглядати з точки зору переміщення людини, громади, працівника та підприємства. У процесі переміщення підприємство нерозривно потрібно розглядати з працівником та враховувати його інтереси. Оскільки в основі релокації підприємства є працівник, то необхідно збалансовувати потреби підприємства та працівника. Існує ціла низка проблем, пов'язаних із переміщенням підприємства та працівників, тому потрібно передбачити ці проблеми, здійснити низку заходів з полегшення адаптації у процесі релокації, розробити політику релокації для підприємства та релокаційні пакети для працівників. Саме розробка політики релокації для вітчизняних підприємств та релокаційних пакетів для працівників з врахуванням ситуації, що склалася в Україні, є перспективним напрямком для подальших досліджень.

Література

1. Definitions of relocation. URL: <https://www.vocabulary.com/dictionary/relocation>.
2. Cathy Goodwin (1993) , "A Conceptual Theory of Relocation", in E - European Advances in Consumer Research Volume 1, eds. W. Fred Van Raaij and Gary J. Bamossy, Provo, UT : Association for Consumer Research, Pages: 366-370. <https://www.acrwebsite.org/volumes/11473/volumes/e01/E-01>.
3. Дахно І. І. Ділова кар'єра <https://pidru4niki.com/14990528/menedzhment/relokatsiya>
4. Tsubouchi K., Okada T., Mori S. Pathway of adaptation to community relocation: Prospects and limitations of community-centred planning. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. Volume 66, December 2021. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2021.102582>.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212420921005434>
5. Плащук Л. Посібник з релокації підприємств. Покроковий план дій підприємств з релокації. 2022. 31 с. URL: <https://golocal-ukraine.com/wp-content/uploads/2022/10/relokaciya-pidpri%D1%94mstv.pdf>.
6. Мельник М. І. та Лещук І. В. Особливості, проблеми та стимули релокації національного виробництва в умовах війни. *Регіональна економіка*. 2022. №2. С. 94-100. URL: https://re.gov.ua/re202202/re202202_094_MelnykMI,LeshchukIV.pdf
7. Van Maanen, John and Edgar Schein (1979), "Toward a Theory of Organizational Socialization," in Barry M. Staw, ed., Research in Organizational Behavior, Vol. 1, Greenwich, CT: JAI Press, 209-264.
8. Yong-Sik Hwang, Kidong Kim. The Effects of Inter-Partner Trust on Third-Country Relocation of International Joint Ventures in China. *Sustainability*. 2018, 10, 2384; doi:10.3390/su10072384
9. Hayter, R. The Dynamics of Industrial Location. The Factory: The Firm and the Production System; Wiley: New York, NY, USA, 1997.
10. Brouwer, A.; Mariotti, I.; van Ommeren, J.N. The firm relocation decision: An empirical investigation. *Ann. Reg. Sci.* 2004, 38, 335–347. [CrossRef]
11. Di Mauro, C.; Fratocchi, L.; Orzes, G.; Sartor, M. Offshoring and backshoring: A multiple case study analysis. *J. Purch. Supply Manag.* 2018, 24, 108–134. [CrossRef]
12. Malin Johansson and Jan Olhager. Manufacturing relocation through offshoring and backshoring: the case of Sweden. *Journal of Manufacturing Technology Management*. Vol. 29. No. 4, 2018. pp. 637-657. Emerald Publishing Limited 1741-038X DOI 10.1108/JMTM-01-2017-0006.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMTM-01-2017-0006/full/html>
13. Колесник І. Релокація бізнесу в умовах війни: варіанти та покрокова інструкція. *Громадський простір*. URL: <https://www.prostir.ua/?news=relokatsiya-biznesu-v-umovah-vijny-varianty-ta-pokroкова-instruktsiya>.
14. Потічний Т. Бізнес у ЄС: як українським компаніям підкорити новий ринок. *Економічна правда*. 5 жовтня 2022 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/5/692220/>.
15. Климчук О., Погорілий В. Релокація в ІТ-індустрії: quo vadis? URL: <https://itukraine.org.ua/relokacz%D1%96ya-v-%D1%96t-%D1%96ndustr%D1%96%D1%97-quo-vadis.html>
16. M.Peer Mohamed Sardhar. Relocation Policies. *PROFESSIONALS AND BUSINESSES PARTICIPATING IN DISCUSSION*. URL: <https://www.citehr.com/33157-relocation-policy.html>
17. Relocate and relocation: Definition and examples. URL: <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/relocate-and-relocation/>.
18. Бобровицький А. Львівщина, Закарпаття та Івано-Франківщина — лідери з релокації. Чому бізнес обирає ці регіони? УКРІНФОРМ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3605321-lvivsina-zakarpatta-ta-ivanofrankivsina-lideri-z-relokacii-comu-biznes-obirae-ci-regioni.html>.

References

1. Definitions of relocation. URL: <https://www.vocabulary.com/dictionary/relocation>.
2. Cathy Goodwin (1993) , "A Conceptual Theory of Relocation", in E - European Advances in Consumer Research Volume 1, eds. W. Fred Van Raaij and Gary J. Bamossy, Provo, UT : Association for Consumer Research, Pages: 366-370. <https://www.acrwebsite.org/volumes/11473/volumes/e01/E-01>.
3. Dakhno I. I. Dilova kariera <https://pidru4niki.com/14990528/menedzhment/relokatsiya>.
4. Tsubouchi K., Okada T., Mori S. Pathway of adaptation to community relocation: Prospects and limitations of community-centred planning. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. Volume 66, December 2021. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2021.102582>.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212420921005434>
5. Plashchuk L. Posibnyk z relokatsii pidpriemstv. Pokrokovyi plan dii pidpriemstv z relokatsii. 2022. 31 s. URL: <https://golocal-ukraine.com/wp-content/uploads/2022/10/relokaciya-pidpri%D1%94mstv.pdf>.
6. Melnyk M. I. ta Leshchuk I. V. Osoblyvosti, problemy ta stymuly relokatsii natsionalnoho vyrobnytstva v umovakh viiny. *Rehionalna ekonomika*. 2022. №2. S. 94-100. URL: https://re.gov.ua/re202202/re202202_094_MelnykMI,LeshchukIV.pdf.
7. Van Maanen, John and Edgar Schein (1979), "Toward a Theory of Organizational Socialization," in Barry M. Staw, ed., Research in Organizational Behavior, Vol. 1, Greenwich, CT: JAI Press, 209-264.
8. Yong-Sik Hwang, Kidong Kim. The Effects of Inter-Partner Trust on Third-Country Relocation of International Joint Ventures in China. *Sustainability*. 2018, 10, 2384; doi:10.3390/su10072384
9. Hayter, R. The Dynamics of Industrial Location. The Factory: The Firm and the Production System; Wiley: New York, NY, USA, 1997.

-
10. Brouwer, A.; Mariotti, I.; van Ommeren, J.N. The firm relocation decision: An empirical investigation. *Ann. Reg. Sci.* 2004, 38, 335–347.
 11. Di Mauro, C.; Fratocchi, L.; Orzes, G.; Sartor, M. Offshoring and backshoring: A multiple case study analysis. *J. Purch. Supply Manag.* 2018, 24, 108–134.
 12. Malin Johansson and Jan Olhager. Manufacturing relocation through offshoring and backshoring: the case of Sweden. *Journal of Manufacturing Technology Management*. Vol. 29. No. 4, 2018. pp. 637-657. Emerald Publishing Limited 1741-038X DOI 10.1108/JMTM-01-2017-0006. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMTM-01-2017-0006/full/html>
 13. Kolesnyk I. Relokatsiia biznesu v umovakh viiny: varianty ta pokrokovyia instruktsiia. *Hromadskyi prostir*. URL: <https://www.prostir.ua/?news=relokatsiya-biznesu-v-umovah-viiny-varianty-ta-pokrokovyia-instruktsiya>.
 14. Potichnyi T. Biznes u YeS: yak ukrainskym kompaniiam pidkoryty novyi rynok. *Ekonomichna pravda*. 5 zhovtnia 2022 r. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/5/692220/>.
 15. Klymchuk O., Pohorilyi V. Relokatsiia v IT-industrii: quo vadis? URL: <https://itukraine.org.ua/relokacz%D1%96ya-v-%D1%96t-%D1%96ndustr%D1%96%D1%97-quo-vadis.html>.
 16. M.Peer Mohamed Sardhar. Relocation Policies. *PROFESSIONALS AND BUSINESSES PARTICIPATING IN DISCUSSION*. URL: <https://www.citehr.com/33157-relocation-policy.html>
 17. Relocate and relocation: Definition and examples. URL: <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/relocate-and-relocation/>.
 18. Bobrovyskyi A. Lvivshchyna, Zakarpattia ta Ivano-Frankivshchyna — lidery z relokatsii. Chomu biznes obyraie tsi rehiony? *UKRINFORM*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3605321-lvivsina-zakarpattia-ta-ivanofrankivsina-lideri-z-relokacii-comu-biznes-obirae-ci-regioni.html>.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-44](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-44)

УДК 330

Поліна БІНЧЕВА

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

<https://orcid.org/0000-0001-8579-6359>

ВПЛИВ ФАКТОРІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА З ПРОДАЖУ ПЛОДІВ ТА ЯГІД

Орієнтація агробізнесу на сучасну організацію маркетингової діяльності потребує інноваційного та адаптації роботи зі споживачами до ринкових умов. Водночас розвиток цифрових технологій та персоналізований маркетинг диктують необхідність застосування чіткої стратегії запровадження комплексу маркетингу. Інтерактивна комунікація із споживачем, розвиток соціальних мереж та їх вплив на ведення бізнесу в Інтернеті обумовлюють нові підходи до планування комплексу маркетингу на підприємстві. Сьогодні маркетинг переходить від ринкової конкуренції до ринку, де вимоги та потреби створює сам споживач. Якщо переробні підприємства швидко переорієнтувались до вимог цифрового маркетингу, то більшість сільськогосподарських підприємств, що працюють в системі B2B, не мають такого досвіду. Особливо актуальним це питання постає при здійсненні експортних операцій, коли підприємство не має досвіду у дослідженні споживачів у цифровому просторі, аналізу експортних можливостей, моделі входу на зовнішній ринок. Наведені причини створюють вкрай неконкурентну позицію для вітчизняних підприємств з виробництва та реалізації плодів і ягід.

Метою дослідження є визначення основних аспектів формування комплексу маркетингу на прикладі типового сільськогосподарського підприємства на ринку плодів та ягід з врахуванням факторів макросередовища.

Для забезпечення перспективного розвитку ринку плодів та ягід України та збереження провідного місця на регіональному, загальноукраїнському та світовому ринку необхідно: збільшувати інвестиційну привабливість вітчизняних підприємств на зовнішньому ринку; збільшення рівня урожайності продукції за рахунок впровадження новітніх сортів та культур; дотримання вимог європейських країн до технологічних стандартів виробництва продукції харчування; збільшення державного фінансування науково-технічних розробок; організація логістичних шляхів постачання продукції на ринки країни та світу; підвищення привабливості екологічно-чистих продуктів за рахунок популяризації здорового способу життя. На нашу думку, всі ці заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності виробників плодів та ягід як на вітчизняному, так і на світових ринках.

Ключові слова: комплекс маркетингу; мікросередовище; економічні фактори; демографічні фактори; технологічні фактори; природні фактори.

Polina BINCHEVA

Tavria State Agrotechnological University

THE INFLUENCE OF MACROENVIRONMENTAL FACTORS ON THE FORMATION OF THE MARKETING COMPLEX OF A FRUIT AND BERRY SELLING ENTERPRISES

Orientation of agribusiness to the modern organization of marketing activity requires innovation and adaptation of work with consumers to market conditions. At the same time, the development of digital technologies and personalized marketing dictate the need to apply a clear strategy for the introduction of a marketing complex. Interactive communication with the consumer, the development of social networks and their impact on doing business on the Internet determine new approaches to planning the marketing complex at the enterprise. Today, marketing is moving from market competition to a market where demands and needs are created by the consumer himself. While processing enterprises quickly reoriented themselves to the requirements of digital marketing, most agricultural enterprises operating in the B2B system do not have such experience. This issue is especially relevant when carrying out export operations, when the company does not have experience in researching consumers in the digital space, analyzing export opportunities, and models for entering the foreign market. The above reasons create an extremely uncompetitive position for domestic enterprises in the production and sale of fruits and berries.

The purpose of the study is to determine the main aspects of the formation of the marketing complex on the example of a typical agricultural enterprise on the fruit and berry market, taking into account macro-environmental factors.

In order to ensure the perspective development of the fruit and berry market of Ukraine and to maintain a leading position on the regional, all-Ukrainian and world markets, it is necessary to: increase the investment attractiveness of domestic enterprises on the foreign market; increasing the level of productivity of products due to the introduction of the latest varieties and crops; compliance with the requirements of European countries for technological standards for the production of food products; increase in state funding of scientific and technical developments; organization of logistical ways of supplying products to the markets of the country and the world; increasing the attractiveness of environmentally friendly products due to the promotion of a healthy lifestyle. In our opinion, all these measures will contribute to increasing the competitiveness of fruit and berry producers both on the domestic and world markets.

Keywords: marketing complex; microenvironment; economic factors; demographic factors; technological factors; natural factors.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Орієнтація агробізнесу на сучасну організацію маркетингової діяльності потребує інноваційного та адаптації роботи зі споживачами до ринкових умов. Водночас розвиток цифрових технологій та персоналізований маркетинг диктують необхідність застосування чіткої стратегії запровадження

комплексу маркетингу. Інтерактивна комунікація із споживачем, розвиток соціальних мереж та їх вплив на ведення бізнесу в Інтернеті обумовлюють нові підходи до планування комплексу маркетингу на підприємстві. Сьогодні маркетинг переходить від ринкової конкуренції до ринку, де вимоги та потреби створює сам споживач. Якщо переробні підприємства швидко переорієнтувались до вимог цифрового маркетингу, то більшість сільськогосподарських підприємств, що працюють в системі B2B, не мають такого досвіду. Особливо актуальним це питання постає при здійсненні експортних операцій, коли підприємство не має досвіду у дослідженні споживачів у цифровому просторі, аналізу експортних можливостей, моделі входу на зовнішній ринок. Наведені причини створюють вкрай неконкурентну позицію для вітчизняних підприємств з виробництва та реалізації плодів і ягід.

Аналіз досліджень та публікацій

Питанням впливу факторів макросередовища на формування комплексу маркетингу підприємства присвячені роботи багатьох вітчизняних вчених. Легеза Д.Г. проводить дослідження факторів мікро- та макросередовища, що ґрунтуються на експертних оцінках виробників та реалізаторів Запорізької області та угрупованні факторів визначення ступеня їх впливу на даному ринку.[6, с. 115] Шквиря Н.О. виділяє основною задачею комплексу маркетингу як визнання цільової аудиторії основну конкурентну відмінність бренду, яке впливає на вибір та покупку. [7, с. 168] Куліш Т.В. висвітлює необхідність дослідження поведінки споживача на ринку плодово-ягідної продукції як ту, яка викликана мінливими умовами ринкової кон'юнктури, а дослідження полягає у вивченні базових аспектів споживання свіжої плодово-ягідної продукції, визначити уподобання до асортименту та місць купівлі. [8, с. 73]

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є визначення основних аспектів формування комплексу маркетингу на прикладі типового сільськогосподарського підприємства на ринку плодів та ягід з врахуванням факторів макросередовища.

Для досягнення поставленої мети були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження:

- визначення актуальності формування комплексу маркетингу у сільськогосподарському підприємстві;
- дослідження факторів макросередовища на ринку плодів та ягід;
- оцінка впливу факторів макросередовища на ринку плодів та ягід;

Об'єктом дослідження є процес формування комплексу маркетингу на ринку плодів та ягід.

Для обґрунтування комплексу маркетингу сільськогосподарських підприємств з врахуванням факторів макро-маркетингового середовища використано експертну оцінку факторів, сутність якої полягає у відборі факторів, оцінки ступеня їх впливу, бальної оцінки та виявлення можливостей чи подолання загроз.

За результатами дослідження було проаналізовано фактори макросередовища ринку плодів та ягід. Визначено можливості та загрози маркетингового середовища. Визначено, що для створення сучасного комплексу маркетингу ключовими є наступні фактори: державне регулювання експортно-імпортних операцій; зростання рівня урбанізації населення; скорочення народжуваності в країні; зростання бажання населення підтримувати національного виробника; зростання бажання населення підтримувати національного виробника; соціальна-підтримка жінок з дітьми; збільшення населення, що веде здоровий спосіб життя.

Виклад основного матеріалу

Існують різні підходи до складових маркетингового оточення підприємства. Маркетингова середовище фірми - це сукупність активних суб'єктів і сил, які діють поза фірмою та впливають на можливість керівників служби маркетингу встановлювати і підтримувати успішне співробітництво з цільовими клієнтами. Основне завдання вивчення маркетингового середовища – забезпечити виробництво та збут товарів, привабливих з погляду цільових ринків.

Маркетингове середовище підприємства складається з мікросередовища та макросередовища. Макросередовище представлено силами, які не впливають безпосередньо на роботу окремого підприємства і здійснення його маркетингової діяльності. Макросередовище розділяється на групи факторів, які включають в себе: економічні, природні, демографічні та соціальні.

У даній статті за основу складових маркетингового середовища підприємства (фірми) покладемо підхід, сформульований Ф. Котлером. Цей спосіб поділу маркетингової середовища видається більш виправданим, оскільки він чітко розмежовує чинники середовища, що піддаються і не піддаються впливу фірми, але це дуже важливо задля правильного управління нею.

Товариство з обмеженою відповідальністю «СПП Лана», сімейне господарство, що було створено у Мелітопольському районі Запорізької області, займає конкурентну позицію на ринку плодів та винограду не тільки у Запорізькій області, але на всьому Азовському регіоні: Запорізькій, Херсонській, Миколаївській та Одеських областях. На сьогодні, підприємство охоплює понад 50% ринку плодів та культур серед

сільськогосподарських підприємств Запорізької області. Основний напрям роботи – це ведення бізнесу на B2B просторі: експорт оптових партій яблук та кормів для тварин, постачання винограду як сировини на переробку на винні заводу, продаж продукції оптовими партіями після зберігання за рахунок власної інфраструктури.

Одним із основних факторів у зовнішньому середовищі постають політико-правові фактори, це обумовлено тим, що ТОВ «СПП «Лана» експортує більшу частину своєї продукції, для неї ринку пропозиції є важливим фактором щодо безпечності та якості продукції згідно Закону України «Про безпечність та якість харчових продуктів», а також інші вимоги до сертифікації, що регламентують діяльність на експортному ринку залежно від країни походження.

Слід зауважити, що основна частина виробництва плодів та ягід сконцентровано в господарствах населення. В цілому по Україні співвідношення виробництва плодів між підприємствами та господарствами населення дорівнює 1:5. Якщо у 2020 році господарство населення виробляло 37,5 тис тон продукції, то сільськогосподарські підприємства забезпечували регіон продукцією обсягом 6,2 тис тон, що в п'ять разів менше. Це надає можливість ТОВ «СПП «Лана» конкурувати з сільськогосподарськими підприємствами за рахунок надання транспортних послуг та зберігання продукції. В той же час, діяльність господарств населення не надає вагомий вплив на результати діяльності підприємства з приводу того, що вони не формують оптові партії замовлення, що є основними збутовими каналами підприємства.

Такі передумови розвитку бізнесу обумовлюють сприятливе економічне середовище для ТОВ «СПП «Лана». Вплив групи економічних факторів наведений у таблиці 1

Таблиця 1

Група економічних факторів на ринку плодів та ягід

№	Фактор	Оцінка	Важливість	Інтегр показник
1	Низький економічний розвиток держави	7	0,15	1,05
2	Високі ставки банківського відсотку	8	0,15	1,2
3	Високий рівень інфляції	7	0,15	1,05
4	Зростання безробіття	6	0,15	0,9
5	Зниження купівельної спроможності населення	9	0,15	1,35
6	Недосконала система оподаткування	7	0,15	1,05
7	Нестійке фінансове становище підприємств з виробництва продукції харчування	8	0,15	1,2
8	Збільшення експорту продукції харчування	9	0,15	1,35
9	Низький рівень імпорту продукції харчування	7	0,15	1,05
10	Низька інвестиційна привабливість галузі	9	0,15	1,35
11	Глобалізація ринку продукції харчування	8	0,15	1,2
12	Еластичність попиту на продукції харчування	8	0,15	1,2
	Разом			13,95

Джерело: складено автором

Економічні фактори надають найбільший вплив на діяльність підприємства. З приводу експортно-орієнтованої стратегії ТОВ «СПП «Лана», велику значущість мають такі фактори як ставка банківського кредиту та ціна продажу валюти, інвестиційна привабливість вітчизняних підприємств на зовнішньому ринку, глобалізація ринку.

Слід зазначити, що на внутрішньому ринку основним економічним фактором залишається зниження купівельної спроможності населення. Експерти зазначають, що незважаючи на те, що фрукти знаходяться в основному складі споживчого кошику, їх розмір споживання на душу населення постійно знижується із поступовим підвищенням цін на ринку.

За останні п'ять років ціна реалізації плодів та ягід в господарствах населення України виросла з 13,2 грн/кг до 17,9 грн/кг, що більше на 36%. В той же час ціна реалізації у сільськогосподарських підприємствах виросла з 5,8 до 9,1 грн/кг, або на 56%. Значним підвищенням цін на плоди та ягоди характеризується Запорізька область. Ціна реалізації плодів та ягід в господарствах населення виросла з 20,6 грн/кг до 37,2 грн/кг, що більше на 81%. В той же час ціна реалізації у сільськогосподарських підприємствах виросла з 8,8 до 10,2 грн/кг, або на 50,9%. Слід зазначити, що господарства населення в регіоні реалізують продукції дорожче ніж в середньому по Україні. Так, в 2020 році ціна реалізації у господарствах населення була 37217,5 грн/т, що більше в два рази. Це обумовлюється географічним розташуванням регіону – уздовж Азовського узбережжя, що забезпечує збільшення ціни реалізації плодів та ягідних культур у курортний період.

Група природних факторів впливу на формування збутових мереж підприємства наведені у таблиці 2

Незважаючи на те, що експерти оцінили як надзвичайно високий вплив кожного окремого фактору на формування збутових мереж, сама група природних факторів має низький рівень впливу на результати діяльності підприємства. За попарною порівняльною оцінкою груп, природні фактори мають бал 0,05. Така оцінка надана з приводу того, що ТОВ «СПП «Лана» має свою розвинену збутову інфраструктуру (транспортну та експедиторські системи, холодильники, та площі для зберігання насипом із дотримання

температурного режиму). Однією із стратегічних цілей підприємства є розвиток повного циклу переробки продукції, що надасть можливість сформувати повний цикл добавленої вартості товару та збуту готового споживчого продукту. Однією з основних причин невеликого обсягу виробництва є низький рівень урожайності продукції.

Таблиця 2

Група природних факторів на ринку плодів та ягід

№	Фактор	Оцінка	Важливість	Інтегр показник
1	Обмежена кількість сировини (плодів та ягід)	9	0,05	0,45
2	Висока забрудненість довкілля при вирощуванні сировини	7	0,05	0,35
3	Особливі санітарно-гігієнічні вимоги до процесу виробництва та переробки продукції	8	0,05	0,4
4	Плоди відносяться до продукції, що швидко псується	9	0,05	0,45
5	Використання допоміжних речовин при виробництві та зберіганні продукції (консерванти, ароматизатори, інші хімічні засоби)	9	0,05	0,45
6	Санітарні стандарти до фізичного та хімічного складу продукції	6	0,05	0,3
7	Можливість безвідходного виробництва та використання сировини	9	0,05	0,45
8	Використання альтернативних джерел енергії в регіонах	10	0,05	0,5
9	Розташування у курортній зоні	10	0,05	0,5
10	Сприятливі природно-кліматичні умови для вирощування плодів та ягід	10	0,05	0,5
	Разом			4,35

Джерело: складено автором

За останні три роки урожайність плодово-ягідної продукції в Запорізькій області зменшилась майже вдвічі із 113,5 до 63,2 гц/га. При практично незмінних розмірах посівних площ, валовий збір зменшився на 48,5%, до 43,7 тис. тон. Причина зниження урожайності – застарілі сади та сорти плодів та ягід в Запорізькій області, відсутність зрошення у більшості сільськогосподарських підприємств. Зосередження виробництва у господарствах населення не дає можливості повного моніторингу та модернізації виробництва у плодово-ягідній галузі. Обмеженість інвестицій саме у домогосподарства населення погіршує ситуацію з продуктивністю виробництва. Такі фактори стримують розвиток нових цифрових бізнес моделей в Запорізькій області. Вплив групи технологічних факторів наводиться у таблиці 3.

Таблиця 3

Група технологічних факторів на ринку плодів та ягід

№	Фактор	Оцінка	Важливість	Інтегр показник
1	Повільне зростання вітчизняних інновацій	9	0,1	0,9
2	Відсутність державного фінансування науково-технічних розробок	9	0,1	0,9
3	Низька ефективність селекційної роботи в науково-дослідних інститутах	7	0,1	0,7
4	Застарілі технології виробництва плодової продукції	9	0,1	0,9
5	Поява нових технологій заморозки та зберігання продукції	10	0,1	1
6	Використання сучасних технологій у системі внутрішнього контролю та відстеження систем логістики	8	0,1	0,8
7	Інноваційні пропозиції при використанні упаковки	8	0,1	0,8
8	Вимоги європейських країн до технологічних стандартів виробництва продукції харчування	9	0,1	0,9
9	Іноземні капіталовкладення у виробництва екологічної продукції	10	0,1	1
	Разом			7,9

Джерело: складено автором

Ключовими технологічними факторами впливу у формування збутових мереж для підприємства є наступні:

- поява нових технологій заморозки та зберігання продукції;
- іноземні капіталовкладення у виробництва екологічної продукції;
- вимоги європейських країн до технологічних стандартів виробництва продукції харчування;
- застарілі технології виробництва плодової продукції;
- відсутність державного фінансування науково-технічних розробок;
- повільне зростання вітчизняних інновацій.

ТОВ «СПП «Лана» орієнтовано на розвиток експортних збутових мереж, тому рівень розвитку та впровадження сучасних інновацій є вкрай важливим питанням. З цього приводу, керівництву постійно необхідно моніторинг інноваційні розробки на глобальному ринку за рахунок відвідування виставок, форумів. Доречним, за умов розвитку цифрового глобального ринку, буде членство в асоціаціях та участь в торгових представництвах. Прикладом може бути організація торгової місії підприємств Мелітополя до Узбекистану за підтримкою Мелітопольської міської ради.

Група демографічних факторів наводиться у таблиці 4

Таблиця 4

Група демографічних факторів на ринку плодів та ягід

№	Фактор	Оцінка	Важливість	Інтегр показник
1	Скорочення народжуваності в країні	9	0,15	1,35
2	Зменшення кількості населення в країні	8	0,15	1,2
3	Зовнішня міграція населення	7	0,15	1,05
4	Зростання рівня урбанізації населення	9	0,15	1,35
5	Нерівномірне територіальне розміщення населення	6	0,15	0,9
6	Значна частка економічно не активного населення	7	0,15	1,05
7	Зменшення рівню тривалості життя	5	0,15	0,75
8	Переваги жіночого статевого складу населення	8	0,15	1,2
9	Демографічне старіння нації	6	0,15	0,9
	Разом			9,75

Джерело: складено автором

За останні десять років населення України значно зменшилось, що обумовлює не тільки зниження купівельної спроможності населення, а й зменшення кількості трудових ресурсів. Відповідно до даних державного департаменту статистики. З 2016 по 2020 рік, кількість населення скоротилась на 15,8%, в тому числі у Запорізькій області – на 18,2%. Причинами стали високий рівень міграції населення, низький рівень народжуваності, старілість нації. Як зазначають експерти, що взяли участь у роботі фокус групи, сьогодні в регіоні створилась криза у кваліфікованих кадрах, що мають навички використання сучасних цифрових та штучних технологій.

Інший негативний фактор, що склався в регіоні пов'язаний із урбанізацією населення, що обумовлює формування негативного впливу соціальних факторів на селі

Таблиця 5

Група соціальних факторів на ринку плодів та ягід

№	Фактор	Оцінка	Важливість	Інтегр. показник
1	Низький рівень якості життя населення	8	0,05	0,4
2	Зростання бажання населення підтримувати національного виробника	9	0,05	0,45
3	Традиційні та культурні цінності щодо споживання продукції харчування	9	0,05	0,45
4	Особливе ставлення до системи харчування у громадян	7	0,05	0,35
5	Належність споживача до певного класу	8	0,05	0,4
6	Звички, спосіб життя населення країни	6	0,05	0,3
7	Збільшення населення, що веде здоровий спосіб життя	9	0,05	0,45
8	Релігійні вимоги до продукції харчування	7	0,05	0,35
9	Соціальна підтримка жінок з дітьми	9	0,05	0,45
10	Споживання з причини хвороби	7	0,05	0,35
	Разом			3,95

Джерело: складено автором

Молодь намагається переселитися у містах мільйонниках. Сьогодні, значна частина працівників ТОВ «СПП «Лана» проживають у м. Мелітополі, і змушені добиратися до роботи понад 1,5 години. Все це стримує пошук та залучення кваліфікованих кадрів. З приводу цього, доречним було б створення робочих місць на аутсорсингу, що буде привабливою пропозицією для молоді. Група соціальних факторів практично немає загальний вплив на розвиток підприємства та формування збутових мереж. Слід зазначити, що на підприємстві створення моральна та матеріальна система мотивації персоналу: премії за заключення контракту, за залучення нових клієнтів, з приводу святкування державних свят та дня міста.

Потенціалом для розширення обсягів реалізації для ТОВ «СПП «Лана» є наявний фонд споживання плодів та ягід. При виробництві від 43 до 85 тис тон продукції, фонд споживання плодів та ягід коливається у межах від 78 до 102 тис тон.

Найбільший рівень споживання продукції спостерігався у 2018 році і відповідно дорівнював 102 тис тон. Мінімальний обсяг споживання, за останні п'ять років» характеризуються 2016 рік і дорівнював 81 тис тон плодів та ягід. Порівняно із 2020 роком, фонд споживання плодів та ягід збільшився на 10 тис тон, або на 12,8%.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Для забезпечення перспективного розвитку ринку плодів та ягід України та збереження провідного місця на регіональному, загальноукраїнському та світовому ринку необхідно: збільшувати інвестиційну привабливість вітчизняних підприємств на зовнішньому ринку; збільшення рівня урожайності продукції за рахунок впровадження новітніх сортів та культур; дотримання вимог європейських країн до технологічних стандартів виробництва продукції харчування; збільшення державного фінансування науково-технічних розробок; організація логістичних шляхів постачання продукції на ринки країни та світу; підвищення привабливості екологічно- чистих продуктів за рахунок популяризації здорового способу життя . На нашу

думку, всі ці заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності виробників плодів та ягід як на вітчизняному, так і на світових ринках.

Література

1. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січ. 2003 р. № 436-5. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18. Ст. 144.
2. Артимонова, І. Концепція маркетинг-міксу як основа програмно- цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства. Актуальні Проблеми Економіки . 2010 ст. 94-101.
3. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України : стат. зб. ; за ред. Н. С. Власенко. – К. : ТОВ "Август Трейд", 2020. – 54 с.
4. Ларіна, Я. (2020). Стратегічний та діджитал-маркетинг в діяльності інтегрованих аграрних формувань України. Retrieved 8 February 2022, from <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/11402/1/7.pdf>
5. Тімар, І., & Мирошник, Р. (2018). Маркетингова комунікаційна діяльність в мережі інтернет. In Економіка і менеджмент 2018: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку Дніпро; ст.. 95-97.
6. Лебеза Д.Г. Влияние маркетинговых факторов на конкурентоспособность предприятий Украины. Вестник Киргизского национального университета им. Ж. Баоасагина, Бишкек. , 2015 с. 115-127
7. Брицын А.А., Шквыря Н.А. Формирование маркетинговой коммуникационной стратегии предприятия. Актуальные проблемы экономики, менеджмента и маркетинга в современных условиях: материалы международной научно-практической заочной конференции. Алматы: Алматинская академия экономики и статистики, 2019. С.167-169.
8. Куліш Т.В. Маркетингове дослідження поведінки споживачів на ринку плодово-ягідної продукції. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Мелітополь, 2019, с. 72

References

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 16 sich. 2003 r. № 436-5. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2003. № 18. St. 144.
2. Artimonova, I. Kontseptsiiia marketynh-miksu yak osnova prohramno- tsilovoho pidkходу do orhanizatsii marketynhovoї diialnosti pidpriemstva. Aktualni Problemy Ekonomiky . 2010 st. 94-101.
3. Balansy ta spozhyvannia osnovnykh produktiv kharchuvannia naseleenniam Ukrainy : stat. zb. ; za red. N. S. Vlasenko. – K. : TOV "Avhust Treid", 2020. – 54 s.
4. Larina, Ya. (2020). Stratehichnyi ta didzhytal-marketynh v diialnosti intehrovanykh ahrarnykh formuvan Ukrainy. Retrieved 8 February 2022, from <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/11402/1/7.pdf>.
5. Timar, I., & Myroshnyk, R. (2018). Marketynhova komunikatsiina diialnist v merezhi internet. In Ekonomika i menedzhment 2018: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku Dnipro; st.. 95-97.
6. Leheza D.H. Vlyianie marketynhovikh faktorov na konkurentosposobnost predpriyatiy Ukrainy. Vestnyk Kyrhyzskoho natsionalnogo unyversyteta ym. Zh. Baoasahyna, Byshkek. , 2015 s. 115-127
7. Brytsin A.A., Shkvyria N.A. Formyrovanye marketynhovoї kommunykatsyonnoi stratehyy predpriyatiya. Aktualnye problemy ekonomiky, menedzhmenta y marketynha v sovremennykh usloviyakh: materyaly mezhdunarodnoi nauchno-praktycheskoi zaochnoi konferentsyy. Almaty: Almatynskaia akademyia ekonomiky y statystyky, 2019. S.167-169.
8. Kulish T.V. Marketynhove doslidzhennia povedinky spozhyvachiv na rynku plodovo-yahidnoi produktsii. Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu. Melitopol, 2019, s. 72

Олександр КУЦЕНКО

Запорізький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6066-2485>

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті з'ясовано, що результати фінансово-господарської діяльності підприємств перебувають під негативним впливом ринкового середовища. Крім того, загрози, ризики можуть призводити до зниження рівня фінансової стійкості, нестабільності діяльності, збитковості функціонування та банкрутства підприємств. Відповідно доцільним є своєчасне виявлення та аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, розробка заходів до нейтралізації їх негативного впливу. Все це є можливим за умови стійкого рівня фінансово-економічної безпеки та застосування інструментів її забезпечення, що дозволить відновити роботу підприємства, забезпечити стабільність функціонування та визначити напрямки розвитку. Серед таких інструментів вагому роль відіграє стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки. Визначено, що успіх підприємства залежить від рівня економічної безпеки, яка дає змогу захистити його від негативного впливу ринкового середовища. Обґрунтовано, що однією із важливих складових економічної безпеки є фінансова безпека, яка забезпечує покращення фінансових показників діяльності, раціональне використання фінансових ресурсів, зростання фінансової стійкості. Проведено ґрунтовний аналіз існуючих підходів вчених до визначення поняття «економічна безпека», «фінансова безпека», «фінансово-економічна безпека», «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки». Встановлено відсутність підходу до трактування дефініції «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства» та сформовано власне бачення даного поняття: модель дій, інструментів по забезпеченню стійкого рівня економічної та фінансової безпеки шляхом застосування підходів, методів, функцій, принципів, програмного та ресурсного забезпечення, врахування взаємодії із стратегією розвитку, системою та механізмом управління, що гарантуватиме відновлення, підвищення, підтримання стану фінансової та економічної діяльності, рівня фінансово-економічної безпеки, уникнення кризового стану, нейтралізацію впливу факторів, загроз, ризиків протягом коротко- та довгострокового періоду за умови впровадження відповідного виду стратегії та сприятиме економічному та фінансовому розвитку, формуванню економічної рівноваги. Обґрунтовано відмінність запропонованого поняття «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства» від вже існуючих підходів.

Ключові слова: економічна безпека, фінансова безпека, фінансово-економічна безпека, стратегія, стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Oleksandr KUTSENKO

Zaporizhzhia National University

THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF THE STRATEGY OF ENSURING THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article found out that the results of the financial and economic activity of enterprises are under the negative influence of the market environment. In addition, threats and risks can lead to a decrease in the level of financial stability, instability of activity, unprofitable functioning and bankruptcy of enterprises. Accordingly, it is expedient to timely identify and analyze factors of the external and internal environment, develop measures to neutralize their negative impact. All this is possible under the condition of a stable level of financial and economic security and the use of tools to ensure it, which will allow the enterprise to resume work, ensure the stability of functioning and determine the directions of development. Among such tools, the strategy of ensuring financial and economic security plays an important role. It was determined that the success of the enterprise depends on the level of economic security, which allows to protect it from the negative influence of the market environment. It is substantiated that one of the important components of economic security is financial security, which ensures the improvement of financial indicators of activity, the rational use of financial resources, and the growth of financial stability. A thorough analysis of the existing approaches of scientists to the definition of the concept of "economic security", "financial security", "financial and economic security", "strategy for ensuring financial and economic security" was carried out. The absence of an approach to the interpretation of the definition "strategy for ensuring the financial and economic security of the enterprise" was established, and an own vision of this concept was formed: a model of actions, tools for ensuring a stable level of economic and financial security by applying approaches, methods, functions, principles, software and resource support, taking into account interaction with the development strategy, management system and mechanism, which will guarantee the restoration, improvement, maintenance of the state of financial and economic activity, the level of financial and economic security, the avoidance of a crisis situation, the neutralization of the influence of factors, threats, risks in the short- and long-term period, provided that the appropriate type of strategy and will contribute to economic and financial development, the formation of economic balance. The difference between the proposed concept of "strategy for ensuring the financial and economic security of the enterprise" and already existing approaches is substantiated.

Keywords: economic security, financial security, financial and economic security, strategy, strategy for ensuring financial and economic security.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств перебуває під постійним впливом факторів ринкового середовища та існує потреба у дослідженні цих факторів, формуванні способів до нейтралізації їх негативного впливу. Стійкий рівень фінансово-економічної безпеки гарантує підвищення

ефективності роботи та впровадження інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки дозволяє аналізувати ринкове середовище, вживати заходів до нейтралізації негативного впливу. Серед таких інструментів вагому роль відіграє стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки, яка гарантуватиме успішність роботи протягом довгострокового періоду.

Аналіз досліджень та публікацій

Поняття економічна безпека досліджено у працях: Андрушків Б. М., Малюта Л. Я. [1]; Донець Л. І., Ващенко Н. В. [5]; Зацеркляний М. М., Мельников О. Ф. [6]; Зубок М. І., Зубок Р. М. [7]; Мішин О. Ю., Мішина С. В. [17, с. 89]; Новікова О. Ф., Покотиленко Р. В. [19]; Пілова Д. П. [21, с. 6]; Реверчук Н. Й. [22]; Худолей Л. В. [29, с. 4]; Череп А. В., Лясковець О. В. [31, с. 31]; Шемаєва Л. Г. [32, с. 12].

В свою чергу, поняття фінансова безпека досліджували: Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. [2, с. 31]; Горячева К. С. [3, с. 3]; Даценко Г. В. [4, с. 30-34]; Краснокутська Н. С., Коптева Г. М. [11, с. 17-18]; Крючко Л. С. [12, с. 52]; Куцик В. І., Бартіш А. І. [13, с. 251]; Малиш Д. О. [15, с. 5-7]; Матвійчук Л. О. [16, с. 134]; Синюгіною Н. В. [23, с. 26]; Сукрушева Г. О., Коляда К. В. [26, с. 561]; Сусіденко О. В. [27].

Визначення поняття фінансово-економічна безпека досліджено у працях науковців: Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. [2, с. 43-44]; Ільчук В. П., Садчиков В. С. [8, с. 211]; Кокнаєва М. О. [9, с. 3]; Корецька О. В. [10, с. 3]; Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. [18]; Отенко І. П., Москаленко Н. О. [20, с. 18].

Вивченням сутності стратегії фінансової та економічної безпеки займалися такі вчені: Кюне О. О. [14, с. 51-52]; Ситайло У. В. [24, с. 45]; Скорук О. В. [25, с. 5]; Хаванова М. С. [28, с. 67-68]; Черевко О. В. [30].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми

На підприємствах існує потреба у розробці та впровадженні стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки, яка спрямована на підвищення показників фінансової та економічної діяльності, нейтралізацію впливу факторів, загроз, ризиків, забезпечення розвитку, економічної рівноваги протягом довгострокового періоду. Проте, відсутній єдиний підхід до визначення поняття «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства», що потребує більш детального дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження підходів науковців до визначення понять «економічна безпека», «фінансова безпека», «фінансово-економічна безпека», «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки», удосконалення поняття «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства».

Виклад основного матеріалу

Вагомим інструментом забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємствах є стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки, яка направлена на довгостроковий успіх підприємства, зростання показників фінансово-господарської діяльності, стабільність розвитку, нейтралізацію впливу ринкового середовища. Стратегія забезпечення направлена на підтримку стійкого рівня фінансово-економічної безпеки. Важливою передумовою стійкого розвитку, стабільності функціонування підприємств є підвищення рівня фінансово-економічної безпеки.

Саме економічна безпека гарантує захист від негативного впливу ринкового середовища та однією з важливих її складових є фінансова безпека, яка направлена на забезпечення зростання фінансових показників, ефективність використання фінансових ресурсів.

На сьогодні існує чимало підходів вчених до визначення понять «економічна безпека», «фінансова безпека», «фінансово-економічна безпека», «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки». Спочатку проаналізуємо підходи вчених до визначення економічної безпеки.

Авторами Донець Л. І., Ващенко Н. В. [5] під економічною безпекою визначено необхідність захисту підприємства від існуючих загроз, небезпек задля досягнення поставлених цілей, але не враховано доцільність використання інших ресурсів для забезпечення стану безпеки, необхідність впровадження відповідних інструментів. Схожого підходу дотримувалися Зубок М. І., Зубок Р. М. [7], які також вважали, що в основі економічної безпеки важливим є використання корпоративних ресурсів, що гарантуватиме стабільність функціонування підприємств, захист від існуючих загроз. Проаналізована група авторів дотримувалася ресурсного підходу у визначенні поняття економічна безпека підприємства.

Цікавим є захисний підхід представником якого є Новікова О. Ф., Покотиленко Р. В. [19], які дотримувалися твердження, що основою економічної безпеки є захист підприємства від загроз, ринкового середовища. Автори Мішин О. Ю., Мішина С. В. [17, с. 89] дотримувалися думки, що в основі економічної безпеки підприємства має бути захист підприємства від факторів ринкового середовища задля стабільності його роботи.

Представниками гармонізаційного підходу були Зацеркляний М. М., Мельников О. Ф. [6], які дотримувалися думки про урівноваження загроз шляхом використання ефективних заходів. Проте авторами не конкретизовано очікуваний результат від економічної безпеки.

Фінансового підходу дотримувався Реверчук Н. Й. [22], адже зосереджено увагу на тому, що економічна безпека має забезпечити мінімізацію збитків, захист від фінансових витрат, ринкового середовища. Худолей Л. В. запропонувала поняття «економічна безпека підприємства» [29, с. 4] та робила акцент на досягненні бажаного економічного результату, ефективному функціонуванні, виявленні та нейтралізації негативного впливу факторів, загроз.

Представниками управлінського підходу є Андрушків Б. М., Малюта Л. Я. [1], які вважали за доцільне дотримуватися принципів менеджменту під час забезпечення економічної безпеки, що дозволить своєчасно виявляти фактори ринкового середовища та адаптуватися до їх впливу. Крім того, економічна безпека сприятиме організації управління підприємством.

Науковиця Пілова Д. П. [21, с. 6] запропонувала власне визначення поняття економічної безпеки, в якому зроблено акцент на здатність підприємства до досягнення цілей, завдань, бажаних показників роботи, врахування впливу ринкового середовища. Схожого підходу дотримувалася Шемаєва Л. Г. [32, с. 12], яка також розуміла під економічною безпекою здатність підприємства ефективно функціонувати, захищатися від ринкового середовища, але автором ще виокремлено таку складову, як використання існуючих можливостей. Тобто автори дотримувалися синергетичного підходу у визначенні поняття.

Поряд із розглянутими підходами слід виділити комплексний підхід. Представниками даного підходу є Череп А. В., Лясковець О. В. [31, с. 31], які дотримувалися думки, що економічна безпека є комплексним поняттям.

В переважній більшості проаналізованих підходів в рамках економічної безпеки робиться акцент на: стійкість до впливу загроз, факторів ринкового середовища; забезпечення ефективності функціонування; економічний розвиток підприємств; ефективне використання корпоративних ресурсів; необхідність дотримання принципів менеджменту; зростання фінансових показників роботи; підтримання балансу між внутрішнім та зовнішнім середовищем; захист від факторів оточуючого середовища; стабільність економічного розвитку.

Перейдемо до більш детального дослідження поняття «фінансова безпека підприємства». Зокрема, переважна більшість науковців дотримується думки, що фінансова безпека є важливою складовою економічної безпеки підприємства.

Науковиця Горячева К. С. [3, с. 3] у визначенні поняття «фінансова безпека підприємства» дотримувалася думки, що даний вид безпеки дозволить захистити підприємство від загроз, ризиків, визначити набір фінансових інструментів, сприятиме розвитку, досягненню цілей, мети за умови достатності фінансових ресурсів. Доцільно відзначити важливість використання фінансових інструментів, технологій в процесі забезпечення фінансової безпеки.

Авторське визначення поняття фінансова безпека підприємства наведено у роботі Матвійчук Л. О. [16, с. 134]. Слід відзначити, що фінансова безпека розглядалася як процес, який має включати набір складових, що дозволить виявляти негативний вплив факторів ринкового середовища, підвищувати ефективність роботи.

Куцук В. І., Бартиш А. І. запропонували власне бачення поняття «фінансова безпека підприємства» [13, с. 251]. Подібно до проаналізованих підходів, авторами також зроблено акцент на забезпечення розвитку підприємств, своєчасне реагування на фактори ринкового середовища, зростання показників діяльності.

Цікавим є підхід Васильціва Т. Г., Волошина В. І., Бойкевича О. Р., Каркавчука В. В. [2, с. 31], які вважали, що фінансова безпека є ознакою фінансового стану та вона направлена на забезпечення стабільності розвитку, стійкості функціонування, захист від загроз.

Авторське визначення поняття фінансова безпека запропоновано Синюгіною Н. В. [23, с. 26]. Можемо відзначити, що авторка порівнювала фінансову безпеку із станом стійкості підприємства до ринкового середовища, раціонального використання фінансових ресурсів, що сприятиме розвитку та зростанню економічної системи. Крім того, підприємство повинно задовольняти власні потреби, потреби покупців задля ефективного функціонування.

У роботі Крючко Л. С. запропоновано визначення «фінансова безпека підприємства» [12, с. 52] та зосереджено увагу та тому, що фінансова безпека не лише захищає підприємство від загроз ринкового середовища, але й підтримує фінансову стійкість та забезпечує впровадження фінансової стратегії.

Протилежного підходу дотримувався Сусіденко О. В. [27], адже фінансова безпека розглянута як багаторівневий процес, який має складатися з ресурсів, методів, що дозволить захищати фінансові інтереси в умовах змінності ринкового середовища, загострення конкурентної боротьби. Крім того, фінансова безпека дозволить формувати рівновагу на підприємстві, своєчасно виявляти фінансові загрози.

Авторське визначення «фінансова безпека суб'єкта господарювання» запропонували Сукрушева Г. О., Коляда К. В. [26, с. 561]. На відміну від проаналізованих підходів, авторами виокремлено

досягнення стадії фінансового розвитку на підприємстві за умови врахування, нейтралізації впливу фінансових загроз.

У авторському визначенні поняття «фінансова безпека підприємства» Даценко Г. В. [4, с. 30-34] зосереджено увагу на забезпеченні стабільності роботи, фінансової рівноваги, ефективності функціонування підприємства. Крім того, авторка є прихильницею системного підходу і також дотримується думки, що фінансова безпека є складовою економічної безпеки та вона спрямована на захист фінансових інтересів підприємства, досягнення завдань, реалізацію місії шляхом ідентифікації загроз ринкового середовища, нейтралізації їх впливу на підставі використання важелів, прийомів.

Представниками комплексного підходу у визначенні фінансової безпеки підприємства є Краснокутська Н. С., Коптєва Г. М. [11, с. 17-18]. На відміну від розглянутих підходів, зроблено акцент на тому, що фінансова безпека потребує управління, планування, здійснення контролю та відображає фінансовий стан, стан захисту від існуючих загроз.

Слід зупинитися на визначенні, яке запропонував Малиш Д. О. [15, с. 5-7]. Він акцентував увагу на доцільності врахування та захисту інтересів стейкхолдерів, що повинно здійснюватися в рамках фінансової безпеки. Також автором виокремлено поняття фінансова архітектура підприємства, тобто його власність, капітал, корпоративне управління та визначено доцільність поглинання факторів ринкового середовища, загроз, ризиків. Саме захист інтересів стейкхолдерів дозволить нарощувати фінансовий потенціал, покращити фінансове становище, успішно функціонувати.

Отже, всі проаналізовані визначення поняття «фінансова безпека підприємства» мають спільну мету – забезпечення фінансової стійкості, стабільності, рівноваги, розвитку підприємства шляхом підтримки рівня фінансової безпеки як в умовах сьогодення, так і в майбутньому.

Враховуючи розкриття сутності означених вище понять доцільно перейти до дослідження дефініції «фінансово-економічна безпека підприємства».

Група авторів Мойсєєнко І. П., Марченко О. М. [18] дотримувалися думки, що фінансово-економічна безпека направлена на захист підприємства від загроз ринкового середовища, небезпек, підвищення фінансових та економічних показників. Також особливістю фінансово-економічної безпеки є забезпечення стійкого розвитку протягом визначеного періоду.

Науковці Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. [2, с. 43-44] вважали, що фінансово-економічна безпека є доволі складною системою. Слід відзначити, що фінансово-економічна безпека включає використання корпоративних ресурсів, дослідження ринкового середовища та його впливу на стан безпеки, показники діяльності, розробку заходів по підвищенню безпеки, покращенню фінансового стану. Отже, фінансово-економічна безпека відіграє важливу роль у забезпеченні розвитку, роботи підприємства.

Важливо зауважити, що Ільчук В. П., Садчиков В. С. [8, с. 211] у визначенні поняття фінансово-економічної безпеки роблять акцент на необхідності регулювання, контролю за використанням фінансових ресурсів, дослідження можливості виникнення непередбачуваних ризиків, налагодження взаємодії із посередниками, постачальниками. Саме фінансово-економічна безпека виступає важливим інструментом покращення фінансово-економічної діяльності, підвищення конкурентоспроможності.

Поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» конкретизувала Кокнаєва М. О. [9, с. 3]. Авторка дотримувалася думки, що фінансово-економічна безпека спрямована на захист підприємства від впливу дестабілізуючих факторів, раціональне використання наявних ресурсів та сприяє його саморозвитку. Саме забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки дозволить досягти цілей, місії, сприятиме ефективному функціонуванню підприємства.

Слід відзначити, що схожого підходу дотримувалися Отенко І. П., Москаленко Н. О. [20, с. 18], адже фінансово-економічна безпека направлена на захист підприємства від впливу факторів ринкового середовища, загроз, що гарантуватиме забезпечення розвитку, зростання прибутковості, розробку та прийняття управлінських рішень. Поряд з цим, ефективність фінансово-економічної безпеки потребує здійснення контролю, дотримання встановлених вимог, постійного вдосконалення.

Зокрема, Корецька О. В. запропонувала авторське визначення поняття «фінансово-економічна безпека» [10, с. 3] та дотримувалася думки, що безпека має враховувати організаційну структуру підприємства, гарантувати захист підприємства від впливу загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, форс-мажорних ситуацій. Також фінансово-економічна безпека дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності та захистити підприємство від конкурентів, сприятиме розвитку фінансово-економічного потенціалу.

Враховуючи дослідження підходів до визначення «фінансово-економічна безпека» можна відзначити, що забезпечення фінансово-економічної безпеки, її підтримання, підвищення потребує впровадження набору інструментів, тобто стратегії, системи, механізму, методів. Основним інструментом забезпечення фінансово-економічної безпеки виступає стратегія, яка гарантує підтримання безпеки на бажаному рівні. Для того, щоб визначити роль та значення для функціонування підприємств стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки, необхідним є дослідження існуючих підходів до її трактування.

Сутність стратегії економічної безпеки досліджено у роботі Скорук О. В. та вона дотримувалася думки, що стратегія є системою заходів, дій, які направлені на дослідження, аналіз ринкового середовища, загроз, ризиків з метою забезпечення економічної безпеки, а також є важливою складовою в системі стратегічного управління. Зокрема, авторка визначила стратегію економічної безпеки, як «обґрунтовану систему послідовних дій і заходів, орієнтованих на досягнення поставленої мети, спосіб досягнення встановлених цілей забезпечення економічної безпеки з урахуванням тенденції зміни її рівня» [25, с. 5].

Стратегію фінансово-економічної безпеки порівняно із довгостроковим планом у роботі Черевко О. В. [30]. Зокрема, стратегія фінансово-економічної безпеки дозволить захистити підприємство від негативного впливу факторів ринкового середовища, адаптуватися до дії чинників, планувати ефективне використання ресурсів, сприятиме досягненню поставлених цілей та гарантуватиме забезпечення рівня безпеки. Отже, використання стратегії фінансово-економічної безпеки сприятиме ефективному функціонуванню підприємства.

Авторка Хаванова М. С. запропонувала власне бачення поняття «стратегія управління фінансово-економічною безпекою підприємства» та розглядає її як «довгостроковий план та інструмент реалізації мети та цілей підприємства, розподілу ресурсів, направлений на попередження та адаптацію до наслідків негативного впливу на фінансово-економічну безпеку підприємства; та визначається її рівнями, видами, функціями та факторами (зокрема, факторами невизначеності)» [28, с. 67-68]. Слід відзначити, що стратегія управління є інструментом стратегічного управління фінансово-економічною безпекою та відповідно планом досягнення цілей підприємства. Вказана стратегія управління дозволить виявити, нейтралізувати фактори ринкового середовища або пристосуватися до їх впливу, гарантуватиме підвищення прибутковості.

Науковиця Кюне О. О. дотримувалася думки, що «стратегія економічної безпеки – це функціональна стратегія, що визначає напрями і способи діяльності з підтримання підприємства у такому стані, в якому воно забезпечує захист від зовнішніх загроз, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, захищеність ланцюга створення цінності» [14, с. 51-52]. Отже, стратегія має забезпечити захист, адаптацію підприємства до впливу факторів ринкового середовища, підтримувати ефективність функціонування, розробку способів захисту, а також відповідати базовій стратегії.

Цікавим є підхід Ситайло У. В., яка запропонувала авторське визначення поняття «стратегія економічної безпеки енергоринку»: «сукупність декларованих довгострокових напрямів і цілей розвитку електроенергетичного ринку, спрямованих на підвищення рівня його економічної безпеки в умовах трансформаційних зрушень, зумовлених імплементацією євроінтеграційних вимог» [24, с. 45]. У наведеному визначенні робиться акцент на доцільності використання стратегії для підвищення рівня економічної безпеки, досягнення поставлених цілей, визначення напрямів розвитку.

Таким чином, відсутній єдиний підхід до трактування поняття «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства» та доцільним є його уточнення на підставі врахування: взаємодії стратегії з інструментами управління, складових стратегії, стану фінансової та економічної діяльності, рівня фінансової та економічної безпеки, ступеня впливу факторів оточуючого середовища, застосування відповідного виду стратегії.

Крім того, поняття «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства» має охоплювати дефініції «економічна безпека», «фінансова безпека», «фінансово-економічна безпека», «стратегія підприємства».

Було удосконалено сутність поняття «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства». Дане поняття розглянуто як модель дій, інструментів по забезпеченню стійкого рівня економічної та фінансової безпеки шляхом застосування підходів, методів, функцій, принципів, програмного та ресурсного забезпечення, врахування взаємодії із стратегією розвитку, системою та механізмом управління, що гарантуватиме відновлення, підвищення, підтримання стану фінансової та економічної діяльності, рівня фінансово-економічної безпеки, уникнення кризового стану, нейтралізації впливу факторів, загроз, ризиків протягом коротко- та довгострокового періоду за умови впровадження відповідного виду стратегії та сприятиме економічному та фінансовому розвитку, формуванню економічної рівноваги.

У запропонованому визначенні, на відміну від існуючих підходів, визначено необхідність розробки, вибору та впровадження стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки; необхідність вибору виду стратегії в залежності від ступеня впливу факторів ринкового середовища, рівня фінансової та економічної безпеки, стану фінансової та економічної діяльності; правильність вибору та подальшого впровадження стратегії; використання набору засобів для забезпечення стійкого рівня економічної та фінансової безпеки; застосування складових стратегії забезпечення; взаємодія стратегії з інструментами управління. Впровадження на підприємствах стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки дозволить забезпечити зростання показників фінансово-господарської діяльності, стабільність функціонування та розвитку в майбутньому.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Проведено дослідження існуючих підходів до визначення понять «економічна безпека», «фінансова безпека», «фінансово-економічна безпека», «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки». За результатами дослідження удосконалено дефініцію «стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства». Стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки відіграє важливе значення, адже дозволяє своєчасно виявляти негативний вплив факторів ринкового середовища, загроз, ризиків, розробляти заходи до нейтралізації їх впливу, підтримувати та підвищувати рівень фінансово-економічної безпеки. Все це, своєю чергою, забезпечує зростання показників фінансової та економічної діяльності, стабільність розвитку, підвищення конкурентоспроможності протягом тривалого періоду.

Література

1. Андрушків Б. М., Малюта Л. Я. Економічна та майнова безпека бізнесу: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 180 с.
2. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / за ред. Т. Г. Васильціва. Львів: Ліга-Прес, 2012. 388 с.
3. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Київський національний університет технологій та дизайну. Київ, 2006. 16 с.
4. Даценко Г. В. Механізм забезпечення фінансової безпеки промислових підприємств: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 / Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2019. 496 с.
5. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 240 с.
6. Зацеркляний М. М., Мельников О. Ф. Основи економічної безпеки: навч. посіб. Київ: КНТ, 2009. 337 с.
7. Зубок М. І., Зубок Р. М. Безпека підприємницької діяльності: Нормативно-правові документи комерційного підприємства, банку. Київ: Істина, 2004. 144 с.
8. Ільчук В. П., Садчиков В. С. Шляхи підвищення фінансово-економічної безпеки підприємств аграрного бізнесу. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2013. № 2 (66). С. 209–217.
9. Кокнаєва М. О. Засади управління фінансово-економічною безпекою торговельних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Львівська комерційна академія. Львів, 2013. 19 с.
10. Корецька О. В. Теоретико-методичне забезпечення управління фінансово-економічної безпеки підприємств основної портової діяльності: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Одеський національний морський університет. Одеса, 2021. 24 с.
11. Краснокутська Н. С., Коптева Г. М. Дефініція поняття «фінансова безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 14–19.
12. Крючко Л. С. Теоретичні засади фінансової безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 15. С. 49–52.
13. Куцик В. І., Бартиш А. І. Фінансова безпека підприємства як самостійний об'єкт управління: проблеми забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України: збірник науково-технічних праць*. 2011. Вип. 21.4. С. 250–255.
14. Кюне О. О. Формування стратегії економічної безпеки підприємства хлібопродуктів: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Одеський національний економічний університет. Одеса, 2016. 254 с.
15. Малиш Д. О. Фінансова безпека підприємств під впливом нестабільності фінансового сектору України: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08 / Сумський державний університет. Суми, 2019. 21 с.
16. Матвійчук Л. О. Концептуальні аспекти фінансової безпеки підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2009. № 4 (18). С. 133–136.
17. Мішин О. Ю., Мішина С. В. Сутність поняття «економічна безпека підприємства». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. Вип. 38 (додаток). С. 86–92. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2012_38%28dodatok%29_19.
18. Мойсєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник. Львів, 2011. 380 с.
19. Новікова О. Ф., Покотилєнко Р. В. Економічна безпека: концептуальні визначення та механізми забезпечення: монографія. Донецьк: НАН України, Ін-т економіки та промисловості, 2006. 408 с.
20. Отенко І. П., Москаленко Н. О. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 224 с.
21. Пілова Д. П. Формування та оцінка економічної безпеки гірничо-збагачувальних підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Національний гірничий університет. Дніпропетровськ, 2007. 184 с.

22. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.
23. Синюгіна Н. В. Фінансова безпека підприємства в сучасних умовах як індикатор дієвості фінансового контролю. *Technology audit and production reserves*. 2012. № 4/2 (6). С. 25–26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2012_4%282%29_13.
24. Ситайло У. В. Оцінювання результативності стратегії економічної безпеки енергоринок України в умовах євроінтеграції: дис. ... доктора філософії: 051 / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ, 2020. 230 с.
25. Скорук О. В. Формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Національний університет харчових технологій. Київ, 2012. 20 с.
26. Сукрушева Г. О., Коляда К. В. Теоретична сутність фінансової безпеки суб'єкта господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 560–562. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/108.pdf>.
27. Сусіденко О. В. Фінансова безпека підприємства: теорія, методи, практика: монографія. Київ: ЦУЛ, 2017. 128 с.
28. Хаванова М. С. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства (на прикладі автомобілебудівних підприємств): дис. ... канд. екон. наук: 21.04.02 / Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Київ, 2015. 220 с.
29. Худолей Л. В. Інструменти забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств машинобудування: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2018. 20 с.
30. Черевко О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_83.
31. Череп А. В., Лясковець О. В. Сутність економічної безпеки як складової частини діяльності підприємства та сучасні підходи до її трактування. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 31(1). С. 27–34.
32. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 21.04.02 / Вищий навчальний заклад Університет економіки та права «Крок». Київ, 2010. 39 с.

References

1. Andrushkiv B. M., Maliuta L. Ya. (2016) Ekonomichna ta mainova bezpeka biznesu [Economic and property security of business]. Ternopil: V. A. Palanytsia FOP. (in Ukrainian)
2. Vasylytsiv T. H., Voloshyn V. I., Boikevych O. R., Karkavchuk V. V. (2012) Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia [Financial and economic security of enterprises of Ukraine: strategy and mechanisms of support]. Lviv: Liga-Press. (in Ukrainian)
3. Horiacheva K. S. (2006) *Mekhanizm upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva* [The mechanism of managing the financial security of the enterprise]. (PhD Thesis), Kyiv: Kyiv National University of Technology and Design. (in Ukrainian)
4. Datsenko H. V. (2019) *Mekhanizm zabezpechennia finansovoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv* [Mechanism of ensuring financial security of industrial enterprises]. *Doctoral thesis*. Khmelnytskyi: Khmelnytskyi National University. (in Ukrainian)
5. Donets L. I., Vashchenko N. V. (2008) Ekonomichna bezpeka pidpriemstva [Economic security of the enterprise]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
6. Zatserklianyi M. M., Melnykov O. F. (2009) *Osnovy ekonomichnoi bezpeky* [Fundamentals of economic security]. Kyiv: KNT. (in Ukrainian)
7. Zubok M. I., Zubok P. M. (2004) *Bezpeka pidpriemnytskoi diialnosti: Normatyvno-pravovi dokumenty komertsiihnoho pidpriemstva, banku* [Security of business activity: Regulatory and legal documents of a commercial enterprise, bank]. Kyiv: Istyna. (in Ukrainian)
8. Ilchuk V. P., Sadchykov V. S. (2013) *Shliakhy pidvyshchennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv ahrarnoho biznesu* [Ways of improving financial and economic security of agribusiness enterprises]. *Bulletin of the Chernihiv State University of Technology. Series: Economic Sciences*, No. 2 (66), pp. 209–217.
9. Koknaieva M. O. (2013) *Zasady upravlinnia finansovo-ekonomichnoi bezpekoiu torhovelnykh pidpriemstv* [Principles of managing the financial and economic security of trade enterprises]. (PhD Thesis), Lviv: Lviv Commercial Academy. (in Ukrainian)
10. Koretska O. V. (2021) *Teoretyko-metodychne zabezpechennia upravlinnia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv osnovnoi portovoi diialnosti* [Theoretical-methodical support of the management of financial and economic security of enterprises of the main port activity]. (PhD Thesis), Odesa: Odesa National Maritime University. (in Ukrainian)
11. Krasnokutska N. S., Koptieva H. M. (2019) *Definitsiia poniattia «finansova bezpeka pidpriemstva»: osnovni pidkhody ta osoblyvosti* [The Definition of «Financial Security of Enterprise»: the Basic Approaches and Features]. *Business Inform*, No. 7, pp. 14–19.
12. Kriuchko L. S. (2013) *Teoretychni zasady finansovoi bezpeky pidpriemstva* [Theoretical principles of financial security of the enterprise]. *Investments: practice and experience*, No. 15, pp. 49–52. (in Ukrainian)
13. Kutsyk V. I., Bartysh A. I. *Finansova bezpeka pidpriemstva yak samostiinyi ob'ekt upravlinnia: problemy zabezpechennia* [Financial security of the enterprise as an independent object of management: problems of provision]. *Scientific bulletin of NLTU of Ukraine: collection of scientific and technical works*, Issue 21.4, pp. 250–255. (in Ukrainian)
14. Kiune O. O. (2016) *Formuvannia stratehii ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva khliboproduktiv* [Formation of the economic security strategy of the bread products enterprise]. *Candidate's thesis*. Odesa: Odesa National University of Economics. (in Ukrainian)
15. Malys D. O. *Finansova bezpeka pidpriemstv pid vplyvom nestabilnosti finansovoho sektoru Ukrainy* [Financial security of enterprises under the influence of the instability of the financial sector of Ukraine]. (PhD Thesis), Sumy: Sumy State University. (in Ukrainian)
16. Matviichuk L. O. (2009) *Kontseptualni aspekty finansovoi bezpeky pidpriemstva* [Conceptual aspects of financial security of the enterprise]. *Economic Herald of Donbass*, No. 4 (18), pp. 133–136. (in Ukrainian)

17. Mishyn O. Yu., Mishyna S. V. (2012) Sutnist poniattia «ekonomichna bezpeka pidpriemstva» [The essence of the concept of "economic security of the enterprise"]. *Herald of the economy of transport and industry*, Issue 38 (appendix), pp. 86–92. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2012_38%28dodatok%29_19. (in Ukrainian)
18. Moiseienko I. P., Marchenko O. M. (2011) Upravlinnia finansovo-ekonomichnoi bezpekoï pidpriemstva [Management of the financial and economic security of the enterprise]. Lviv. (in Ukrainian)
19. Novikova O. F., Pokotylenko R. V. (2006) Ekonomichna bezpeka: kontseptualni vyznachennia ta mekhanizmy zabezpechennia [Economic security: conceptual definitions and mechanisms of provision]. Donetsk: NAS of Ukraine, Institute of Economics and Industry. (in Ukrainian)
20. Otenko I. P., Moskalenko N. O. (2016) Orhanizatsiia ta upravlinnia systemoiu finansovo-ekonomichnoi bezpeky [Organization and management of the financial and economic security system]. Kharkiv: HNEU named after S. Kuznetsa. (in Ukrainian)
21. Pilova D. P. (2007) *Formuvannia ta otsinka ekonomichnoi bezpeky hirnycho-zbahachuvalnykh pidpriemstv* [Formation and assessment of economic security of mining and beneficiation enterprises]. *Candidate's thesis*. Dnipropetrovsk: National Mining University. (in Ukrainian)
22. Reverchuk N. Y. (2004) Upravlinnia ekonomichnoi bezpekoï pidpriemnytskykh struktur [Management of economic security of business structures]. Lviv: LBI NBU. (in Ukrainian)
23. Sinugina N. (2012) Finansova bezpeka pidpriemstva v suchasnykh umovakh yak indykator diievosti finansovoho kontroliu [Financial security of the enterprise in modern conditions as an indicator of the effectiveness of the financial control]. *Technology audit and production reserves*, No. 4/2 (6), pp. 25–26. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2012_4%282%29_13. (in Ukrainian)
24. Sytailo U. V. (2020) *Otsiniuvannia rezul'tatyvnosti stratehii ekonomichnoi bezpeky enerhorynku Ukrainy v umovakh yevrointehratsii* [Evaluation of the effectiveness of the strategy of economic security of the energy market of Ukraine in the conditions of European integration]. *Doctor of Philosophy thesis*. Kyiv: National Technical University of Ukraine "Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute". (in Ukrainian)
25. Skoruk O. V. (2012) *Formuvannia stratehii ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv dytiachoho kharchuvannia* [Formation of the strategy of economic security of children's nutrition enterprises]. (PhD Thesis), Kyiv: National University of Food Technologies. (in Ukrainian)
26. Sukrusheva H. O., Koliada K. V. (2018) Teoretychna sutnist finansovoi bezpeky subiekta hospodariuvannia [Theoretical satisfaction of financial safety of entrepreneurship]. *Global and national economic problems*, Issue 23, pp. 560–562. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/108.pdf>. (in Ukrainian)
27. Susidenko O. V. (2017) Finansova bezpeka pidpriemstva: teoriia, metody, praktyka [Financial security of the enterprise: theory, methods, practice]. Kyiv: TsUL. (in Ukrainian)
28. Khavanova M. S. (2015) *Stratehichne upravlinnia finansovo-ekonomichnoi bezpekoï pidpriemstva (na prykladi avtomobilebudivnykh pidpriemstv)* [Strategic management of the financial and economic security of the enterprise (on the example of automotive enterprises)]. *Candidate's thesis*. Kyiv: Higher educational institution "KROC University of Economics and Law". (in Ukrainian)
29. Khudoley L. V. (2018) *Instrumenty zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv mashynobuduvannia* [Tools for ensuring financial and economic security of machine-building enterprises]. (PhD Thesis), Zaporizhzhia: Zaporizhzhia National University. (in Ukrainian)
30. Cherevko A. (2014) Stratehichne upravlinnia finansovo-ekonomichnoi bezpekoï pidpriemstva [Strategic management of financial and economic security company]. *Efficient economy*, No. 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_83. (in Ukrainian)
31. Cherep A., Lyaskovets O. (2016) Sutnist ekonomichnoi bezpeky yak skladovoi chastyny diialnosti pidpriemstva ta suchasni pidkhody do yii traktuvannia [The essence of economic security as an integral part of the activities of the enterprise and modern approaches to its interpretation]. *Reporter of the Priazovskyi state technical university. Section: Economic sciences*, Issue 31, Volume 1, pp. 27–34. (in Ukrainian)
32. Shemaieva L. H. (2010) *Ekonomichna bezpeka pidpriemstv u stratehichnii vzaiemodii z subiektamy zovnishnoho seredovyshcha* [Economic security of enterprises in strategic interaction with external environment subjects]. (Dr. Thesis), Kyiv: Higher educational institution "Krok" University of Economics and Law. (in Ukrainian)

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-46](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-46)

УДК 332.36

Анатолій ПОЛТАВЕЦЬ

Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-3310-3271>e-mail: svr13@btu.kharkov.ua

СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ СТАЛОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено питання становлення системи сталого землекористування як ключовий чинник ефективного управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств України.

Виділено чотири групи взаємопов'язаних заходів щодо вдосконалення системи сталого землекористування, зокрема покращення стану земельних ресурсів аграрних підприємств (боротьба з ерозією, органічні добрива, різного виду меліорації тощо); обмеження впливу несільськогосподарських галузей, скорочення вилучення угідь із сільськогосподарського обороту, компенсація втрат з боку несільськогосподарських користувачів, зменшення забруднення земельних ресурсів; використання вільних земель, придатних в аграрному плані; раціоналізація використання земельного фонду з точки зору кінцевих результатів сільськогосподарського виробництва.

Наголошено на тому, що найважливішим заходом щодо становлення системи сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств є перехід на принципи адаптивно-ландшафтного землеробства, що є системою формування земельних відносин, які передбачають раціоналізацію та гармонізацію взаємодії природних компонентів ландшафту та діяльності аграрних підприємств в умовах сучасного агропромислового виробництва.

Встановлено, що трансформація земельних відносин згідно з принципами адаптивно-ландшафтною організації територій означає насамперед оптимальне співвідношення сільськогосподарських угідь. Адаптивно-ландшафтне землеробство передбачає: агроекологічну типізацію земель за ресурсами та лімітуючими факторами ґрунтової родючості, тепла, вологи, потенціалу розвитку деградаційних процесів; функціонально-цільову типізацію земель з оптимізацією співвідношення угідь та структури посівних площ; формування природоохоронної інфраструктури агроландшафту; уточнення спеціалізації господарства та схеми розміщення сівозміни по території на базі комплексного аналізу природно-господарських ресурсів та ефективності їх використання.

Ключові слова: землекористування, управління земельними ресурсами, система менеджменту аграрних підприємств, адаптивно-ландшафтне землеробство.

Anatolii POLTAVETS

State Biotechnology University

THE ESTABLISHMENT OF A SYSTEM SUSTAINABLE LAND USE AS A KEY FACTOR OF EFFECTIVE LAND RESOURCE MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article examines the issue of the formation of a system of sustainable land use as a key factor in the effective management of land resources in the management system of agricultural enterprises of Ukraine.

Four groups of interrelated measures have been identified to improve the system of sustainable land use, in particular, improving the state of land resources of agricultural enterprises (fighting against erosion, organic fertilizers, various types of land reclamation, etc.); limiting the influence of non-agricultural industries, reducing the withdrawal of land from agricultural turnover, compensation of losses from non-agricultural users, reduction of pollution of land resources; use of vacant land suitable for agricultural purposes; rationalization of the use of the land fund from the point of view of the final results of agricultural production.

It is emphasized that the most important measure for the establishment of a system of sustainable land use, a mechanism for managing land resources in the management system of agrarian enterprises is the transition to the principles of adaptive landscape farming, which is a system of forming land relations that provide for the rationalization and harmonization of the interaction of the natural components of the landscape and the activities of agrarian enterprises in the conditions of modern agro-industrial production.

It was established that the transformation of land relations in accordance with the principles of adaptive landscape organization of territories means, first of all, the optimal ratio of agricultural land. Adaptive landscape farming involves: agro-ecological land typification by resources and limiting factors of soil fertility, heat, moisture, development potential of degradation processes; functional-purpose land typification with optimization of the ratio of land and the structure of cultivated areas; formation of the environmental protection infrastructure of the agricultural landscape; clarifying the specialization of the economy and the scheme of placing crop rotations on the territory on the basis of a comprehensive analysis of natural and economic resources and the efficiency of their use.

Keywords: land use, management of land resources, management system of agrarian enterprises, adaptive landscape farming.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Діяльності аграрних підприємств дуже часто притаманна інтенсивна експлуатація та неефективне використання природних ресурсів; застарілість, надмірна енерго- й матеріалоемність, багатовідходність

виробничих технологій, недостатній рівень вторинної переробки відходів, неефективність організаційно-економічного механізму природокористування та природоохоронної діяльності. Це спричиняє високий рівень антропогенного навантаження на екосистеми, зменшення біорізноманіття та забруднення довкілля; відсутність позитивних соціальних та екологічних структурних зрушень в аграрній економіці і реальних кроків у переведенні її на інноваційно-інвестиційну модель ефективного функціонування.

Аналіз досліджень та публікацій

Питаннями формування сталого землекористування в контексті ефективного управління земельними ресурсами в останні роки присвятили роботи багато вчених: Гунько Л.А., Крутякова В.І., Лупенко Ю.О., Прядка Т.М., Степаненко С.В., Третяк А.М., Третяк В.М., Трофименко П.І., Федоров М.М., Харічков С.К., Хвесик М.А. та багато інших [1-8]. Аналіз літературних джерел виявив, що значна частина існуючих досліджень зосереджені переважно на проблемах удосконалення законодавчої бази управління земельними ресурсами на державному та регіональному рівнях. Питання ж становлення системи сталого землекористування в системі менеджменту аграрних підприємств залишаються значною мірою не вирішеними. Тому існує необхідність подальшого вивчення цих питань.

Формулювання цілей статті

Мета статті: дослідити питання становлення системи сталого землекористування як ключовий чинник ефективного управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу

В контексті раціонального використання національних природних ресурсів, кожна країна здійснює стратегію планування та розвитку землекористування для того, щоб покращити фізичну інфраструктуру та оздоровити довкілля. Планування землекористування - це процес розподілу ресурсів, зокрема права користування земельними ресурсами таким чином, щоб забезпечити максимальну ефективність з урахуванням характеру навколишнього середовища та добробуту населення [4].

Раціоналізація використання земельних ресурсів передбачає створення відповідного наукового забезпечення, що включає детальне та різнобічне вивчення та моніторинг змін у земельних ресурсах з метою їх оцінки, прогнозування негативних наслідків господарської діяльності, визначення допустимих навантажень та проведення необхідних земельно-охоронних заходів. При цьому проблема раціоналізації використання земельних ресурсів та їх охорони, збереження та відновлення ґрунтової родючості може бути вирішена лише за умови проведення чіткої та послідовної політики держави, реалізації цілого комплексу взаємопов'язаних між собою правових, організаційно-господарських, науково-технічних заходів та, безсумнівно, при здійсненні заходів державної підтримки [7]. Найважливішими питаннями, що визначають стійкість та ефективність сільськогосподарського виробництва, є територіальні, пов'язані з перебудовою земельних відносин. Вони мають довгострокове значення та відіграють важливу роль у забезпеченні стійкості землекористування. На сучасному етапі однією з найважливіших складових у вирішенні цієї проблеми є землеустрій, за допомогою якого забезпечується процес цілеспрямованої організації раціонального та ефективного використання земель, створення сприятливого екологічного, економічного та соціального середовища та здійснюються основні функції держави з управління земельними ресурсами – територіальне планування використання земель, інформаційне забезпечення (державний земельний кадастр, моніторинг та оцінка земель, державний контроль за їх використанням).

Аналіз функцій сучасного землеустрою дозволяє дійти невтішного висновку, що у колі вирішуваних ним завдань воно стає однією з найважливіших інструментів реалізації державної земельної політики. Підсумки земельної реформи, що проводилася в Україні, які могли б бути більш вражаючими, обумовлені зниженням ролі землеустрою як основного механізму її здійснення. Проведений аналіз довів, що індивідуалізація та парцеляція землекористувань колишніх колгоспів та радгоспів за нинішнього ставлення до землеустрою створюють недоліки у розташуванні земель – далекоземелля, чересмузжя, вклинювання, вкраплювання. У зв'язку з цим землеустрій має розглядатися як система державних заходів щодо організації раціонального використання земель та їх охорони, включаючи просторову організацію території та регулювання земельних відносин.

Очевидно, що тільки комплексний підхід до проблем підвищення ефективності використання земельних ресурсів, збереження та зростання родючості ґрунтів здатний створити передумови для виведення сільського господарства України на шлях сталого розвитку.

Досягнення високої узгодженості між напрямками господарської діяльності та улаштуванням території передбачає створення методичних основ агроекологічно обґрунтованого землепорядного проектування, як сполучної ланки між наукою та виробництвом, заходами щодо вивчення земель (моніторингом, кадастром) та організацією їх раціонального використання. Організація використання земельних ресурсів підприємства має ґрунтуватися на еколого-ландшафтній основі, використанні даних моніторингу та кадастру земель [3].

Наслідком диференціації якості землі як знаряддя праці (продуктивні властивості - родючість ґрунтів) є відмінності в урожайності культур, а землі як предмету праці (технологічні властивості землі) - відмінності у витратах живої та уречевленої праці. Якість землі як знаряддя та предмета праці узагальнено характеризує якість землі як засоби виробництва, а його диференціація визначає відмінності у продуктивності праці в землеробстві, що зумовлює необхідність удосконалення оцінки землі як фактору підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

Україна має величезні природні ресурси - міцний фундамент сталого розвитку народного господарства в режимі розширеного відтворення. Особливість природно-ресурсного потенціалу України - його комплексність та великомасштабність.

У процесі еволюції людство пройшло шлях від простого пристосування до природних умов до необхідності організації їх раціонального використання, прогнозування та подолання стихійних сил природи. Неухильно зростає інтенсивність виробництва, розвиваються нові форми виробничої діяльності, в господарський оборот все ширше залучаються раніше невикористані ресурси. Поруч із відбувається інтенсивне зміна довкілля.

Взаємодія суспільства та природи породжує ряд суперечностей і конфліктні ситуації. З одного боку, природа створює необмежені можливості для повного і всебічного задоволення суспільних потреб, з іншого, - в процесі використання природних ресурсів відбувається зміна умов довкілля, яке може викликати незворотні наслідки в якісному стані навколишньої людини середовища.

Найбільш значущим для життя суспільства природним ресурсом та одним з найважливіших елементів національного багатства країни є земля з її природно-історичним ландшафтом та ґрунтовим покривом.

Як і будь-який природний ресурс, з яким суспільство взаємодіє у процесі своєї життєдіяльності, земельні ресурси в процесі їх використання також зазнають структурних та якісних змін. Темпи характер і спрямованість цих змін визначаються безліччю факторів: соціально-політичним і економічним розвитком суспільства; рівнем розвитку продуктивних сил; стратегічними загальнодержавними пріоритетами на певних етапах розвитку суспільства; організацією системи землекористування та ін. Розглядаючи зміни, що відбуваються в даний час в структурі і якісному стані земельних ресурсів, доводиться констатувати, що їх спрямованість, особливо щодо земель сільськогосподарського призначення, має явно негативний характер [8].

Тісний взаємозв'язок між продуктивністю земель та екологічними факторами залежить не тільки від потенційних якостей земель (ґрунтів), але також значною мірою від соціальних та економічних факторів. З іншого боку, управління та вкладення в цій сфері, як і раніше, залежать від стану природних ресурсів - якості ґрунтів, доступності водних ресурсів, біорізноманіття, змін клімату, а також від таких факторів як розвиток інфраструктури, доступ до послуг, наявність трудових ресурсів та знань у користувачів. Так, наприклад, менш придатні ґрунти вимагають більше вкладень (заходи з охорони ґрунтів та водних ресурсів, зрошення, використання добрив, адаптація насіннєвого чи іншого посадкового матеріалу) для досягнення такого ж урожаю як на придатних ґрунтах, перевага яких може полягати не тільки в їхньому природному продуктивності, а й можливостях для зберігання, обробки та реалізації надлишків продукції.

Визнаючи той факт, що людство досягло переломного етапу у випробуванні меж можливостей нашої планети, ми стверджуємо, що ширший ландшафтний підхід до управління природними ресурсами, що враховує та інтегрує широкий спектр стратегій землекористування, може допомогти звернути назад багато з сьогоденних негативних тенденцій у процесі деградації земель. Вирішення проблеми стимулюючих факторів та наслідків деградації земель залишається складним завданням; багато політичних та економічних сил, як і раніше, дотримуються традиційних шляхів.

Існують безліч методів для усунення більшої частини навантажень на земельні ресурси, але без узгоджених дій, які призведуть до залучення всіх секторів та зацікавлених сторін, неможливо досягнути успіху у здійсненні змін.

Земля для сільськогосподарських підприємств є основою ресурсного потенціалу, базис їхньої виробничої діяльності, оскільки на ній зосереджена вся господарська діяльність. Від раціонального використання земельних ресурсів зберігаються ґрунти та їх родючість. Отже, система землекористування потребує комплексного соціально-економічного підходу до землі як природного ресурсу, що має природну родючість. Цього можна досягти таким використанням земель сільськогосподарського призначення, яке забезпечує науково-обґрунтований економічний ефект господарювання та при цьому покращує родючість ґрунтів та екологічний стан навколишнього середовища.

Ефективним вважається господарювання землі, що забезпечує максимальний вихід продукції з мінімальними витратами праці та коштів. При цьому система організаційно-економічних заходів має бути спрямована на збереження та відтворення родючості ґрунту, економічний баланс ландшафтів, покращення інших корисних властивостей землі та навколишнього середовища. У зв'язку з цим окремі вчені вирізняють п'ять принципів раціонального використання земель: пріоритет сільськогосподарського (виробничого) використання землі; забезпечення високої ефективності використання продуктивних земель; забезпечення кругообігу органічних речовин; охорона земель; вдосконалення земель [2].

Зазначені принципи взаємопов'язані. Вони вирішують з одного боку підвищення рівня використання земель, а з іншого – збереження та примноження їх родючості.

Можна виділити чотири групи багато в чому взаємопов'язаних заходів щодо покращення використання земельних ресурсів (рис. 1):

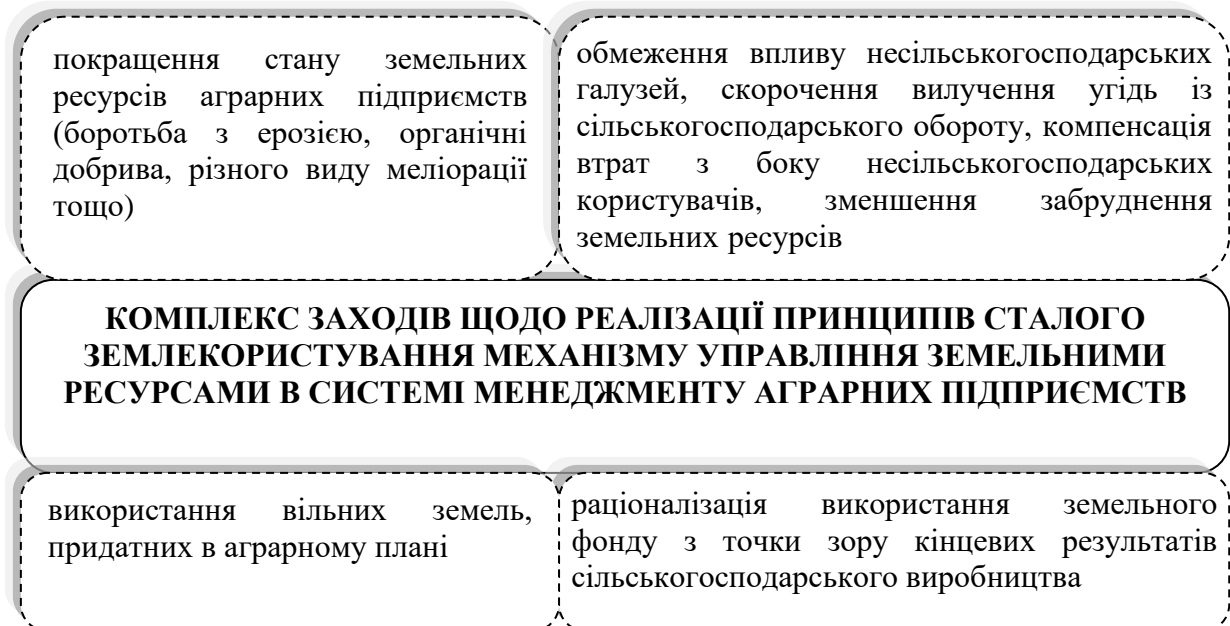


Рис. 1. Комплекс заходів щодо реалізації принципів сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств

При цьому пріоритетними стають завдання збереження продуктивних сільськогосподарських земель, оптимізації площ ріллі та посівних площ за кількісними та якісними характеристиками земель [Помилка! Джерело посилання не знайдено.].

Вирішення цих завдань пов'язане з удосконаленням технологій підтримки та підвищення біопродуктивності сільськогосподарських земель, розвитком технологій землеустрою, раціонального землекористування та охорони земель, створенням ефективних організаційно-правових механізмів управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств [7].

Враховуючи екологічні наслідки структурних зрушень у землекористуванні аграрних підприємств найважливішим заходом щодо становлення системи сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств є перехід на принципи адаптивно-ландшафтного землеробства, що є системою формування земельних відносин, які передбачають раціоналізацію та гармонізацію взаємодії природних компонентів ландшафту та діяльності аграрних підприємств в умовах сучасного агропромислового виробництва. У зв'язку з цим методологія формування земельних відносин має інтегрувати природно-ландшафтні критерії, що полягають в адаптації сільськогосподарської діяльності до природних умов залученої до аграрного виробництва території, та еколого-економічні аспекти, змістовна сутність яких полягає у своєчасній реалізації превентивних заходів, що відновлюють ґрунтово-ресурсний потенціал та покращують якість аграрних екосистем. Адаптивно-ландшафтне землеробство передбачає:

- агроекологічну типізацію земель за ресурсами та лімітуючими факторами ґрунтової родючості, тепла, вологи, потенціалу розвитку деградаційних процесів;
- функціонально-цільову типізацію земель з оптимізацією співвідношення угідь та структури посівних площ;
- формування природоохоронної інфраструктури агроландшафту;
- уточнення спеціалізації господарства та схеми розміщення сівозмін по території на базі комплексного аналізу природно-господарських ресурсів та ефективності їх використання.

Трансформація земельних відносин згідно з принципами адаптивно-ландшафтною організації територій означає насамперед оптимальне співвідношення сільськогосподарських угідь. Еколого-економічне призначення агроландшафтів полягає в постійному збільшенні частки стабілізуючих природне навколишнє середовище площ або, іншими словами, лісових насаджень, пасовищ, сіножатей при одночасному скороченні частки екологічно деградованої ріллі.

При цьому перехід до системи сталого землекористування також передбачає: необхідність відтворення ґрунтової родючості та відновлення порушених екосистем; запровадження механізму стимулювання раціонального землекористування; посилення значущості земельних ресурсів у вирішенні

соціальних та економічних проблем сільських територій; запровадження нормативно закріплених екологічних обмежень землекористувачів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, враховуючи екологічні наслідки структурних зрушень у землекористуванні аграрних підприємств найважливішим заходом щодо становлення системи сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств є перехід на принципи адаптивно-ландшафтного землеробства, що є системою формування земельних відносин, які передбачають раціоналізацію та гармонізацію взаємодії природних компонентів ландшафту та діяльності аграрних підприємств в умовах сучасного агропромислового виробництва. У зв'язку з цим методологія формування земельних відносин має інтегрувати природно-ландшафтні критерії, що полягають в адаптації сільськогосподарської діяльності до природних умов залученої до аграрного виробництва території, та еколого-економічні аспекти, змістовна сутність яких полягає у своєчасній реалізації превентивних заходів, що відновлюють ґрунтово-ресурсний потенціал та покращують якість аграрних екосистем.

Література

1. Степаненко С.В. Відтворення ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу в умовах інклюзивної економіки. Підприємництво та інновації. 2022. Випуск 25. С. 75-81.
2. Гулько Л.А. Формування сталого (збалансованого) землекористування – базова основа розвитку економіки землевпорядкування в Україні. *Агросвіт*. 2022. № 9-10. С. 51-61.
3. Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М., Трофименко П.І., Трофименко Н.В. Земельні ресурси та їх використання: навч. посіб. / за ред. А.М. Третяка. Біла Церква: ТОВ «Білоцерківдрук», 2022. 304 с.
4. Третяк А.М., Третяк В.М., Трофименко П.І., Прядка Т.М., Трофименко Н.В. Стале (збалансоване) землекористування: понятійний базис та методологія інституціалізації. *Агросвіт*. 2021. № 24. С. 11-22.
5. Третяк В. М., Свентух В. Ю. Стале (збалансоване) землекористування як фактор підвищення економічної ефективності використання сільськогосподарських земель. *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2015. № 4. С. 24-31.
6. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року / Лупенко Ю.О. та ін. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2020. 60 с.
7. Харічков С.К., Крутякова В.І. Ключові орієнтири інноваційної моделі економіки України на засадах сталого природогосподарювання. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2 (12). С. 175-183.
8. Хвесик М., Бистряков І. Парадигмальний погляд на концепт сталого розвитку України. *Економіка України*. 2012. № 6. С. 4-12.

References

1. Stepanenko S.V. Vidtvorennia resursnoho potentsialu subiektiv aharnoho biznesu v umovakh inkluzivnoi ekonomiky. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2022. Vypusk 25. S. 75-81.
2. Hunko L.A. Formuvannia staloho (zbalansovanoho) zemlekorystuvannia – bazova osnova rozvytku ekonomiky zemlevporiadkuvannia v Ukraini. *Ahrosvit*. 2022. № 9-10. S. 51-61.
3. Tretiak A.M., Tretiak V.M., Priadka T.M., Trofymenko P.I., Trofymenko N.V. Zemelni resursy ta yikh vykorystannia: navch. posib. / za red. A.M. Tretiaka. Bila Tserkva: TOV «Bilotserkivdruk», 2022. 304 s.
4. Tretiak A.M., Tretiak V.M., Trofymenko P.I., Priadka T.M., Trofymenko N.V. Stale (zbalansovane) zemlekorystuvannia: poniatiinyi bazys ta metodolohiia instytutsiolizatsii. *Ahrosvit*. 2021. № 24. S. 11-22.
5. Tretiak V. M., Sventukh V. Yu. Stale (zbalansovane) zemlekorystuvannia yak faktor pidvyshchennia ekonomichnoi efektyvnosti vykorystannia silskohospodarskykh zemel. *Zemleustrii, kadastr i monitorynh zemel*. 2015. № 4. S. 24-31.
6. Stratehichni napriamy staloho rozvytku silskykh terytorii na period do 2030 roku / Lupenko Yu.O. ta in. Kyiv: NNTs «IAE», 2020. 60 s.
7. Kharichkov S.K., Krutiakova V.I. Kliuchovi oriientyry innovatsiinoi modeli ekonomiky Ukrainy na zasadaakh staloho pryrodohospodariuvannia. *Ekonomika: realii chasu*. 2014. № 2 (12). S. 175-183.
8. Khvesyk M., Bystriakov I. Paradyhmalnyi pohliad na kontsept staloho rozvytku Ukrainy. *Ekonomika Ukrainy*. 2012. № 6. S. 4-12.

Natalia KUZMINSKA

Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

<https://orcid.org/0000-0001-9362-8216>n.kuzminska@kpi.ua

Olga KOZHEMIACHENKO

Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

<https://orcid.org/0000-0001-8732-6596>e-mail: koolga@ukr.net

IMPACT OF NATIONAL HUMAN CAPITAL ON POPULATION MIGRATION ACTIVITY

The article evaluates the national human capital as a factor in the migration activity of the population. For the study, data were taken from open international and national databases Ukraine, Republic of Moldova, the Russian Federation, Republic of Belarus, Republic of Poland. The assessment of the value of human capital was carried out using the indicators-based approach. All data were divided into four groups. Two groups characterize the costs of human capital formation (intelligence, knowledge and health). The other two groups characterize the conditions for obtaining income from human capital (implementation of high-quality economic production; quality of life). Based on the collected data, a cluster analysis was carried out. As a result of the study, it was concluded that the factors that characterize the conditions for receiving income from human capital have the greatest influence on migration. The research was carried out until February 24, 2022. Therefore, they can become the basis for studying the migration activity of the population in the new military-economic and political realities.

Keywords: national human capital, migration, cluster analysis.

Наталія КУЗЬМІНСЬКА, Ольга КОЖЕМЯЧЕНКО

Національний Технічний університет України «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського»

ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНОГО ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НА МІГРАЦІЮ НАСЕЛЕННЯ

У статті проведено оцінку національного людського капіталу як фактору міграційної активності населення. Для проведення дослідження використано дані із відкритих міжнародних і національних баз даних України, Республіки Молдова, Російської Федерації, Республіки Беларусь, Республіки Польща. Оцінку вартості людського капіталу проведено за допомогою індикаторного підходу. Всі дані було розбито на чотири групи. Дві групи характеризують витрати на формування людського капіталу (інтелект, знання – перша група, здоров'я – друга). Дві інші групи характеризують умови отримання доходу від людського капіталу (реалізація якісного економічного відтворення, якість життя). На основі зібраних даних було проведено кластерний аналіз. В результаті дослідження зроблено висновок, що найбільший вплив на міграцію мають фактори, які характеризують умови отримання доходу від людського капіталу. Дослідження проведено до 24 лютого 2022 року. Тому вони можуть стати базою для дослідження міграційної активності населення в умовах нових воєнних, економічних і політичних реалій.

Ключові слова: національний людський капітал, міграція, кластерний аналіз.

Statement of the problem in a general form and its connection with important scientific or practical tasks

Migration in a global world has signs of a systemic phenomenon. The intensity of migration is monitored by national statistical services. However, in addition to quantitative assessment of migration, it is important to know the reasons that affect its activity. Thus, in [1], forced migration associated with political events, wars, and natural disasters is studied. Labor migration refers to voluntary migration. Its assessment is based on the analysis of factors of the migration environment [2], [3]. Our study is based on the assumption that migration processes are based on the difference in the cost of human capital in different countries.

Analysis of the latest studies or publication

The methodology for assessing human capital is considered in [4], [7]. Most of the scientific papers on this subject are aimed at analyzing indicators without the use of mathematical tools.

In some papers [8, 9], the K-means cluster procedure was used, but, unlike the presented study, one year or a sample from other countries was chosen for the analysis.

Highlighting previously unresolved parts of the general problem to which the article is devoted

According to the authors, the ratio of the factors of human capital formation with the factors of the possibility of its realization is the driving force of migration processes.

Formulation of the goals of the article

The purpose of the article is to establish the relationship between the level of human capital development and the migratory mobility of the population, to determine the components of the level of human capital development that have the greatest impact on the migratory mobility of the population.

Presentation of the main research material

Work migration is one of the manifestations of globalization. This explains the objective nature of migration processes. Attempts to restrict the migration of the economically active population by administrative means do not bring the expected results. Therefore, it is important to find means for soft regulation of migration processes. It will make possible to predict and correct migration processes and prevent the transformation of migration into emigration.

The decision on labor migration is related to the direct benefits and opportunities costs connected with moving to another country. Direct benefits include higher wages, better working conditions, and gaining professional experience. Opportunity costs include losses associated with leaving the "comfort zone", which is formed by staying in a familiar economic, social, cultural space. Each potential labor migrant evaluates the state of his own health, labor skills and qualifications, income and living standards. All these components are individual human capital. The sum of individual human capitals within one national economy forms the national human capital of the country. Therefore, in our opinion, the assessment of national human capital will provide information on the readiness of the population for labor migration and can become a tool for its regulation.

The study evaluates the national human capital of Ukraine, Republic of Moldova, the Russian Federation, Republic of Belarus, Republic of Poland. We chose these countries because they are geographically close. In addition, these countries have had the same principles and standards of socialist economic development for a long time. For the last 30 years, these countries have been pursuing a sovereign economic market policy. Therefore, the results of this policy in the field of the formation of national human capital are of interest.

There isn't any single methodology for assessing human capital. There is the cost-based approach, the lifetime income-based approach, the indicators-based approach [1, p. 22-42]. The World bank uses the Human Capital Index to assess human capital. The method of its calculation is proposed in the study "Measuring Human Capital using Global Learning Data" by economists Noam Angrist, Simeon Djankov, Pinelopi Koujianou Goldberg, Harry Patrinos (Table 1). The data in this table are of particular interest, given that in the period from 2016 to 2019, all countries except the Republic of Moldova have a positive migration balance. With a positive migration balance, only the Republic of Poland has an increasing employment index. The Russian Federation has a consistently high employment Index compared to other countries.

Table 1.

Human Capital Index [2, p.41]

country	Ukraine	Republic of Moldova	the Russian Federation	Republic of Belarus	Republic of Poland
place/index	53/0,63	73/0,58	41/0,68	36/0,7	23/0,75

The Ukraine Human Capital Index Is 0.63. This means that while maintaining the state of health, education, the level and lifestyle of the population, the country will produce 63% of potential GDP when children ages 0-4 (Stage 1: No school or work) become the labor force.

The methodological basis of our study is the indicators-based approach. The essence of this method is based on the analysis of statistical data characterizing Human Capital. The disadvantage of this method is the heterogeneity of international statistics, different methodological approaches to the collection and systematization of data. This makes a qualitative comparison impossible. We are confident that these shortcomings will not prevent us from conducting a qualitative analysis, since we have limited our research to a group of countries that have comparable systems of education, healthcare, and a methodology for assessing the well-being of the population. This gives us the opportunity to go beyond educational output indicators. According to the classical definition of Human Capital as a set of knowledge, skills and abilities that a person applies throughout his economically active life, as well as the idea of determining its value, we have collected the following statistics:

intelligence, knowledge: education coverage of young people (18-24 years old), %; graduates of the natural sciences, technical, information areas (together), per 1000 people; coverage of additional education of the adult population (15-74 years old), %; education costs (% GDP);

health: life expectancy (men and women); average age, (men and women); number of medical personnel, (doctors and nursing staff) per 1000 people; health care costs (% of GDP).

implementation of high-quality economic production: GDP per capita, (\$), average salary, (\$); employed persons (thousands of persons); number of people employed in the informatization and communication, (thousands of persons); Doing business index.

field of *quality of life*: index Gini (World Bank estimate); poverty headcount ratio at national poverty lines (% of population), structure of total expenditure, %.

All data are obtained from open sources of national statistics services as well as world statistics. The components of intelligence, knowledge and health determine investment in human capital. There is a problem of allocating funds from education spending that can be considered investment rather than consumption. We tried to solve this problem by highlighting separately data on graduates of natural science, technical and information areas, as well as information on additional education. In the Health component, we did not take into account the number of medical facilities and hospital beds. This indicator depends on the national health system. We paid attention to the number of medical specialists.

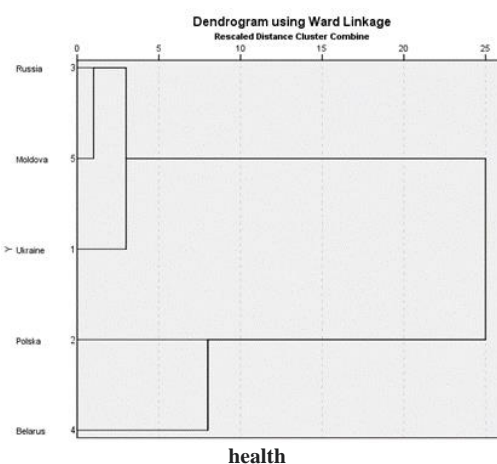
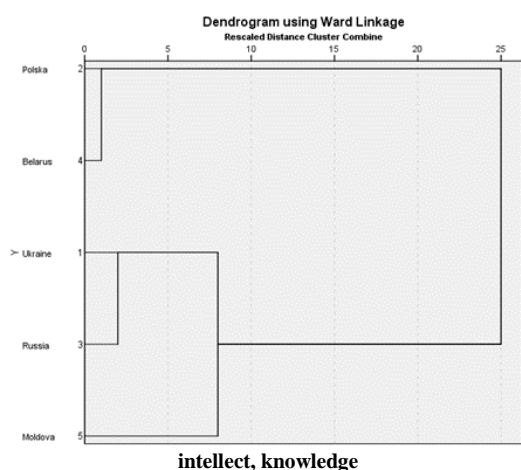
The components of the implementation of high-quality economic production and the quality of life form the national scale of the cost of human capital. A simple comparative analysis makes it possible to determine the direction of change in the stock of human capital (Table 2). Employment Index - the proportion of the working population of working age in the total population [3].

Table 2.

Employed persons (thousands of persons) and Employment Index

the country	data	2016	2017	2018	2019	2020
Ukraine (Data: ukrstat.gov.ua)	Employed persons	16276,9	16156,4	16360,9	16578,3	15915,3
	Employment Index	0,38	0,38	0,39	0,39	0,38
Republic of Poland (data: stat.gov.pl)	Employed persons	15293	15711	15950	16121	16021
	Employment Index	0,39	0,41	0,42	0,42	0,42
the Russian Federation (Data: rosstat.gov.ru)	Employed persons	75934,9	76481,2	76223,2	75097,0	75097,1
	Employment Index	0,51	0,51	0,52	0,50	0,51
Republic of Belarus (Data: belstat.gov.by)	Employed persons	4405,7	4353,6	4337,9	4334,2	4333,7
	Employment Index	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46
Republic of Moldova (data: statistica.gov.md)	Employed persons	876,5	873,2	873,5	872,4	834,2
	Employment Index	0,25	0,25	0,25	0,25	0,26

The collected data became the basis for cluster analysis. Cluster analysis was carried out in two stages for the period 2016-2020. At the first stage, clusters were built in the context of each of the components: intellect, knowledge; health; implementation of high-quality economic production; the quality of life. At the second stage, the division into clusters was carried out taking into account all the selected components; they were considered as a general indicator. Such a two-staged analysis was performed to identify the components that have the greatest impact on the overall indicator. The SPSS Statistics program was used for cluster analysis. The dendrograms of the results of the first stage - component-by-component cluster analysis is shown in fig. 1.



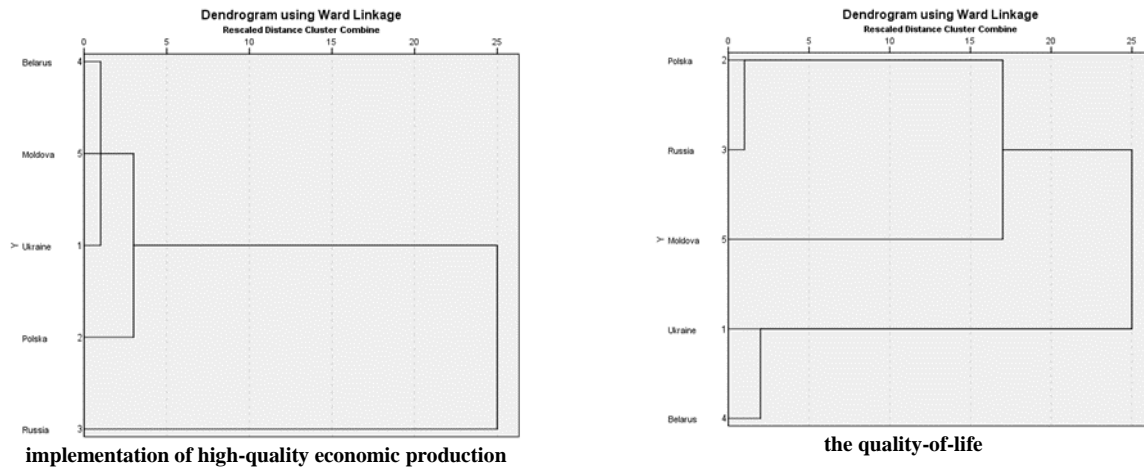


Fig.1 Dendrograms of the results of component-by-component cluster analysis

As a result, no more than three clusters were identified for each component. Similar results were obtained for the components of intelligence, knowledge and health. The first cluster included Poland and Belarus, the second - Ukraine, Russia, Moldova. The cluster analysis allowed to distinguish two clusters (1st - Belarus, Moldova, Ukraine and 2nd - Poland, the Russian Federation) by the component *implementation of quality production economy*. According to the quality-of-life component: the first cluster - Poland, Russia, Moldova, the second - Ukraine and Belarus.

The second stage of the analysis made it possible to identify two clusters: the first - Belarus, Moldova, Ukraine, the second - Poland, the Russian Federation.

Conclusions from this study and prospects for further investigations in this direction

As a result of the research, it was found that component implementation of high-quality economic production had the greatest impact on the overall result of the cluster analysis, as their dendrograms matched. The obtained results will make it possible to further evaluate the components of human capital as factors influencing population migration, and their transformation and development as a tool for regulating migration flows.

References

1. Becker, S. O. & Ferrara, A. Consequences of forced migration: A survey of recent findings. Labour Economics 2019, vol. 59, issue C, 1–16. URL:
2. Olha Levytska, Olha Mulcka, Uliana Ivaniuk, Marta Kunytska-Iliash, Ruslan Lupak, Taras Vasylytsiv Modelling the Conditions Affecting Population Migration Activity in the Eastern European Region: The Case of Ukraine. May 2020. TEM Journal 9(2):507-514. URL: https://www.researchgate.net/publication/341805757_Modelling_the_Conditions_Affecting_Population_Migration_Activity_in_the_Eastern_European_Region_The_Case_of_Ukraine
3. Nikolay Katsarski. Factors determining migration of the population June 2019 International Journal of Knowledge Management 30(6):1729-1733 URL: https://www.researchgate.net/publication/334626759_Factors_determining_migration_of_the_population
4. Guide on Measuring Human Capital. URL: https://unece.org/fileadmin/DAM/stats/publications/2016/ECESTAT20166_R.pdf
5. The World Bank. URL: https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34432?cid=GGH_e_hcpexternal_en_ext
6. Gumanitarnyy portal. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/employment-ranking>
7. Noam Angrist*, Simeon Djankov, Pinelopi K. Goldberg, and Harry A. Patrinos. Measuring Human Capital using Global Learning Data. World Bank, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433 University of Oxford, Oxford OX1 2JD, United Kingdom URL: <http://www.econ.yale.edu/~pg87/HumanCapital.pdf>
8. Neagu O. Disparities regarding competitiveness, human capital and inclusive development in the eu: a cluster analysis. Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 1/2019. https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2019-01BAZATE_PE_CUNOASTERE_utgjiu.ro
9. Maria Parlińska, Piotr Pomichowski. Evaluation of Human Capital in Selected EU Countries Using Cluster Analysis. Scientific Journal Warsaw University of Life Sciences – SGGW Problems of World Agriculture volume 16 (XXXI), number 4, 2016: 253–259. <https://ageconsearch.umn.edu/record/253060/> 10.22004/ag.econ.253060. ISSN 2081–6960

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-48](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-48)

УДК 371.14+316.486

Володимир МЕРЕЖКО

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0001-8704-3211>e-mail: v.merezhko@vtei.edu.ua

Наталія КОРЖ

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0002-4901-3078>e-mail: n.korzh@vtei.edu.ua

ЛІДЕРСЬКИЙ ІНТЕЛЕКТ: ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0

У статті наголошується, що глобалізоване та непередбачуване середовище вимагає формування нового рівня лідерського інтелекту. Запорукою успіху лідерського інтелекту вищого рівня має стати усвідомлення керівниками необхідності формування власної емоційної стабільності забезпечуючи когнітивний баланс та враховуючи місцеві культурні моделі та духовні норми. Обґрунтовано структуру лідерського інтелекту, яка складається з елементів запуску антистресового механізму спрямованого на розвиток, змінотворення та людяність. Такими складовими є коефіцієнт інтелекту, емоційний, культурний та духовний коефіцієнти.

Ключові слова: інтелект, лідерський інтелект, розумний лідер, духовний інтелект, культурний інтелект, раціональний інтелект, фізичний інтелект, емоційний інтелект

Volodymyr MEREZHKO, Nataliia KORZH

The Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics

LEADERSHIP INTELLIGENCE: CONTENT AND STRUCTURE IN THE CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0

The article states that most organizations today recognize the fact that smart leadership contributes to overall organizational effectiveness and change. After all, such leaders not only have skills and knowledge accumulated through experience, but are also able to manage (maneuver) them in order to effectively achieve goals and implement changes.

The article emphasizes that the globalized and unpredictable environment requires the formation of a new level of leadership intelligence.

The purpose of this article is to form the content of leadership intelligence, which is designed to realize the possibilities of Industry 4.0. In addition, it is important to justify its components, the integration of which will provide various mechanisms contributing to a better understanding and interpretation of behavior and events in organizations.

The key to the success of leadership intelligence of the highest level should be the managers' awareness of the need to form their own emotional stability, ensuring cognitive balance and taking into account local cultural models and spiritual norms.

We also noted that a leader must have cognitive skills, business skills, interpersonal skills, and strategic skills. In addition, he should be characterized by openness and transparency, emotional honesty, social perception, employee orientation, a culture of mistakes, the ability to think broadly, quickly and critically, understand the unique requirements of the environment and see the opportunities of today.

The structure of leadership intelligence, which consists of the elements of launching an anti-stress mechanism aimed at development, change and humanity, is substantiated. Such components are the coefficient of intelligence, emotional, cultural and spiritual coefficients.

Keywords: intelligence, leadership intelligence, smart leader, spiritual intelligence, cultural intelligence, rational intelligence, physical intelligence, emotional intelligence

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

У четвертій промисловій революції лідерство - це не влада та статус, а фундаментальна зміна мислення. Нам потрібне лідерство, яке не дасть світу стати жертвою Індустрії 4.0. Лідерство відноситься до процесу впливу на групу людей та їхню поведінку з метою виконання конкретних інструкцій [1]. Існує кілька поширених типів стилів управління, але попри це керівники мають розуміти, що без команди досягти цілей не можливо. Дискусії про те, народжуються чи стають лідерами, привернули велику увагу різних людей з різними філософськими ідеями. Однак у 21 столітті питання полягає не в тому, народжуються чи стають хорошими лідерами, а в дослідженні визначальних рис відданості та наполегливої праці. Крім того, лідери повинні мати рішучість та здатність протистояти викликам, діяти раціонально та спокійно, стати локомотивом дій для всієї команди. Інтелект – це здатність особистості отримувати навички та знання, застосовувати їх для вирішення різноманітних завдань. Лідерський інтелект - це навичка, яка залежить від здатності людини розвиватися, навчатися та опановувати відповідні способи керувати іншими [2]. Відповідно, лідерський інтелект це усвідомлена здатність набувати знання та навички й реалізувати їх в процесі впливу на поведінку групи людей для ефективного вирішення задач, й досягнення цілей, які висувас внутрішнє та зовнішнє середовище.

Виклад основного матеріалу

Сучасні зміни у багатьох галузях набагато швидші, ніж десять чи двадцять років тому. З цифровими технологіями та мінливими потребами клієнтів ця підвищена нестабільність стає гнітючою реальністю для багатьох компаній. До пандемії багато хто, можливо, не звертав уваги та не бачив прикладів загроз економічному балансу. Хаос, який панує в результаті швидких, непередбачених змін, буде накопичуватися протягом багатьох років. Жити в хаосі означає бути гнучким і готовим змінити свою думку, відкинути минулі переконання, а потім відкидати їх знову і знову. Таким чином, рух і зміни стають частиною ДНК кожного з нас – гарантом антикрихкості. Перехід від «виживання до процвітання» залежить від того, чи стане організація гуманною (людяною) за своєю суттю, тобто, чи стане вона носієм іншого стилю розвитку, для якого організація підходить до кожного питання, проблеми та рішення в першу чергу з точки зору гуманності, а її лідери будуть здатними коригувати мислення та форми управлінського впливу для забезпечення розвитку.

На відміну від традиційного лідерства, інтелектуальне (розумне) лідерство орієнтоване на ціль та інтегрує бачення щодо способів її досягнення. Лідерство впливає на організаційні результати і тому лідерському інтелекту приділено значну увагу в сучасній літературі. Саррос зазначає, що ефективне лідерство може мотивувати інших досягати організаційних результатів шляхом впливу на працівників [3]. Лідери повинні бути емоційно підготовлені, щоб керувати іншими. Вкрай важливо визнати значення лідерського інтелекту [4]. Крім того, виявлення лідерського інтелекту не повинно бути єдиною проблемою, але його вдосконалення та модифікація для досягнення бажаних результатів, щоб максимізувати переваги, має бути головною метою [5].

Більшість лідерів беруть участь у багатьох видах діяльності одночасно. Їм властива багатозадачність, щоб керувати своєю повсякденною діяльністю, а для цього лідеру необхідно ефективно змінити свої організаційні навички, настрої та професійну діяльність, щоб зменшити ризик емоційного чи інтелектуального зриву. Відомі лідери визнають свою значимість та впливовість на життя інших людей, але при цьому, вони усвідомлюють власні недоліки, виявляють серед них найкращі, розвивають різні навички та використовують для ефективності комунікацій. Лідери повинні розуміти логічні наслідки мікроклімату в організації та бути готовими зануритися в сенси, щоб зрозуміти культурні норми, які перешкоджають інноваціям і гнучкості. Лідерський інтелект залежить від здатності лідера зростати, навчатися та оволодівати новими способами керувати людьми.

Лідерський інтелект є комплексною характеристикою, яка включає в себе різні аспекти інтелекту та навички, такі як емоційний інтелект, соціальна компетентність, здатність до стратегічного мислення, комунікаційні навички, здатність приймати, керувати конфліктами та враховувати інші важливі функції лідера та ін. Розглянемо складові лідерського інтелекту більш детально.

Коефіцієнт інтелекту – це критерій лідерської компетентності, встановлений на основі певного стандартизованого набору показників для вимірювання когнітивних здібностей людини. Більшість організацій оцінюють інтелект лідерів такими складовими IQ, як логічні, аналітичні та логічні навички [6].

Емоційний коефіцієнт (EQ) означає здатність точно розпізнавати, оцінювати та виражати емоції. Емоційний інтелект означає здатність оволодівати емоціями, регулювати їх для сприяння інтелектуальному та емоційному зростанню [7]. З початку визначення конструкту емоційного коефіцієнта, було проведено багато досліджень в напрямку розуміння його практичного застосування та методів оцінювання та доведена функція емоційного інтелекту в ефективному та трансформаційному лідерстві [7]. Критеріями ефективного лідерства виведено три емоційних реакції: управління емоціями, психологічне благополуччя та емоційне управління. Дослідження показали, що лідери, які перевершують своїх колег, не тільки володіють необхідними технічними навичками, але, що більш важливо, підтримують велику кількість аспектів емоційного інтелекту.

Культурний коефіцієнт (CQ) означає здатність функціонувати в міжкультурному контексті ефективно, оскільки світ різноманітний і це гарантує організаційний та особистий успіх [8]. Він охоплює широке коло критеріїв, які визначають здатність різних лідерів керувати стосунками з різними культурами. Так, Ерлі та Енг концептуалізували культурний коефіцієнт як складну багатовимірну конструкцію, що складається з когнітивних, метакогнітивних, поведінкових і мотиваційних вимірників, що мають особливе відношення до функціонування в культурно різноманітних умовах. Як зазначають П. Ерлі та С. Енг, культурний інтелект, на відміну від соціального й емоційного інтелектів, вимагає від людини вийти за межі її національного контексту й покластися на власну здатність до вивчення нових моделей соціальної взаємодії та розробити відповідні поведінкові стратегії [9].

Духовний інтелект (SI) без сумніву покращує інтелект лідерства, визначає організаційну поведінку, і зараз він набирає обертів. За сучасних жорстких умов глобалізації, імпорту культур, стресів духовний коефіцієнт має стати основою людського розвитку, і його слід ідентифікувати та розглядати як суттєвий фактор морально компетентних людських ресурсів. Коефіцієнт SI людини лежить в основі EQ та IQ [10]. Духовний інтелект загалом означає здатність отримати доступ до вищих цінностей, смислів, постійних цілей і несвідомих аспектів особистості та реалізувати їх для забезпечення успішності та розвитку талантів. Ознаки високого рівня SQ включають здатність мислити нестандартно, креативно, формувати доступ до енергії, яка надходить від культурної ідентичності, вміння абстрагуватися та відновлювати власну духовну

енергію. Варто плекати SQ як локомотивну складову інтелекту далекоглядного лідера, оскільки здатність встановлювати та зміцнювати стосунки лідера з іншими безперечно сприяє досягненню високих результатів. Подібним чином, духовний інтелект можна розуміти як набір індивідуальних навичок, які з'єднують людей з їхніми джерелами мети, сенсу та етики. Духовний інтелект зміцнює здатність людей діяти від свого вищого Я, яке плекає етичні і благородні якості людей, що дозволяють їм приймати співчутливі та мудрі рішення. Крім того, книга Open Source Leadership [10] дає визначення лідерства з точки зору Четвертої промислової революції, підтверджуючи, що на хвилі цифрових руйнувань лідерство - це мистецтво використання людської енергії для створення кращого майбутнього. Лідерство з відкритим вихідним кодом - це своєчасний внесок Гедмана та Купера у розуміння обміну знаннями та впливу в сучасних відносинах лідер-послідовник.

Результати виявили, що CQ лідера прямо чи опосередковано (тобто через організаційну структуру) має позитивний і значний вплив на ефективність організації. Іншими словами, в організаціях, які працюють в мультикультурному середовищі, чим вищий рівень CQ лідера, тим вище ефективність цієї організації. Відповідно, такі компанії заохочуються інвестувати в покращення культурного інтелекту своїх лідерів, щоб покращити їх ефективність у міжкультурному середовищі, а також розробити відповідні організаційні структури для розвитку свого інтелектуального капіталу.

Розглянемо взаємозв'язок лідерського інтелекту з сучасними стилями лідерства.

Стратегічне лідерство – концентрується на зростанні та розвитку системи цінностей співробітників з урахуванням їх здібностей. Метою такого лідерства має стати зміна свідомості, розширення бачення, розуміння причинно-наслідкових зв'язків, здатність впливати на поведінку інших відповідно до цінностей, концепцій заради уможливлення змін на користь сталого самозбереження та сприяння нарощуванню прогресу.

Другий стиль керівництва – підтримуюче лідерство, - це коучинг стиль керівництва. Цей стиль заснований на виявленні мотиваційних факторів у працівників, покращенню слабких сторін команди, а також оптимізації своїх сильних сторін [11]. Його вважають найпродуктивнішим стилем, але в той же час він використовується найменше через те, що потребує значних зусиль розтягнутих в часі для створення ідеальних умов праці в організації.

Автократичний стиль керівництва також називають авторитарним стилем, який переслідує досягнення ефективності результатів та передбачає вертикальне управління з виключенням дорадчих методів [12]. Цей стиль зазвичай використовується в організаціях із суворою політикою, гальмує творчість та інновації. Однак він ефективний у тих випадках, коли співробітники є новачками в організації або не мають досвіду роботи.

Трансформаційне лідерство відноситься до стилю лідерства, заснованого на відданості до цілей, не тільки індивідуальних, але й організаційних [12]. Лідер використовує механізми мотивації, чіткої комунікації та високі стандарти у вигляді індивідуальних цілей та продуктивності. Менеджери зазвичай використовують цей стиль, коли вони мають досвідчену команду, яка потребує мінімуму нагляду та добре навчені. Однак лідер має бути готовим сплатити ціну (відповідальність), бути найкращою версією себе з опорою на автентичність, вміти чітко формулювати задачі та доводити правильні інструкції аби досягти прогресу.

Демократичне лідерство базується на участі всіх члени команди в досягненні цілей організації, оскільки стратегічні рішення приймаються колегіально, вони розуміють спільну відповідальність та процес їх досягнення [13]. Цей стиль ідеальний в організаціях, які зорієнтовані на інноваційність і креативність.

Проявом ідеального стилю лідерства є ситуаційне лідерство, яке має вирішальне значення в досягненні максимальної продуктивності команди працівників. Проте, без навичок стресостійкості, рішучості, відповідальності, людяності, далекоглядності компанія може досягти успіху організації в 21 столітті досягти успіху не можливо.

На основі вищезазначеного розглянемо моделі лідерського інтелекту.

Модель п'яти інтелектів Вігглсворта [14]. Ця модель формує платформу, яка сприяє критичному аналізу лідерства та інтелекту, оскільки інтегрує п'ять типів енергії, що походять від дії, культури, інтуїції, духу, емоцій та розвивають лідерський інтелект Цей підхід спрямований на надання альтернативного шляху розуміння лідерства.

Модель ієрархії людського інтелекту сформувала Джуді Ніл, яка є членом виконавчої ради Групи менеджменту, духовності та релігійних інтересів та вивчає духовність на робочому місці з 1992 року. Вона вважає, що люди на своїх робочих місцях, зазвичай, використовують будь-який із чотирьох типів енергії, які останні називаються інтелектом на відміну від інтегрованих енергій Вігглсвортом. Джуді Ніл сформувала новий підхід, який походить з фізичного стану індивіда, а чотири інтелекти або енергії класифікуються за різними категоріями відповідно до їх ієрархії. На основі критеріїв фізичного інтелекту формується раціональний інтелект (IQ), емоційний інтелект (EQ), а на вершині піраміди лежить духовний інтелект (SQ). Лідер, відповідно до ієрархії людського інтелекту, потребує різних рівнів інтелекту для виконання різних завдань. Так, раціональний інтелект є відносно стабільним типом інтелекту і не вимагає від особи, яка виконує завдання, багато комунікацій з іншими для ефективного виконання завдання. Тому ним керуються

менеджери, які чітко орієнтовані на виконанні завдання [15]. Для більш складних завдань, які потребують участі команди, можна застосувати емоційний інтелект, оскільки тут доведеться не тільки інструктувати інших, а й регулярно працювати з ними. Такі ситуації потребують раціонального мислення та співчуття, самоконтролю та контролю емоцій, аби заслужити довіру та заручитися співпрацею команди. Очолює вершину піраміди духовний інтелект, який здебільшого, властивий власникам бізнесу [15]. Духовний інтелект сприяє творчості, баченню та критичному аналізу економічних, екологічних і етичних питань організації аспекти. У нижній частині піраміди знаходиться фізичний інтелект. Незважаючи на те, що ця модель ілюструє різні застосування всіх чотирьох інтелектів, у ній не згадується взаємозв'язок між інтелектами та те, як їх можна інтегрувати.

Модель LQ Ронті на відміну від моделі ієрархії людського інтелекту використовує інтегрований і цілісний підхід до чотирьох типів інтелекту та прагне поєднати ролі лідера та менеджера. Лідерський інтелект, на думку Ронті, критично залежить від здатності лідерів приймати обґрунтовані рішення (раціональний інтелект), здатності чітко висловлювати свої вимоги та працювати над досягненням своїх цілей (духовний інтелект) і їх здатності контролювати свої емоції (емоційний інтелект) [16]. Найважливіше завдання полягає в тому, як лідери зможуть збалансувати їх під час роботи. Провідним поняттям в моделі є визначення межі між почуттями та діями людини. Коли керівник орієнтований на завдання, він, певною мірою, нехтує цінності та стосунки, а отже, діє як менеджер. Ситуація, де задіяні цінності та стосунки, вимагає від людини діяти як лідер, а не як менеджер. У вирішенні проблем в команді потрібен емоційний та духовний інтелекти, аби мотивувати членів команди та створити ідеальне середовище для забезпечення оптимальної продуктивності.

Таким чином, теоретичні дослідження підкреслили, що лідери можуть досягти успіху не лише завдяки своїй поведінці, яка залежить від балансу застосування IQ, EQ та CQ, а й, нещодавно, і SQ. Існує величезний прогрес у визначенні конкретних елементів, які впливають на працездатність сучасних лідерів. Ефективність управління сприяє більш динамічному результату та впливає на продуктивність, відданість, командний дух та багато інших факторів. Більш ранні дослідження лише підкреслювали роль EQ та IQ. Емоційний інтелект був контрпродуктивним і лише з часом став життєво важливим чинником лідерства. Подібним чином роль CQ викликала величезний інтерес, але досі не визнається нарівні з IQ та EQ.

У сучасному світі емоційно розумні лідери досягають величезного успіху, але можна помітити, що елементи CQ і SQ також присутні в їхніх лідерських навичках. Немає досліджень, щоб дати будь-яку корисну основу для цього припущення, проте, є безперечним фактом, що лідери, які виявляють і керують своїми недоліками та працюють над CQ і SQ, досягають великого успіху. Вони приймають рішення емоційно врівноважено; вони мають здатність вирішувати проблеми, вони відкриті до вирішення культурних бар'єрів, наявних в робочому середовищі, і є більш духовно збалансованими. Лідерам, у яких немає жодного з них, важко протистояти відповідним проблемам на роботі. Вкрай важливо вивчити взаємодію всіх цих факторів, пам'ятаючи про поточні сценарії розвитку лідерських навичок або інтелекту. Базуючись на попередній літературі, запропоновано структуру лідерського інтелекту, які об'єднують елементи IQ, EQ, CQ та SQ (рис. 1).

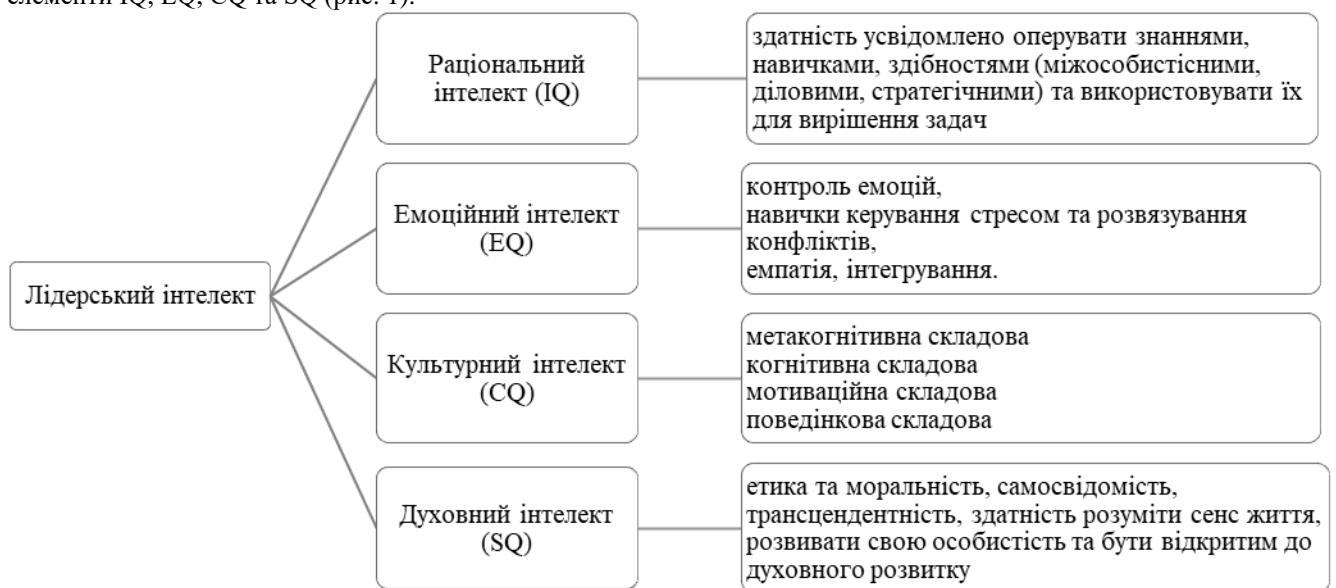


Рис.1. Структура лідерського інтелекту

Як показано на рисунку 1, на відміну від традиційного підходу до лідерства, лідери 21-го століття можуть не лише зосереджуватися на результатах, але й використовувати навички, знання і здібності, які можна отримати з емоційного, культурного та духовного інтелекту. Очікується, що лідери 21-го століття

розумітимуть свій персонал і себе, щоб ефективно виконувати керівні ролі. Раціональний інтелект акумулює навички міжособистісної взаємодії (вміння говорити, слухати та чути, здатність навчатися, критичне мислення та ін.), ділові навички (ведення переговорів, соціальне сприйняття, керування операціями, ресурсами та капіталом, тощо), стратегічні навички (системне мислення, вміння формулювати та комунікувати мету, розвиток інтуїції, впевненість, інтегроване управління ризиками, вміння працювати з інформацією та відчувати зміни та ін.). Емоційний інтелект використовується для навичок самоконтролю та управління конфліктами. Культурний інтелект використовується для виявлення та розуміння культурного розмаїття та створення організаційної культури, яка об'єднує різні культури та забезпечує мотивацію для всього персоналу. Духовний інтелект в основному базується на етичних практиках як лідера, так і всієї команди, таких як чесність, мудрість і трансцендентність. Ці інтелектуальні здібності відрізняються по-своєму, але за умов їх збалансованого інтегрування вони можуть перетворити звичайного лідера на інтелектуального лідера.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, можна підсумувати, що лідери в будь-якому середовищі стикаються з численними проблемами, пов'язаними з адаптацією до нових парадигм лідерства, водночас керуючи послідовниками, які мають різне походження. Життєво важливо, щоб лідери не вибирали свій стиль лідерства випадково та нелогічно, а з чітким розумінням коефіцієнта інтелекту. Крім того, здобутий успіх в балансуванні стилів лідерства залежить від організаційної культури, яка розглядає процес формування інтелектуальних лідерів як довгострокове тактичне завдання. Нещодавня пандемія, війна – це новий досвід, який показує, що повинні і чого не повинні робити лідери, щоб вижити в пірві економічної руїни. Щоб досягти вищого лідерського інтелекту, лідери повинні визнати свою емоційну стабільність разом із когнітивним балансом і працювати відповідно до місцевих культурних моделей і духовних норм, розвиваючи вищий IQ, EQ, CQ і SQ.

Інтелектуальні моделі лідерства забезпечують різні механізми, які сприяють кращому розумінню та інтерпретації поведінки та подій в організаціях. Однак, незалежно від використовуваної моделі, існує чітка різниця між менеджером і лідером, і кожен з інтелектів важливий для розвитку сучасного «розумного» лідера, який завжди повинен мати можливість оцінити ситуацію, визначити та використати ідеальний стиль та методи для вирішення проблем.

Література

1. Clinton R. The making of a leader: Recognizing the lessons and stages of leadership development. / R.Clinton. – Іллінойс. Tyndale House Publishers, Inc., 2012. –304 p.
2. Gage T., Smith C. Leadership intelligence: Unlocking the potential for school leadership effectiveness. / T.Gage, Smith C. // South African Journal of Education. – 2016. - 36(4). – P. 1-9.
3. Sarros J. C. Heart and Soul of Leadership: The Personal Journey. / J. C. Sarros // The heart and soul of leadership. – 2009. – pp. 6-22.
4. Cherniss C. Emotional intelligence: What it is and why it matters. / C. Cherniss. - New Orleans, LA. – 2000. URL/ : https://www.researchgate.net/publication/228359323_Emotional_intelligence_What_it_is_and_why_it_matters
5. Karácsony P., Analyzing the Relationship between Leadership Style and Corporate Social Responsibility in Hungarian Small and Medium-sized Enterprises. / Karácsony P. // Acta Polytechnica Hungarica. – 2020. - Vol. 17. - No. 7. - pp. 183- 198.
6. Heath K., Martin L., Shahisaman L. Global Leadership Competence: The Intelligence Quotient of a Modern Leader. / K.Heath, L.Martin, L.Shahisaman // Journal of Leadership Education. – 2017. - 16(3). – pp. 134-145.
7. Gutiérrez-Cobo M. J., Cabello R., Fernández-Berrocal P. (2017) Performance-based ability emotional intelligence benefits working memory capacity during performance on hot tasks. / M. J.Gutiérrez-Cobo, R. Cabello, P.Fernández-Berrocal // Scientific reports. 2017. - 7(1). -. 11700. URL. : <https://doi.org/10.1038/s41598-017-12000-7>
8. Солодка А.К. Культурний інтелект: монографія. / А.К.Солодка. – Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2016 – 244с.
9. Early P. C., Ang S. Cultural Intelligence: Individual Interactions across Culture. / P. C.Early, S.Ang. - Stanford Business Books, Stanford, 2003. – pp.12-18.
10. Leslie Gadman, Cary Cooper. Open Source Leadership. Palgrave Macmillan; 2009th edition (May 18, 2009). 192 p. URL. : <https://link.springer.com/book/10.1057/9780230236806>
11. Головіна О.Ю. Духовний інтелект як інтегральний фактор самосвідомості людини./ О.Ю.Головіна // Вісник ХНПУ імені Г. С. Сковороди «Психологія». – 2018. - Ч.І.- №. 53. - С. 29-37.
12. Бізо Л., Ібрагімова І., Кікоть О., Барань Є., Федорів Т. Розвиток лідерства. / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О.Кікоть, Є.Барань, Т. Федорів. - К. : Проєкт «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. - 400 с.

13. Holten A. L., Brenner S. O. Leadership style and the process of organizational change. / A. L. Holten, S. O. // Brenner Leadership & Organization Development Journal, 36(1), P. 2-16.
14. Wigglesworth C. SQ 21: The Twenty - One Skills of Spiritual Intelligence. / Wigglesworth C. - New York: Select Books. 2012. 223 p.
15. Neal J. Spirituality: The secret in project management. / J. Neal // Industrial Management. – 2013. -55(4). P.10-15.
16. Ronthy M. Ledarskapets intelligens – En nödvändighet för framtidens ledare / M. Ronthy . – Liber, 2013.

References

1. Clinton R. (2018) The making of a leader: Recognizing the lessons and stages of leadership development. Tyndale House Publishers, Inc.
2. Gage T., & Smith C. (2016) Leadership intelligence: Unlocking the potential for school leadership effectiveness. South African Journal of Education, 36(4), 1-9.
3. Sarros J. C. (2002). The heart and soul of leadership: The personal journey. In C. Barker, & R. Coy (Eds.), The heart and soul of leadership (pp. 6 - 22). McGraw-Hill Education.
4. Cherniss C. (2000) Emotional intelligence: What it is and why it matters, Volume 15, New Orleans, LA.
5. Karácsony P., Analyzing the Relationship between Leadership Style and Corporate Social Responsibility in Hungarian Small and Medium-sized Enterprises, Acta Polytechnica Hungarica, Vol. 17, No. 7, 2020, pp. 183- 198.
6. Heath, K., Martin, L., & Shahisaman, L. (2017) Global Leadership Competence: The Intelligence Quotient of a Modern Leader. Journal of Leadership Education, 16(3), 134-145.
7. Gutiérrez-Cobo, M.J., Cabello, R. & Fernández-Berrocal, P. Performance-based ability emotional intelligence benefits working memory capacity during performance on hot tasks. Sci Rep 7, 11700 (2017). <https://doi.org/10.1038/s41598-017-12000-7>
8. Солодка А.К. Культурний інтелект: монографія. – Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2016 – 244с.
9. Early, P. C. and Ang, S. (2003) Cultural Intelligence: Individual Interactions across Culture. Stanford Business Books, Stanford, 12-18
10. Leslie Gadman, Cary Cooper Open Source Leadership. Palgrave Macmillan; 2009th edition (May 18, 2009). 192 p. <https://link.springer.com/book/10.1057/9780230236806>.
11. Golovina O.Yu. The spiritual intelligence as an integrating factor of human. Visnik HNPУ G.S. Skovorodi. Psihologija. [S.l.], n. 53, p. 29-37, aug. 2018
12. Bizo L., Ibrahimova I., Kikot O., Baran Ye., Fedoriv T. Rozvytok liderstva [Leadership development]. - K. : Proiekt «Reforma upravlinnia personalom na derzhavni sluzhbi v Ukraini», 2012. - 400 s.
13. Holten, A. L., & Brenner, S. O. (2015) Leadership style and the process of organizational change. Leadership & Organization Development Journal, 36(1), 2-16
14. Wigglesworth C. SQ 21: The Twenty - One Skills of Spiritual Intelligence. New York: Select Books. 2012. 223 p.
15. Neal J. 2013. Spirituality: The secret in project management. Industrial Management, 55(4):10–15
16. Ronthy, M. (2013). LQ – Ledarskapets intelligens – En nödvändighet för framtidens ledare. Kristianstad, Sweden: Kristianstads Boktryckeri.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-49](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-49)

УДК 631.147(043.5)

Віталій ШАРКО

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0001-5830-8911>e-mail: vorfahr@ukr.net

Надія АНДРУСЕНКО

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0003-3746-6202>e-mail: NadiaIvchenko@ukr.net

Світлана СІРЕНКО

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0003-3083-6151>e-mail: s.sirenko@vtei.edu.ua

ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

У роботі систематизовано складові елементи інституційного механізму розвитку ринку органічної продукції. Визначено об'єкти, суб'єкти, інститути, інструменти. Запропоновано схему інституційного механізму розвитку ринку органічної продукції.

Ключові слова: механізм, ринок, органічна продукція, складові елементи.

Nadiia ANDRUSENKO, Vitalii SHARKO, Svitlana SIRENKO

Vinnytsia Trade and Economic Institute of State University of Trade and Economics

INSTITUTIONAL MECHANISM OF ORGANIC PRODUCT MARKET FORMATION

The article systematizes the constituent elements for the formation of the mechanism of development of the domestic market of organic products.

Public awareness and the ever-increasing need for safe food products will make it possible to predict the growth of the volume of production/sale both on the domestic market and export of products. Taking into account the significant amount of work of scientists in the direction of developing the mechanism of formation of the market of organic products, it is important and necessary to systematize its constituent elements.

The conditions for the development of organic production are compliance of the organic system of agriculture and agricultural products with certain standards, which makes it possible to label products accordingly and sell them as organic. In this context, the development of the mechanism of market formation and stimulation of the development of agricultural enterprises - producers of organic products - is of great importance.

Based on the understanding of the essence of the institutional mechanism presented in scientific developments, we can formulate our own vision of the institutional mechanism of the formation of the organic agriculture products market. This mechanism is a system of ensuring the interaction of market subjects, institutions of the state, law, power, competition, trust, aimed at supporting the processes that lead to filling the market with organic food, preserving the environment and developing the national economy.

The scheme presented in the article reveals the relationship and interrelationship of all elements of the institutional mechanism, namely: the goal and methods of its achievement; objects (producers and consumers of organic products) to which the action of the subjects of the institutional mechanism (bodies of state power, local self-government, public organizations, management of enterprises) is directed with the help of tools (legislative, administrative, organizational, informal) and through the mediation of formal and informal institutions (institutions of the state, law, power, competition, trust, etc.). The proposed interpretation of the institutional mechanism of the formation of the market for organic agriculture products made it possible to single out the main processes, through the effective implementation of which the goal should be achieved - saturation of the market with organic food, preservation of the environment, harmonious human development.

Keywords: mechanism, market, organic products, components

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Умовами розвитку органічного виробництва є відповідність органічної системи сільського господарства і сільськогосподарської продукції певним стандартам, що надає можливість маркувати продукцію відповідним чином і реалізовувати як органічну. У цьому контексті вагомим значення набуває розроблення механізму формування ринку та стимулювання розвитку сільськогосподарських підприємств – виробників органічної продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Досліджуючи різні аспекти формування ринку продукції органічного сільського господарства, науковці акцентують увагу на окремих складових цього процесу. Так Г. Гуменюк досліджує вимоги міжнародних стандартів щодо сертифікації органічного виробництва [8], Т. Бубела і О. Воробець розглядають нормативно-технічні аспекти контролю органічної продукції [4], В. Чудовська вивчає

особливості формування ціни на органічну продукцію [15], Т. Харченко ґрунтовно досліджує проблеми розвитку органічного виробництва в Україні [14], Р. Безус, Г. Антонюк [3] обґрунтовують причини низької ефективності виробництва органічної продукції в Україні, фінансове забезпечення цих процесів, В. Артиш виокремлює проблеми удосконалення управління виробництвом органічної продукції рослинництва і тваринництва [1] та формування менеджменту якості органічної продукції [2], Ю. Воскобійник, Є. Гаваза [6] справедливо вважають ємність внутрішнього ринку важливим фактором його розвитку. Цей перелік можна продовжувати, проте, віддаючи належне вже проведеним дослідженням, вважаємо необхідним доповнити їх обґрунтуванням важливості інституційного механізму формування ринку органічного сільського господарства. Саме він, на нашу думку, за допомогою відповідних інструментів повинен забезпечити ефективну взаємодію базових інститутів, факторів попиту, пропозиції і створити умови для реалізації процесів, які супроводжують формування ринку органічної продукції і кінцевою метою яких є збереження навколишнього середовища, розвиток національної економіки, гармонійний розвиток людини.

З огляду на поширення інституційного підходу до дослідження багатьох процесів економічного і суспільного життя, у вітчизняній літературі можна знайти достатньо визначень сутності інституційного механізму. Зазначимо, що інституційний підхід трактується як методологія наукового пізнання, яка «розглядає механізми взаємодії та зв'язки суб'єктів суспільних відносин, оцінює їхню поведінку у виконанні норм (формальних і неформальних) і дає оцінку ефективності структур (інститутів)» [16].

На думку О. Гордєєва, «під інституційним механізмом зазвичай розуміється сукупність взаємозв'язків між формальними та неформальними інститутами, а також організаціями, які сприяють реалізації принципів демократичного (доброго, належного) врядування, забезпечують узгодження та коригування інтересів різних суспільних груп, координацію сумісної діяльності на шляху досягнення задекларованих цілей розвитку регіону/держави» [7, с. 37].

О. Ткачева зазначає: «Під інституційними механізмами варто розуміти сукупність взаємозв'язків між формальними та неформальними інституціями держави, які сприяють поступовому еволюційному розвитку правил і процедур, санкцій і стимулів, стримувачів і протидіаг в процесах і результатах виробництва, розподілу, обміну, споживання благ і забезпечують узгодження та коригування інтересів різних суспільних груп, координацію сумісної діяльності на шляху досягнення цілей розвитку всієї системи» [13].

В. Кифяк вважає, що «інституційний механізм – це система інституцій у взаємозв'язку і взаємодії та форм і методів їх реалізації» [9]. Досліджуючи інституційний механізм розвитку аграрних підприємств, автор визначає, що «інституційний механізм – це сукупність інституційних важелів, стимулів і заходів, спрямованих на забезпечення ефективного розвитку аграрних підприємств, який ґрунтується на поєднанні чинників мікро- та макроекономічного середовища з урахуванням елементів як державного, так і ринкового регулювання» [9].

Л. Приходченко уточнює, що під інституційним механізмом зазвичай розуміється сукупність взаємозв'язків між формальними та неформальними інституціями, а також організаціями, які сприяють реалізації принципів розвитку підприємств, забезпечують узгодження та коригування інтересів різних суспільних груп, координацію сумісної діяльності всіх підприємств на шляху досягнення задекларованих цілей розвитку [11].

За визначенням Ю. Лопатинського, інституційний механізм характеризується як процес становлення та функціонування мережі суспільних інституцій, функціями яких є структурування взаємовідносин між економічними суб'єктами, узгодження їхніх інтересів, а також обмеження, що формують мотиваційні та поведінкові механізми [10].

На думку О. Гордєєва, модель інституційного механізму включає: суб'єктно-об'єктну та структурно-функціональну взаємодію всіх залучених факторів: єдність інтегральної та диференційованих цілей, методів, засобів, форм і результатів дії; блоки формування, моніторингу та коригування інституціональних вимог як в уже існуючих, так і в тих інститутах, що створюються [7, с. 41].

Б. Буркинський і Н. Хумарова, розглядаючи інституційний механізм реалізації екологоорієнтованих планів розвитку національної економіки, пишуть, що він «покликаний забезпечувати узгодження соціальних, екологічних, економічних інтересів суспільства, держави та суб'єктів господарювання» [5, с. 139-140]. Сутність інституційного механізму як системи Б. Буркинський і Н. Хумарова розуміють як сукупність інституцій, методів, заходів та інструментів, призначених для ефективної реалізації завдань «зеленого» розвитку національної економіки [5, с. 139-140]. Узагальнюючи наявні наукові розробки щодо сутності та структури інституційного механізму, зазначимо, що він повинен включати мету, ґрунтуватися на певних принципах, виконувати певні функції, мати інструменти реалізації, засоби дії, які спрямовані на визначені об'єкти, а також спиратися на діяльність суб'єктів інституційного механізму.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Інформованість суспільства та постійно зростаюча потреба у безпечних продуктах харчування дадуть змогу прогнозувати зростання обсягу виробництва/продажу як на вітчизняному ринку так і експорту продукції.

Враховуючи значну кількість напрацювань вчених у напрямі розроблення механізму формування ринку органічної продукції, важливо і необхідно систематизувати його складові елементи.

Формулювання цілей статті

Метою статті є уточнення суті та систематизування складових елементів інституційного механізму розвитку вітчизняного ринку органічної продукції.

Виклад основного матеріалу

Грунтуючись на представленому в наукових розробках розумінні сутності інституційного механізму, можемо сформулювати власне бачення інституційного механізму формування ринку продукції органічного сільського господарства. Цей механізм є системою забезпечення взаємодії суб'єктів ринку, інститутів держави, права, влади, конкуренції, довіри, спрямованої на підтримку процесів, що ведуть до наповнення ринку органічним продовольством, збереження навколишнього середовища і розвитку національної економіки. Схематично основні складові цього механізму представлено на рис. 1.

Всі складові запропонованого інституційного механізму повинні мати екологічну орієнтацію, бути налаштованими на збереження, відновлення ґрунтів, водних та інших природних ресурсів, забезпечувати зростання екологічної безпеки та збалансований розвиток сільських територій, створювати умови для гармонійного розвитку людини.

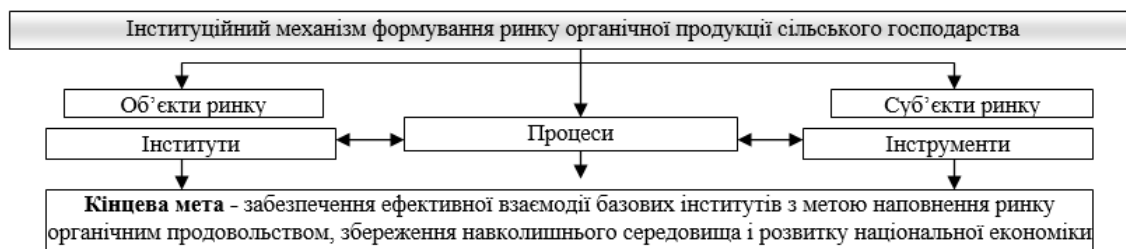


Рис. 1. Складові інституційного механізму формування ринку органічної продукції сільського господарства*

* розроблено авторами

Інституційний механізм формування ринку органічної продукції повинен здійснюватися на основі принципів науковості, системності, комплексності дії, збалансованості, взаємо доповнення, соціальної спрямованості та пріоритетності природо збереження.

Основними функціями інституційного механізму формування ринку органічної продукції є:

- забезпечення взаємодії базових економічних інститутів, формальних і неформальних правил і норм, суб'єктів ринку (виробників і споживачів органічної продукції);
- створення екологічно орієнтованих норм та правил господарювання;
- забезпечення стійкої динаміки попиту і пропозиції на ринку органічної продукції;
- державна підтримка виробників продукції органічного сільського господарства;
- розбудова інфраструктури зберігання, переробки, реалізації органічної продукції;
- забезпечення умов для зростання платоспроможного попиту населення на основі стійкого росту реальних доходів;
- формування у населення (потенційних споживачів органічної продукції) природоохоронного світогляду, уподобань здорового харчування, здорового способу життя [18].

Об'єктами інституційного механізму є елементи національної економіки, в першу чергу природокористувачі – товаровиробники органічної продукції, інші суб'єкти господарювання, які забезпечують зберігання, транспортування, переробку та реалізацію органічної продукції та сировини, а також її споживачі.

Суб'єкти інституційного механізму формування ринку продукції органічного сільського господарства – це розробники законів, постанов, нормативів, стандартів, державних програм тощо, їх виконавці та специфічні контролюючі інституції. До них відносяться органи державної влади різного рівня (загальнодержавного, регіонального, місцевого), органи місцевого самоврядування, підприємства різних організаційно-правових форм, громадські організації, наукові та навчальні заклади (табл. 1).

Специфічні контролюючі інституції повинні забезпечити розробку норм, стандартів та нормативів, проведення експертизи, сертифікації, інспекції, моніторингу, екологічного аудиту, ведення реєстрів, накопичення статистичної звітності тощо. Слід зазначити, що ця складова інституційного механізму поки що не представлена в Україні взагалі.

Метою інституційного механізму формування ринку продукції органічного сільського господарства можна визначити забезпечення ефективної взаємодії базових інститутів з метою наповнення ринку органічним продовольством, збереження навколишнього середовища і розвитку національної економіки.

Таблиця 1

Об'єкти та суб'єкти інституційного механізму формування ринку продукції органічного сільського господарства*

Об'єкти	Суб'єкти
<ul style="list-style-type: none"> - товаровиробники органічної продукції, - інші суб'єкти господарювання, які забезпечують зберігання, транспортування, переробку та реалізацію органічної продукції та сировини, - споживачі органічної продукції 	<ul style="list-style-type: none"> - органи державної влади різного рівня (загальнодержавного, регіонального, місцевого), - органи місцевого самоврядування, - підприємства різних організаційно-правових форм, - громадські організації, - наукові та навчальні заклади

* розроблено авторами

Інституційний механізм забезпечує формування ринку продукції органічного сільського господарства у такий спосіб:

- законодавче та нормативне забезпечення розвитку органічного виробництва, прийняття необхідних змін і доповнень до чинного законодавства;
- унормування процесу виробництва органічної сільськогосподарської продукції (перехідний період, контроль та інспектування, протоколи дотримання нормативів);
- розвиток земельних відносин і форм господарювання, унормування функціонування ринку землі сільськогосподарського призначення;
- створення системи стимулювання та фінансової підтримки виробників і споживачів органічної продукції;
- розбудова інфраструктури реалізації (логістичних шляхів), зберігання, переробки органічної продукції; створення умов для нарощування експорту органічної продукції;
- наукова та дорадча підтримка розвитку органічного виробництва, запровадження навчальних програм, курсів підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів;
- створення вітчизняної системи сертифікації органічної продукції на основі міжнародних стандартів, забезпечення статистичної звітності з виробництва продукції органічного сільського господарства [17].

Інструментами інституційного механізму є створення формальних правил і норм (законів, постанов, нормативів, стандартів), розробка та впровадження програм державної підтримки, державне замовлення, пільгове кредитування, цільові дотації, податкові пільги, цілеспрямоване формування неформальних правил і норм щодо здорового способу життя, здорового харчування, збереження довкілля.

За характером впливу всі ці інструменти можна поділити на три групи: законодавчі, адміністративні, організаційні. Перші (законодавчі) передбачають прийняття відповідних законодавчих актів (формальних інститутів). Адміністративні інструменти передбачають надання прав регулювання (встановлення норм, нормативів, обмежень, стимулів, квот, санкцій тощо). Організаційними інструментами є розбудова та забезпечення ефективної діяльності спеціалізованих установ, до компетенції яких входять ліцензування, сертифікація, експертиза, інспектування, аудит, ведення реєстру виробників органічної продукції тощо (рис. 2).

Всі інструменти інституційного механізму взаємопов'язані, а їхній вибір є взаємообумовленим, в результаті чого створюється нова якість інституційного впливу на процеси формування ринку продукції органічного сільського господарства.



Рис. 2 Інструменти інституційного механізму формування ринку продукції органічного сільського господарства*

* розроблено авторами

Характеризуючи інструменти інституційного механізму реалізації екологоорієнтованих стратегічних планів розвитку національної економіки, Б. Буркинський і Н. Хумарова зазначають, що вони повинні забезпечувати:

- ефективну діяльність і передбачуваність її результатів;
- свободу вибору способів виконання нормативно-законодавчих вимог;

- передбачуваність обмежень, їх наукову обґрунтованість та оцінку можливих наслідків;
- відповідні умови упровадження – поступовість і послідовність;
- доступність та рівність можливостей для всіх суб'єктів;
- можливість адекватної оцінки отримуваних результатів і доступність інформації [5, с. 141].

Наведена характеристика інструментів інституційного механізму цілком може бути поширена й на досліджуваний нами інституційний механізм формування ринку органічної продукції.

Втім розглянуті інструменти інституційного механізму (законодавчі, адміністративні, організаційні), на нашу думку, повинні бути доповнені, так би мовити, неформальними інструментами, які притаманні дії неформальних інститутів або правил і норм. Йдеться, зокрема, про інститут довіри, про наявність або відсутність в суспільстві традицій здорового харчування, усталені віками норми господарювання (утримання та відгодівля тварин, схильність до традиційних сортів, способів захисту), історично сформованого дбайливого або навпаки хижацького ставлення до природних ресурсів, ставлення до збереження репутації фірми тощо.

Особливу роль у розбудові ринку органічної продукції відіграє, на нашу думку, такий неформальний інститут, як інститут довіри. Дослідження показують, що багато потенційних споживачів органічної продукції просто не довіряють існуючим в нашій господарській практиці сертифікатам, маркуванню органічної продукції тощо. Між тим, як пише О. Прутська, в США дрібні виробники органічної продукції (до 5000 дол. США продажів на рік) взагалі звільняються від проходження сертифікації і можуть продавати свою продукцію на локальних ринках як органічну без сертифікатів, звичайно, за умови дотримання правил органічного землеробства. Споживачі в цьому випадку просто вірять фермерам на слово, справедливо очікуючи, що виробники дбають про «репутацію свого товару і довіру постійних споживачів – мешканців даної місцевості» [12, с. 90].



Рис. 3. Інституційний механізм формування ринку органічної продукції *

*розроблено авторами

Інструменти дії неформальних інститутів мають специфічний (також неформальний) характер. Це може бути суспільний осуд, ostrакізм, ігнорування, засудження. Втім для несумлінних товаровиробників це може втілитись у втрату репутації як своєї, так і свого товару, що в подальшому призведе до скорочення обсягів продажу, втрати клієнтів, ігнорування продукції і, в кінцевому підсумку, економічним втратам і банкрутству.

В узагальненому вигляді запропоноване розуміння інституційного механізму формування ринку органічної продукції представлено на рис. 3.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Наведена схема (рис. 3) розкриває співвідношення та взаємозв'язок всіх елементів інституційного механізму, а саме: мету та способи її досягнення; об'єкти (товаровиробники та споживачі органічної продукції), на які спрямована дія суб'єктів інституційного механізму (органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій, менеджменту підприємств) за допомогою інструментів (законодавчих, адміністративних, організаційних, неформальних) та за посередництва формальних і неформальних інститутів (інститутів держави, права, влади, конкуренції, довіри тощо).

Запропоноване тлумачення інституційного механізму формування ринку продукції органічного сільського господарства дозволило виокремити основні процеси, через ефективну реалізацію яких повинна бути досягнута мета – насичення ринку органічним продовольством, збереження навколишнього середовища, гармонійний розвиток людини.

Література

1. Артиш В. І. Удосконалення управління виробництвом органічної продукції. *Економіка АПК*. 2013. № 6. С. 28–31.
2. Артиш В. І. Формування менеджменту якості підприємств із виробництва органічної продукції. *Економіка АПК*. 2013. № 2. С. 68–71.
3. Безус Р. М., Антонюк Г. Я. Ринок органічної продукції в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 47–52.
4. Бубела Т., Воробець О. Нормативно-технічні аспекти контролю органічної продукції в Україні. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2012. № 1. С. 62–65.
5. Буркинський Б. В., Хумарова Н. І. Інституційний механізм реалізації екологоорієнтованих стратегічних планів розвитку національної економіки. *Прикладна екологія*. URL: <http://ecoj.dea.gov.ua/wp-content/uploads/2013/02/burkinskuy.pdf>.
6. Воскобійник Ю. П., Гаваза Є. В. Ємність ринку органічної продукції в Україні. *Агроінком*. 2013. № 4–6. С. 7–10.
7. Гордєєв О. Концептуальні підходи до сутності інституційного механізму. URL: <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2012-3/doc/1/07.pdf>.
8. Гуменюк Г. Вимоги міжнародних стандартів щодо сертифікації органічного виробництва та акредитації органів, які її здійснюють. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2012. № 4. С. 13–18.
9. Кифяк В. І. Сутність інституційного механізму розвитку аграрних підприємств. URL: http://www.confcontact.com/20111222/3_kifyak.php
10. Лопатинський Ю. М. Трансформація аграрного сектору: інституціональні засади. Чернівці, 2006. 344 с.
11. Приходченко Л. Л. Інституціональний механізм підвищення системи органів публічної влади. Актуальні проблеми державного управління. 2009. № 2 (36). URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Arpu/2009_2/index.html.
12. Прутьська О. О. Сільське господарство США: висновки для України: монографія. Вінниця. 2012. 160 с.
13. Ткачева О. К. Теоретичні основи інституційних механізмів державного управління митною справою. *Електронне наукове фахове видання «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2013. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=587>.
14. Харченко Т. Б. Перспективи розвитку ринку органічної продукції в Україні. *Економіка АПК*. 2013. № 9. С. 37–41.
15. Чудовська В. А. Формування ціни на органічну сільськогосподарську продукцію в ринкових умовах. *Економіка АПК*. 2013. № 1. С. 142–146.
16. Sharko V., Martynova L., Nyrych S., Vasylyshyna O., Garbzhii K. Changes in the Organic Products Market as a Result of the 2022 Events in Eastern Europe. *WSEAS Transactions on environment and development*. 2022. Vol. 18. Art. No. 18. Pp. 918-929. URL: https://www.researchgate.net/profile/Nadiia-Andrusenko/publication/361533759_Changes_in_the_Organic_Products_Market_as_a_Result_of_the_2022_Events_in_Eastern_Europe/links/633ed5a22752e45ef699d416/Changes-in-the-Organic-Products-Market-as-a-Result-of-

[the-2022-Events-in-Eastern-Europe.pdf?_sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail](#).

17. Sharko V., Turylo A., Fesun I., Stadnyk V. Tools for Improving the Efficiency of the Economic Security of Enterprises in Face of the Competitiveness Intensification. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 3. Pp. 53-60. URL: <https://koreascience.kr/article/JAKO202213341771837.pdf>.

18. Vasylyshyna O. Formation of the strategy of development of the market of organic products. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*. 2022. Svazek 8. Vydání 3. Pp. 10-16. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem_2022_8_3/04.pdf.

References

1. Artysh V. I. Udokonalennia upravlinnia vyrobnytstvom orhanichnoi produktsii. *Ekonomika APK*. 2013. № 6. S. 28–31.
2. Artysh V. I. Formuvannia menedzhmentu yakosti pidpriemstv iz vyrobnytstva orhanichnoi produktsii. *Ekonomika APK*. 2013. № 2. S. 68–71.
3. Bezus R. M., Antoniuk H. Ya. Rynok orhanichnoi produktsii v Ukraini: problemy ta perspektyvy. *Ekonomika APK*. 2011. № 6. S. 47–52.
4. Bubela T., Vorobets O. Normatyvno-tekhnichni aspekty kontroliu orhanichnoi produktsii v Ukraini. *Standartyzatsiia, sertyfikatsiia, yakist*. 2012. № 1. S. 62–65.
5. Burkynskyi B. V., Khumarova N. I. Instytutsiinyi mekhanizm realizatsii ekolohoorientovanykh stratehichnykh planiv rozvytku natsionalnoi ekonomiky. *Prykladna ekolohiia*. URL: <http://ecoj.dea.gov.ua/wp-content/uploads/2013/02/burkinskuy.pdf>.
6. Voskobiinyk Yu. P., Havaza Ye. V. Yemnist rynku orhanichnoi produktsii v Ukraini. *Ahroinkom*. 2013. № 4–6. S. 7–10.
7. Hordieiev O. Kontseptualni pidkhody do sutnosti instytutsiinoho mekhanizmu. URL: <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2012-3/doc/1/07.pdf>.
8. Humeniuk H. Vymohy mizhnarodnykh standartiv shchodo sertyfikatsii orhanichnogo vyrobnytstva ta akredytatsii orhaniv, yaki yii zdiisniuiut. *Standartyzatsiia, sertyfikatsiia, yakist*. 2012. № 4. S. 13–18.
9. Kyfiak V. I. Sutnist instytutsiinoho mekhanizmu rozvytku ahrarykh pidpriemstv. URL: http://www.confcontact.com/20111222/3_kifyak.php.
10. Lopatynskyi Yu. M. Transformatsiia ahrarynogo sektoru: instytutsionalni zasady. *Chernivtsi*, 2006. 344 s.
11. Prykhodchenko L. L. Instytutsionalnyi mekhanizm pidvyshchennia systemy orhaniv publichnoi vlady. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2009. № 2 (36). URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Apdu/2009_2/index.html.
12. Prutska O. O. Silske hospodarstvo SSHA: vysnovky dlia Ukrainy: monohrafiia. *Vinnytsia*. 2012. 160 s.
13. Tkacheva O. K. Teoretychni osnovy instytutsiinykh mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia mytnoiu spravoiu. *Elektronne naukove fakhove vydannia «Derzhavne upravlinnia: udokonalennia ta rozvytok»*. 2013. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=587>.
14. Kharchenko T. B. Perspektyvy rozvytku rynku orhanichnoi produktsii v Ukraini. *Ekonomika APK*. 2013. № 9. S. 37–41.
15. Chudovska V. A. Formuvannia tsiny na orhanichnu silskohospodarsku produktsiiu v rynkovykh umovakh. *Ekonomika APK*. 2013. № 1. S. 142–146.
16. Sharko V., Martynova L., Hyrych S., Vasylyshyna O., Garbazi K. Changes in the Organic Products Market as a Result of the 2022 Events in Eastern Europe. *WSEAS Transactions on environment and development*. 2022. Vol. 18. Art. No. 18. Rr. 918-929. URL: https://www.researchgate.net/profile/Nadiia-Andrusenko/publication/361533759_Changes_in_the_Organic_Products_Market_as_a_Result_of_the_2022_Events_in_Eastern_Europe/links/633ed5a22752e45ef699d416/Changes-in-the-Organic-Products-Market-as-a-Result-of-the-2022-Events-in-Eastern-Europe.pdf?_sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail.
17. Sharko V., Turylo A., Fesun I., Stadnyk V. Tools for Improving the Efficiency of the Economic Security of Enterprises in Face of the Competitiveness Intensification. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 3. Rr. 53-60. URL: <https://koreascience.kr/article/JAKO202213341771837.pdf>.
18. Vasylyshyna O. Formation of the strategy of development of the market of organic products. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*. 2022. Svazek 8. Vydání 3. Rr. 10-16. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem_2022_8_3/04.pdf.

Інна БОСА

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-5842-1954>e-mail: bosainna@gmail.com

ЕТИМОЛОГІЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА»

У роботі проведено аналіз визначень економічної безпеки, запропонованих у науковій літературі. Проаналізовано визначення економічної безпеки підприємства вітчизняних вчених-економістів та фахівців у галузі економічної безпеки. Запропоновано та обґрунтовано авторське визначення економічної безпеки підприємства. Визначено переваги та недоліки підходів до визначення поняття «економічна безпека підприємства» та напрями для подальших наукових досліджень у контексті ефективності управління економічною безпекою підприємства.

Ключові слова: безпека, економічна безпека, підприємство, стан, загроза, зовнішнє середовище.

Inna BOSA

Khmelnytskyi National University

ETYMOLOGY OF THE CONCEPT «ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE»

Modern changes in the social and economic situation have again actualized the issue of developing and implementing a strategy for ensuring economic security as a separate enterprise and entire industries. At present, this task is one of the most important state priorities. The modern market economy is characterized by sharp competition, the variability of the conditions of the external economic environment. This requires the heads of enterprises not only to constantly adjust their market strategy, but also significant efforts to form an effective strategy of economic security. Enterprises in a volatile market environment face the need to find fundamentally new approaches to ensuring their own economic security (regardless of the scope of the enterprise). The process of successful operation and economic development of Ukrainian enterprises largely depends on the effectiveness of their activities in the direction of ensuring economic security. The purpose of the article is to investigate the genesis of the concept of «economic security» and formulate the author's definition of «economic security of an enterprise». To achieve this goal, it is necessary to disclose the content of the concepts «security» and «economic security», on the basis of which we formulate the definition of «economic security of an enterprise». Materials and methods. The implementation of the tasks was achieved through the morphological analysis of the concepts of «economic security of the enterprise». Results. The article analyzes the definitions of «economic security» proposed in the scientific literature. The definitions of «economic security of an enterprise» by different authors are analyzed. Proposed and justified the author's definition of «economic security of the enterprise.» Directions for further scientific research in the context of the effectiveness of economic management of the enterprise are determined. Conclusions. The definition of «economic security» will allow to build an adequate model for assessing the economic security of an enterprise.

Key words: security, economic security, enterprise, state, threat, external environment.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Воєнний стан держави зумовив необхідність прийняття принципово нових напрямів соціально-економічного розвитку країни на шляху формування власної економічної безпеки. Для економічної науки та практики України економічна безпека є новою проблемою, важливість якої останнім часом дедалі зростає. Через те, безліч визначень економічної безпеки зумовлені різними підходами у теоретичних концепціях економіки, соціології, політології, залежності від аспектів дослідження.

Необхідність побудови ефективної системи безпеки набуває особливого значення в сучасному українському суспільстві, в якому ризики проявляють перманентний характер і стали практичною нормою господарювання. Через те, для забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності топ-менеджери ведуть постійний пошук сучасних інструментів підвищення ефективності, стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності бізнесу, що безпосередньо впливає на рівень їх економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемам дослідження стану економічної безпеки на різних рівнях економіки, присвячені дослідження вітчизняних і зарубіжних дослідників, таких як О. Ареф'єва, О. Барановський, В. Бегма, З. Борисенко, І. Бінко, Б. Бузан, О. Власюк, Б. Грієр, М. Денисенко, М. Єрмошенко, Т. Ілген, М. Камлик, Т. Качала, О. Кириченко, В. Крутов, М. Куркін, С. Лаптев, Х. Маулль, Х. Моргензан, В. Мунтіян, О. Новикова, С. Пирожков, Г. Пастернак-Таранущенко, В. Пономаренко, В. Пономарьов, Д. Прейгер, П. Пригунов, В. Сенчагов, В. Сідак, А. Сухоруков, В. Тимошенко, С. Шкарлет, В. Шлемко та ін.. Питання трансформації суб'єктів господарювання на підставі різних підходів та механізмів, відображені в працях, таких як І. Бабій, М. Бобіна, Б. Гаррет, В. Гєсць, В. Герасимчук, В. Горбатов, Ю. Иванов, З. Каїра, В. Кардаш, С. Карделл, М. Мартиненко, А. Наливайко, В. Нижник, В. Пономаренко, К. Прахалад, О. Пушкар, Р. Уелборн, К. Дж. Г. Форрестер, Г. Хемел, Л. Шевченко, В. Шарко.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Поняття «Економічна безпека підприємства» пройшло чимало переосмислень у зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища і з урахуванням факторів, які зумовлюють процеси управління на підприємстві. Враховуючи наявність наукових розробок з зазначеної проблеми, визначення напрямів удосконалення, забезпечення економічної безпеки підприємства все ж потребують подальших наукових досліджень.

Формулювання цілей статті

Метою даної статті є дослідження та аналіз поняття економічної безпеки підприємства, розгляд етимології поняття категорії та визначення власних поглядів і визначення поняття, загроз, ризиків та головних цілей економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу

Поняття «економічна безпека», як соціальний феномен, пов'язане зі становленням суспільства та зародженням держави, коли потреба в захисті усіх життєзабезпечуючих складових частин суспільного укладу виступає майже на перший план. В період стародавніх цивілізацій поняття економічної безпеки зводилося більше до проблеми захисту суспільного багатства від нападу ворогів чи будь-яких інших зовнішніх посягань, а також до захисту влади, власності та майна багатих верств суспільства від внутрішніх заворушень і бунтів бідного населення.

На рівні держави термін «безпека» почав використовуватися ще у XVII–XVIII ст., коли в європейських країнах зародилася думка, що головна мета держави – досягнення всезагального благополуччя і безпеки людей. При цьому безпека передбачала два взаємопов'язаних аспекти: стан, ситуацію спокою, відсутність реальної небезпеки; матеріально-економічні і політичні умови, а також відповідні соціальні інститути, здатні його зберегти [18]. Пануюче в той період у розвинених країнах Європи (насамперед в Англії) економічне вчення – меркантилізм – сприяло розумінню того, що військова безпека держави напряму пов'язана з рівнем її добробуту. Оскільки основним джерелом збагачення країни в XVII–XVIII ст. була торгівля, зрозуміло, що рівень економічної безпеки держави визначався її успіхом у зовнішніх торговельних відносинах.

У XIX ст. запорукою економічної безпеки країни вважалася політика протекціонізму, тобто захисту національного ринку й національних товаровиробників від іноземної конкуренції, зокрема й за допомогою високих митних бар'єрів. Прихильники даного економічного вчення вважали, що вільна торгівля несе в собі загрозу для внутрішніх виробників, а потрапляння на ринок дешевих іноземних товарів є не що інше як зовнішня економічна агресія. Найбільш показовим у даному аспекті є досвід Великої Британії, яка наприкінці XIX ст. перебувала в залежності від імпорту продовольчих товарів, а тому масова поява в країні дешевих німецьких товарів більшістю жителів розцінювалася як загроза економічній безпеці країни, що призвело до загострення англо-німецького конфлікту і стало однією з причин Першої світової війни [18].

Зародження поняття національної безпеки пов'язане з іменем президента США Ф. Рузвельта, який у 30-х роках XX ст. визначав її як «сукупність умов, що надійно забезпечують національний суверенітет, захист стратегічних інтересів і повноцінний розвиток суспільства, життя і здоров'я всіх його громадян» [18]. Дещо пізніше, у період Другої світової війни, акценти національної безпеки змістилися насамперед до усунення військової небезпеки та досягнення миру. А в умовах енергетичної кризи 1973 р. ключовим напрямом національної безпеки стає економічна складова.

Поняття терміну «економічна безпека» (economic security) у 30-х роках XX ст. пов'язували перш за все із безпекою окремих осіб від погіршення їх фінансового стану, причиною чого насамперед є безробіття. Тому й не дивно, що основною функцією створеного Ф. Рузвельтом Федерального комітету економічної безпеки було забезпечення економічної безпеки громадян, яке зводилося до боротьби з безробіттям.

Стійкий фундамент для становлення поняття «економічна безпека» сформувався у розвинених індустріальних країнах Заходу, які через розпад колоніальної системи зіткнулися з гострою проблемою обмеженості ресурсів і порушення зв'язків з їх постачальниками. Тогочасне розуміння економічної безпеки полягало в забезпеченні стійкого економічного розвитку суспільства з метою виробництва необхідних благ та послуг для задоволення індивідуальних та суспільних потреб.

Розвиток глобалізаційних та інтеграційних процесів наприкінці XX ст. об'єктивно призвів до формування концепції міжнародної економічної безпеки. Так, у 1985 р. на 40-й сесії Генеральної асамблеї ООН була прийнята резолюція «Міжнародна економічна безпека», якою задекларована необхідність сприяння міжнародній економічній безпеці з метою соціально-економічного розвитку і прогресу кожної країни [18].

На теренах України в період її перебування у складі Російської імперії більш вживаними синонімами поняття «національна безпека» були «державна безпека» та «громадська безпека», під якими розумілося забезпечення громадського порядку та спокою, а також боротьба з державними злочинами.

В основі комуністичної ідеології радянського періоду лежало підпорядкування інтересів окремої особи інтересам держави. Тому й очевидно, що концепція національної безпеки була орієнтована на захист державних інтересів. У період «холодної війни» національна економічна безпека мала чітко визначений

силовий відтінок, адже в умовах гонитви озброєнь термін «безпека» асоціювався більше зі зброєю, армією, розвідкою та спецслужбами [28].

На сучасному етапі економічного розвитку суспільства стало очевидним, що економічна безпека країни напряму залежить від її участі в зовнішній торгівлі. Досягнення значних успіхів у зовнішньоторговельних відносинах сприяє зміцненню фінансової та економічної стабільності країни. Разом із тим загрозу для національної безпеки створює зростаюча залежність країни від імпорту паливно-енергетичних і стратегічних сировинних ресурсів, продовольства, високотехнологічної продукції та зброї.

Формування понятійного апарату економічної безпеки підприємства в Україні історично пов'язане з розпадом Радянського Союзу та здобуттям незалежності. Це цілком закономірно, адже в умовах командно-адміністративної економіки, коли всі економічні процеси планувалися, регулювалися і контролювалися державою, ймовірність виникнення того чи іншого роду ризиків зводилася до мінімуму. Зважаючи на те, що у плановій економічній системі були практично відсутні такі явища, як корупція, промислове шпигунство, недобросовісна конкуренція, рейдерство, то й потреби в забезпеченні економічної безпеки господарюючих суб'єктів майже не виникало. Також малоймовірними були внутрішні загрози, пов'язані з низькою ефективністю чи збитковістю, адже держава шляхом надання дотацій і пільг штучно підтримувала у життєздатному стані навіть ті збиткові підприємства, які не пройшли «оздоровлення» ринком [19, с. 205].

Проте на початку 90-х років ХХ ст. разом із приватизацією, появою різних форм власності та організаційно-правових форм підприємств, економічними перетвореннями, розвитком ринкових форм господарювання і посиленням конкуренції постала проблема економічної безпеки підприємства, що на початкових етапах зводилася до захисту внутрішньої інформації від несанкціонованого доступу та збереження комерційної таємниці.

Доволі поширеним на початку 90-х років було впровадження на підприємствах дворівневої системи захисту інформації, яка спрямовувалася на захист «найбільш слабкої ланки» безпеки підприємства – його персоналу. На першому рівні захист комерційної таємниці забезпечувався службою безпеки підприємства, а на другому рівні – створенням специфічної колективної філософії та корпоративної етики на принципах «пильності й відповідальності» за допомогою засобів організаційної культури [23, с. 110].

Наприкінці ХХ ст. під впливом об'єктивних ринкових процесів питання економічної безпеки почало розглядатися під іншим кутом зору. Цьому посприяли кризові процеси у вітчизняній економіці, різке скорочення виробництва і, головне, зміна ролі держави, яка з переходом до ринкових відносин перестала виконувати функцію основного власника, інвестора і споживача. У зв'язку з цим прийшло розуміння того, що економічна безпека підприємства безпосередньо залежить від впливу зовнішнього оточення, яке априорі є мінливим та невизначеним.

Слово «безпека» має давнє походження і в перекладі з грецької означає «володіти ситуацією». Великий тлумачний словник сучасної української мови трактує слово «безпека» як «стан, коли кому-, чому-небудь ніщо не загрожує» [15, с. 70].

Дослідження сутності та природи економічної безпеки розпочалося в останні 30 років минулого століття, коли підприємства зіткнулися з необхідністю урахування ризиків. Економічну безпеку в іноземній літературі називають *ecoscent* (economic security of enterprise). Слід відзначити, що стосовно визначення самого змісту поняття «економічна безпека підприємства» на сучасному етапі існує велика кількість думок [24, с. 140].

В результаті проведених досліджень варто відзначити сучасні наукові погляди вітчизняних фахівців щодо визначення поняття «економічна безпека підприємства».

Забродський В.А. [7] трактує поняття економічної безпеки підприємств, як «кількісну та якісну характеристику властивості підприємства відображати здатність «самовиживання» та розвиток в умовах виявлення зовнішніх та внутрішніх загроз».

Ковальов Т. і Сухорукова Т. [14], розуміють економічну безпеку підприємства, як стан захищеності діяльності підприємства від негативного впливу зовнішнього оточення, а також здатність своєчасно усувати різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, які не відбиваються негативно на його діяльності.

Дубецька С.П. [9] пропонує розглядати економічну безпеку підприємства, як стан об'єкта в системі його зв'язків з точки зору його стійкості та розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, непередбачуваних дій та складно прогнозованих чинників.

На думку Дерій Ж.В. та Базилевича В.М., «економічній безпеці підприємства властивий подвійний характер: з одного боку, вона забезпечує можливість власного функціонування, з іншого – є частиною (елементом) економічної безпеки системи вищого рівня і суб'єктом, що забезпечує виконання функцій регіоном, державою» [7, с. 101].

Мельникова М.В. та Криль Я.М. стверджують: «Орієнтація системи управління підприємством на забезпечення економічної безпеки потребує, щоб управлінські рішення, які приймаються в будь-якій сфері діяльності підприємства, повинні обов'язково розглядатися і отримувати оцінку з погляду їх впливу на економічну безпеку підприємства як в даний час, так і в перспективі» [5, с. 255].

При обґрунтуванні сутності поняття «економічна безпека підприємства» як економічної категорії ряд авторів виходять з підходу, який «базується на захищеності від ризиків, ефективності функціонування, здатності до розвитку і взаємозв'язках безпеки, життєвого циклу функціонування підприємства» [3, с. 25].

У роботі [1] пропонується на основі досліджених визначень узгодити ідентифікацію поняття з градацією його рівнів. Науковці відмічають, що при ефективному використанні ресурсів та наявності здатності підприємства до постійного розвитку можна стверджувати про досягнення високого рівня економічної безпеки. Середній рівень економічної безпеки характеризується досягненням підприємством фінансово-економічної стійкості та формування здатності до адаптації. Низький рівень економічної безпеки визначається при виявленні стабільності та безперервності виробничої діяльності на підприємстві та при здатності лише протистояти загрозам [1, с. 19].

Козаченко Г.В., Пономарьов В.П. розглядають економічну безпеку підприємства «як гармонізацію в часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства» [15].

Але у цьому випадку не розглядається спроможність управлінської системи підприємства ефективно управляти ресурсами з метою забезпечення певного резерву стійкості для адекватної реакції на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Яценко Н.М. та Михайлюк С.О. розглядають економічну безпеку підприємства як підсистему національної економічної безпеки та визначають її як економічний стан підприємства, сталий по відношенню до внутрішніх і зовнішніх змін фінансово-господарської діяльності, не пов'язаної з форсмажорними обставинами [29]. Таке визначення розглядає економічну безпеку в статичній і не враховує необхідність відповідної реакції на зміни, що відбуваються.

У великому економічному словнику є таке визначення: економічна безпека – це стан юридичних, економічних відносин, організаційних зв'язків, матеріальних та інтелектуальних ресурсів підприємства, при якому гарантується стабільність його функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний та соціальний розвиток [11]. Слід зазначити, що в такому визначенні не вказана роль управлінської системи в забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Соколенко Т.М. економічну безпеку розглядає як стан, при якому стратегічний потенціал фірми знаходиться поблизу границь адаптивності, а загроза втрати економічної безпеки наростає в міру наближення ступеня адаптивності стратегічного потенціалу до граничної зони [22]. В якості факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства, автором виділяється ступінь можливого ризику прийняття управлінських рішень і стверджується необхідність потрапляння в зону допустимого ризику (коли величина можливих втрат не перевищує величину можливого прибутку).

У роботі [18] зазначено, що Олейніков Є.О. економічну безпеку підприємства розглядає як стан найбільш ефективного використання ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства сьогодні та в майбутньому.

Грунін О.А. визначає економічну безпеку підприємства як стан господарчого суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або інших непередбачених обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарчого ризику [3].

Ортинський В.Л. формулює визначення економічної безпеки підприємства як захищеність потенціалу підприємства (виробничого, організаційно-технічного, фінансово-економічного, соціального) від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення [18].

Новікова О.Ф. трактує економічну безпеку підприємства як стан захищеності економічних інтересів особи, суспільства, держави від економічних загроз та інших загроз національній безпеці, які на них впливають [20].

На думку Бланка І. О., економічна безпека підприємства – це становище найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства на теперішній час і в майбутньому [1].

Васильців Т.Г. пропонує таке визначення: економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативного впливу зовнішнього оточення, а також здатність своєчасно усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, які не відбиваються негативно на його діяльності [3, с. 74].

Рудницька О.В. розуміє це поняття, так: економічна безпека підприємства – комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів [21].

Шевченко І. визначає економічну безпеку підприємства, як сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів [18].

З вищеведеного можна зробити висновок, що кожне визначення економічної безпеки підприємства акцентує увагу на певних ключових положеннях та конкретній меті її забезпечення.

Як бачимо, загальної думки щодо ключових положень та цілей забезпечення економічної безпеки підприємства серед науковців на теперішній час поки не існує.

На думку Шкарлета С.М., забезпечення економічної безпеки – це системний процес, в якому поєднуються три основних компоненти: по-перше, діагностика та оцінка фінансово-економічних, операційних, та організаційних критеріїв з метою завчасної ідентифікації джерел виникнення небезпечних для діяльності підприємства проявів; по-друге, – своєчасне застосування релевантного каталогу антикризових (стабілізаційних) заходів нейтралізації внутрішніх і зовнішніх факторів; по-третє, – формування системи рекомендацій заходів щодо створення конкурентної переваги та забезпечення розвитку підприємства на усіх етапах його життєвого та операційного циклів [27].

Левковець Н. П. у своїй роботі [18] запропонувала своє тлумачення поняття «економічна безпека підприємства» – це результат керуючого впливу керівництва підприємства на зміни в ресурсах, кадрах, техніці та інших потенціалах, який може забезпечити гармонізацію процесів виробництва та і протистояти загрозам зовнішнього середовища.

Відтак, економічна безпека підприємства – це здатність передбачити розвиток негативних тенденцій внутрішнього і зовнішнього характеру і передбачити заходи щодо здійснення необхідних змін в параметрах економічного розвитку, здатних погасити негативні тенденції. У свою чергу, забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає формування кількісно-якісних параметрів розвитку підприємства, виявлення негативних проявів; здійснення необхідних передбачень розвитку зовнішніх факторів.

У таблиці 1 систематизовані теоретичні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства».

Переважає більшість авторів використовують різноманітні визначення економічної безпеки підприємства, але всі вони єдині в тому, що керівництво підприємства повинно забезпечити ефективне використання всіх груп ресурсів у своїй діяльності, а також, що широкий спектр проблем, з яким пов'язана економічна безпека підприємства, потребує системного їхнього розподілу складових.

Таблиця 1.

Теоретичні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства»

Автор	Визначення поняття «економічна безпека підприємства»
1	2
Ареф'єва О.	сукупний стан підприємства, який дозволяє реалізовувати власну стратегію функціонування
Бандурка О.	стан і здатність суб'єкта господарювання протистояти небезпеці, яке руйнує структуру та спроможність реалізувати свою місію в системі пануючих суспільних відносин
Барановський О.	найважливішим напрямом формування системи економічної безпеки, в тому числі і підприємства, є створення діючого механізму фінансової безпеки
Бендіков М.	захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого і кадрового потенціалу від прямих (активних) чи побічних (пасивних) економічних загроз, наприклад, пов'язаних з неефективною науково-технічною політикою держави чи формуванням несприятливого зовнішнього середовища, та здатність до його відтворення
Белокуров В.	такий стан економічного розвитку суб'єктів господарювання (особи, держави, організації), який забезпечує йому гармонійний розвиток і ефективне використання шансів і усунення загроз
Варналій З.	стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі
Гладченко Т.	захищеність життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх погроз, організація якої здійснюється адміністрацією й колективом підприємства шляхом реалізації системи заходів правового, економічного, організаційного, інженерно-технічного й соціально-психологічного характеру
Глушенко С.	захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також як здатність швидко усунути варіантні погрози або пристосуватися по-різному до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності
Дацків Р.	сукупність властивостей стану виробничої підсистеми економічної системи, яка забезпечує можливість досягнення цілей всієї системи
Іванов В.	створення таких умов діяльності, за яких надійно захищені його інтереси від різноманітних видів загроз
Ілляшенко С.	стан ефективного використання його ресурсів та існуючих ринкових можливостей, які дають можливість господарюючим суб'єктам запобігати внутрішнім та зовнішнім загрозам, забезпечувати тривале виживання та сталий розвиток на ринку відповідно до обраної місії. Він виділяє десять складових: фінансова, ринкова, інтерфейсна, інтелектуальна, кадрова, технологічна, правова, екологічна, інформаційна та силова
Ілляшенко С., Кузенко Т.	забезпечення найбільш ефективного використання ресурсів суб'єкта господарювання для запобігання загрозам і створення умов для стабільного функціонування основних його елементів
Капустін М., Забродський В.	кількісна і якісна характеристика економічних властивостей системи з точки зору її здатності до самовиживання та розвитку в умовах дестабілізуючої дії непередбачуваних і важко прогнозованих внутрішніх і зовнішніх факторів
Кірієнко А.	стан господарчого суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або інших непередбачених обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарчого ризику
Ковальов Д., Сухоруков Т.	захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усувати різноваріантні загрози або пристосовуватися до існуючих умов, що не позначається негативно на його діяльності
Лисенко Ю., Міщенко С.	такий стан розвитку економічної системи, який забезпечує її ефективне функціонування засобом належного використання внутрішніх та зовнішніх чинників, а також здатність результативного протистояння негативному зовнішньому впливу

1	2
Олейников С.	такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації, технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких здібностей, за якого гарантується найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного і соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам)
Ортинський В.	наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства до його стратегічних цілей і завдань
Паламарчук О.	зазначає, що облік є однією з основних функцій управління, і саме облік виключає можливість прямих крадіжок без встановлених законом наслідків, створює інформаційні умови для здійснення контролю доцільності і законності використання ресурсів у попередньому, поточному і наступному режимах і допомагає запобіганню реалізації загроз, які знижують економічну стійкість підприємства
Плетникова І.	стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних погроз
Покропивний С.	стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії
Пономарьов В.	міра гармонізації в часі і просторі економічних інтересів фірми з інтересами пов'язаних з нею суб'єктів зовнішнього середовища, що функціонують поза межами підприємства
Соснін А., Пригунов П.	стан захищеності його життєво важливих та законних інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз в різних протиправних формах, що гарантує його стабільний розвиток у відповідності до задекларованих цілей
Стаховяк З.	стан захищеності його діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його діяльність
Тамбовцев В.	стан виробничо-економічної системи, при якому функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу погроз стабільності функціонування і розвитку підприємства
Торянников Б., Красковский А.	стан захищеності інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, тобто захист фірми, її кадрового та інтелектуального потенціалу, інформації, технології, капіталу і прибутку, що забезпечується системою заходів правового, економічного, інженерно-технічного і соціального характеру
Федоренко Р.	визначає економічну безпеку суб'єкта господарської діяльності як такий «його сукупний динамічний стан, який дозволяє формувати та здійснювати власну стратегію розвитку»
Власне визначення	стан господарюючого суб'єкта, що характеризується його здатністю найефективніше використовувати доступні ресурси для забезпечення стабільної економічної та господарської діяльності та запланованого розвитку

Джерело: складено автором на основі опрацьованої літератури [1-29]

Проаналізувавши вищенаведені суть та поняття «економічна безпека підприємства», згрупуємо підходи поняття «економічної безпеки підприємства»:

- 1) ресурсний підхід – використання всіх наявних ресурсів, які дозволяють запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам для стабільного існування підприємства;
- 2) управлінський підхід – комплексне сприйняття процесу управління, яке дозволяє досягти гнучкості в прийнятті рішень та адаптуватись до змін зовнішнього і внутрішнього середовища в межах поставлених цілей та усувати загрози, небезпеки та ризики, які виникають на підприємстві;
- 3) концепція економічної безпеки з урахуванням гармонізації інтересів – стан захищеності інтересів (гармонізація інтересів) з пов'язаними суб'єктами зовнішнього середовища за для забезпечення прибутку підприємства;
- 4) концепція економічної безпеки з урахуванням цільових завдань – сукупний стан, який дозволяє реалізувати власну стратегію розвитку підприємства.

Левковець Н.П. [18] у своїй роботі представила підходи до визначення поняття «економічна безпека» а також їх переваги та недоліки підходів табл. 2.

Таблиця 2.

Переваги та недоліки підходів до визначення поняття «економічна безпека підприємства»

Переваги	Недоліки
<i>Ресурсний підхід</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – високий рівень ефективності ресурсів; – комплексний характер; – аналіз резервів і витрат; – досліджуються найважливіші фактори, що впливають на стан ресурсів підприємства; – вивчаються основні процеси, що впливають на забезпечення економічної безпеки; – проводиться аналіз розподілу і використання ресурсів підприємства; – розглядаються економічні індикатори; – дозволяє оцінити ефективність використання персоналу як одного з видів ресурсів; – розробляються заходи для забезпечення максимально високого рівня складових економічної безпеки підприємства; – дозволяє прослідкувати зв'язок між ефективністю використання трудових ресурсів з іншими видами ресурсів. 	<ul style="list-style-type: none"> – не має чітких задач, на які повинно реагувати підприємство; – незрозумілі джерела виникнення загроз економічній безпеці підприємства.

Управлінський підхід	
<ul style="list-style-type: none"> – збереження комерційних таємниць підприємства, інтелектуальної власності і взагалі інформації як найціннішого ресурсу; – особлива увага приділяється фінансовій безпеці та обліку, які є однією з основних форм управління; – розгляд всіх елементів системи у взаємозв'язку; – розглядає підприємство як систему, елементи якої взаємозв'язані між собою; – застосування на різних рівнях підприємства; – спрямування на слабо структуровані проблеми. 	<ul style="list-style-type: none"> – загрози економічній безпеці підприємства виникають зі сторони персоналу підприємства; – управління застосовується на рівні певної ситуації; – потребує високого професіоналізму персоналу; – використання дорогих технологій, автоматизованих систем управління; – обов'язки та критерії успішності управління мають сенс лише в контексті конкретного процесу
Концепція економічної безпеки з урахуванням гармонізації інтересів	
<ul style="list-style-type: none"> – підприємство розглядається як об'єкт економічної безпеки через сукупність функціональних складових або підсистем; – загрози розділяються на зовнішні і внутрішні, залежно від кожної складової 	<ul style="list-style-type: none"> – негативний вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства; – найбільшим генератором загроз діяльності підприємства є держава.
Концепція економічної безпеки з урахуванням цільових завдань	
<ul style="list-style-type: none"> – здатність до ефективного функціонування в ситуації ризику; – можливість здійснювати порівняння показників ефективності управління підприємством; – дозволяє здійснювати загальну оцінку ефективності управління та доцільності витрат; – можливість коригування цілей в залежності від виконання попередніх; – проведення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності потенціалу підприємства, виходячи з обраної тактики і стратегії. 	<ul style="list-style-type: none"> – поняття «економічної безпеки підприємства» певною мірою отожднюється з поняттям «адаптації»; – небезпеку складають загрози тільки зі сторони зовнішнього середовища; – загрози економічній безпеці підприємства виникають залежно від конкретного вузького профілю його діяльності.

Таким чином, погоджуємось з тим, що автором [18] запропоновано застосовувати управлінський підхід до забезпечення економічної безпеки автотранспортного підприємства, який передбачає:

- цілеспрямовану діяльність керівництва підприємства на структурування всіх складових безпеки, яка спроможна протистояти зовнішнім загрозам;

- оцінку внутрішнього стану безпеки підприємства з урахуванням макроекономічних показників та розробляє стратегія, в якій враховуються чинники, завдяки яким ми можемо боротись із зовнішніми загрозами та небезпеками;

- встановлення порогових значень можливих негативних факторів з урахуванням макроекономічних показників, для того, щоб оцінити реальні можливості підприємства в майбутньому.

Завдання економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб створити таку систему управління, за якої можна було б здійснювати свідомий цілеспрямований вплив на загрози, ризики та небезпеки підприємству з урахуванням макроекономічних показників. При застосуванні управлінського підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства дозволить: визначити внутрішнє і зовнішнє середовище існування системи економічної безпеки підприємства, що дасть змогу говорити про знищення джерела небезпеки, і про можливість здійснення моніторингу чинників, що можуть становити загрозу або небезпеку для підприємства, або про «управління» ними; більш оперативно реагувати на загрози, небезпеки та ризики; оцінити реальні можливості підприємства; здійснити прогнозування розвитку підприємства з урахуванням макроекономічних показників, що дозволить запобігти надмірних витрат на забезпечення економічної безпеки підприємства та знизити вірогідність втрати прибутку.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, на підставі проведеного аналізу нами сформульовано та пропонується до наукового обговорення наступне визначення економічної безпеки підприємства. Економічна безпека підприємства – це стан господарюючого суб'єкта, що характеризується його здатністю найефективніше використовувати доступні ресурси для забезпечення стабільної економічної та господарської діяльності та запланованого розвитку. Такий підхід до визначення економічної безпеки підприємства дозволить йому здійснювати свою діяльність в умовах турбулентності та досягати поставленої мети.

Література

1. Варналій З. Проблеми і шляхи забезпечення економічної безпеки України. *Економіка і управління*. 2001. №1. с.18-29
2. Васильців Т.Г. Економічна безпека України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
3. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: Львівська комерційна академія, 2012. 386 с
4. Віченко Є. І. Моделювання економічної безпеки підприємства на прикладі ПАТ «Рівнегаз». URL: <http://naub.oa.edu.ua/2013>.
5. Гладух М.В. Економічна безпека підприємства: еволюція визначення, складові, загрози. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51. С. 29-34.
6. Дацків Р. М. Економічна безпека держави в умовах глобальної конкуренції. Львів : Центр

Європи, 2006. 159 с.

7. Дерій Ж.В., Базилевич В.М. Напрями підвищення економічної безпеки підприємств АПК. Сучасні технології управління на підприємстві: колективна монографія. Донецьк: ЛАНДОН-XXI, 2013. С. 96-109.

8. Драчук Ю. З., Новікова Н. І., Трушкіна Н. В. Інституціональне забезпечення економічної безпеки промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу* № 3 (37). 2014. С. 112-120.

9. Дубецька С. П. Економічна безпека підприємства України. Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: Збірник наук.-практ. конф., Київ, 16-17 травня 2001 р. Київ: Вид-во Європейського ун-ту фін, інформ. систем, менедж. і бізнесу, 2003. С. 146-172.

10. Дулеба Н. В. Дослідження трансформації поняття «Економічна безпека підприємства». *Ефективна економіка*. 2010. № 5. С. 23-27.

11. Економічна енциклопедія: У трьох томах : Ред.кол. С. В. Мочерний (відп.ред.) та ін. Т.1. Київ: Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.

12. Євдокимов Ф. І., Федорова Н. В. Оцінка економічної безпеки підприємства та її планування. *Вісник Технологічного університету Поділля*. 2010. № 4 (4.2). С. 108-110.

13. Капустин Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы. *Бизнесинформ*. 2011. № 11-12. С. 45-47.

14. Ковалев Д., Сухорукова Т. Экономическая безопасность предприятия. *Экономика Украины*. 1998. № 10. С. 48-51.

15. Козаченко Г. В., Понамарьов В.П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.

16. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П. Економічна безпека підприємств: сутність і передумови формування. *Теорія та практика управління у трансформаційний період*. 2001. Т. 3. С. 3-7.

17. Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємства в умовах ринкової економіки: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. Київ, 2004. 18 с.

18. Левковець Н.П. Ідентифікація стану економічної безпеки та базові засади і заходи її забезпечення для підприємств автомобільного транспорту: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Національний транспортний університет. Київ, 2020. 312 с.

19. Логутова Т. Г., Нагаєвський Д. І. Економічна безпека підприємства: сутність, завдання та методи забезпечення. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. Т.2. С. 204-207.

20. Новікова О. Ф., Покотиленько Р. В. Економічна безпека: концептуальні визначення та механізми забезпечення : монографія. Донецьк : НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2006. 408 с.

21. Рудницька О.В. Антикризисні заходи національних господарств та виклики для економіки України в посткризовий період. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2011_17_1/Rudnitskaia.pdf.

22. Соколенко Т.М. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки. Матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Наука і життя: сучасні тенденції, інтеграція у світову наукову думку» (19-21 травня 2011 р.). URL: <http://intkonf.org/kand-ped-nsokolenko-tm-ekonomichna-bezpeka-pidpriemstva-v-umovah-tranzitivnoyiekonomiki>.

23. Ткачук Г. Ю. Еволюція підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (17). С. 110–113.

24. Фісуненко П.А., Нагорний В.В., Левченко В.Ф. Сучасні підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2008. № 20/1. С. 139-144.

25. Шевченко І. Особливості формування економічної безпеки підприємства. *Наука молода*. 2010. №10. С. 178-181.

26. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища: автореф. дис. ... д-ра. екон. наук: 21.04.02 / «Університет економіки та права «КРОК». Київ, 2010. 39 с.

27. Шкарлет С. М. Формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку: автореф. дис. ... докт. екон. наук: 08.00.04 / ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Київ, 2007. 24 с.

28. Шарко В.В. Маркетингово-логістичний підхід у формуванні економічної безпеки виробничих систем. *Соціально-трудові та економічні пріоритети розвитку виробничих систем у прискорені євроінтеграції*: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В.М. Нижника. Хмельницький : ХНУ. 2019. С. 243-276.

29. Яценко Н. М., Михайлюк С. О. Регіональна економічна безпека у контексті національної економічної безпеки. *Наукові праці Донецького державного технічного університету. Серія: економічна*. 2001. Вип. 37. С. 78-82.

References

1. Varnalii Z. Problemy i shliakhy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy. *Ekonomika i upravlinnia*. 2001. №1. s.18-29
2. Vasylytsiv T.H. Ekonomichna bezpeka Ukrainy: stratehii ta mekhanizmy zmitsnennia : monohrafiia. Lviv : Aral, 2008. 384 s.
3. Vasylytsiv T.H., Voloshyn V.I., Boikevych O.R., Karkavchuk V.V. Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehii ta mekhanizmy zabezpechennia: monohrafiia. Lviv: Lvivska komertsiiina akademiia, 2012. 386 s
4. Vichenko Ye. I. Modeliuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva na prykladi PAT «Rivnehaz». URL: <http://naub.ua.edu.ua/2013>.
5. Hladukh M.V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: evoliutsiia vyznachennia, skladovi, zahrozy. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2015. № 51. S. 29-34.
6. Datskiv R. M. Ekonomichna bezpeka derzhavy v umovakh hlobalnoi konkurentsii. Lviv : Tsent Yevropy, 2006. 159 s.
7. Derii Zh.V., Bazylevych V.M. Napriamy pidvyshchennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv APK. Suchasni tekhnologii upravlinnia na pidpriemstvi: kolektyvna monohrafiia. Donetsk: LANDON-XXI, 2013. S. 96-109.
8. Drachuk Yu. Z., Novikova N. I., Trushkina N. V. Instytutsionalne zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky promyslovoho pidpriemstva. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu* № 3 (37). 2014. S. 112-120.
9. Dubetska S. P. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva Ukrainy. *Nederzhavna systema bezpeky pidpriemnytstva yak subiekt natsionalnoi bezpeky Ukrainy: Zbirnyk nauk.-prakt. konf., Kyiv, 16-17 travnia 2001 r.* Kyiv: Vyd-vo Yevropeiskoho un-tu fin. inform. system, menedzh. i biznesu, 2003. S. 146-172.
10. Duleba N. V. Doslidzhennia transformatsii poniattia «Ekonomichna bezpeka pidpriemstva». *Efektivna ekonomika*. 2010. № 5. S. 23-27.
11. *Ekonomichna entsyklopediia: U trokh tomakh* : Red.kol. S. V. Mochernyi (vidp.red.) ta in. T.1. Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Akademiia», 2000. 864 s.
12. Ievdokymov F. I., Fedorova N. V. Otsinka ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva ta yii planuvannia. *Visnyk Tekhnolohichnoho universytetu Podillia*. 2010. № 4 (4.2). S. 108-110.
13. Kapustyn N. *Экономическая безопасность отрасли у фирмы*. *Byznesinform*. 2011. № 11-12. S. 45-47.
14. Kovalev D., Sukhorukova T. *Экономическая безопасность предприятия*. *Экономика Украины*. 1998. № 10. S. 48-51.
15. Kozachenko H. V., Ponomarev V.P., Liashenko O. M. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia: monohrafiia. Kyiv : Libra, 2003. 280 s.
16. Kozachenko H. V., Ponomarev V. P. Ekonomichna bezpeka pidpriemstv: sutnist i peredumovy formuvannia. *Teoriia ta praktyka upravlinnia u transformatsiinyi period*. 2001. T. 3. S. 3-7.
17. Kuzenko T. B. Planuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh rynkovoi ekonomiky: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 / Yevropeyskyi un-t finansiv, informatsiinykh system, menedzhmentu i biznesu. Kyiv, 2004. 18 s.
18. Levkovets N.P. Identyfikatsiia stanu ekonomichnoi bezpeky ta bazovi zasady i zakhody yii zabezpechennia dlia pidpriemstv avtomobilnoho transportu: dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Natsionalnyi transportnyi universytet. Kyiv, 2020. 312 s.
19. Lohutova T. H., Nahaievskiy D. I. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist, zavdannia ta metody zabezpechennia. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*. 2011. T.2. S. 204-207.
20. Novikova O. F., Pokotylenko R. V. Ekonomichna bezpeka: kontseptualni vyznachennia ta mekhanizmy zabezpechennia : monohrafiia. Donetsk : NAN Ukrainy, In-t ekonomiky promyslovosti, 2006. 408 s.
21. Rudnytska O.V. Antykryzovi zakhody natsionalnykh gospodarstv ta vyklyky dlia ekonomiky Ukrainy v postkryzovyi period. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2011_17_1/Rudnitskaia.pdf.
22. Sokolenko T.M. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva v umovakh tranzitivnoi ekonomiky. *Materialy VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii «Nauka i zhyttia: suchasni tendentsii, intehtatsiia u svitovu naukovu dumku» (19-21 travnia 2011 r.)*. URL: <http://intkonf.org/kand-ped-nsokolenko-tm-ekonomichna-bezpeka-pidpriemstva-v-umovah-tranzitivnoyiekonomiki>.
23. Tkachuk H. Yu. Evoliutsiia pidkhodiv do vyznachennia sutnosti ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Molodyi vchenyi*. 2015. № 2 (17). S. 110-113.
24. Fisunen P.A., Nahorni V.V., Levchenko V.F. Suchasni pidkhody do vyznachennia sutnosti ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Ekonomichnyi prostir*. 2008. № 20/1. S. 139-144.
25. Shevchenko I. Osoblyvosti formuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Nauka moloda*. 2010. №10. S. 178-181.
26. Shemaieva L. H. Ekonomichna bezpeka pidpriemstv u stratehichnii vziaimodii z subiektamy zovnishnoho seredovyscha: avtoref. dys. ... d-ra. ekon. nauk: 21.04.02 / «Universytet ekonomiky ta prava «KROK». Kyiv, 2010. 39 s.
27. Shkarlet S. M. Formuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv zasobamy aktyvizatsii yikh innovatsiinoho rozvytku: avtoref. dys. ... dokt. ekon. nauk: 08.00.04 / DVNZ «Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Vadyma Hetmana». Kyiv, 2007. 24 s.
28. Sharko V.V. Marketynhovo-lohistychni pidkhid u formuvanni ekonomichnoi bezpeky vyrobnychkykh system. *Sotsialno-trudovi ta ekonomichni priorytety rozvytku vyrobnychkykh system u pryskorenii yevrointegratsii: monohrafiia / za nauk. red. d-ra ekon. nauk, prof. V.M. Nyzhnyka. Khmelnytskyi : KhNU. 2019. S. 243-276.*
29. Iatsenko N. M., Mykhailiuk S. O. Rehionalna ekonomichna bezpeka u konteksti natsionalnoi ekonomichnoi bezpeky. *Naukovi pratsi Donetskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya: ekonomichna*. 2001. Vyp. 37. S. 78-82.

Тарас ВАСИЛЬЦІВ

<https://orcid.org/0000-0002-2889-6924>e-mail: tgvas77@ukr.net

ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»

Марта КУНИЦЬКА-ІЛЯШ

<https://orcid.org/0000-0003-2559-1065>e-mail: kunytsskam@gmail.com

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Гжицького

ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ВИКЛИКИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ ТА ПРІОРИТЕТИ ПОЛІТИКИ ЇХ ПРОТИДІЇ

Посилено увагу до проблематики забезпечення економічної безпеки України в умовах активізації впливу глобалізаційних чинників, викликів і загроз. Вказано, що нові глобалізаційні виклики обумовлюють потребу у формуванні нових інструментів та засобів забезпечення економічної безпеки України. Метою дослідження визначено ідентифікацію глобалізаційних викликів економічній безпеці України та обґрунтування пріоритетів політики їх протидії. Визначено магістральні напрями негативного впливу глобалізаційних загроз та, виходячи з них, ідентифіковано стратегічні вектори державної політики забезпечення економічної безпеки національного господарства. Розроблено комплекс завдань та інструментів регулювання, які слугують орієнтирами для формування дієвої і дієздатної системи зміцнення економічної безпеки України на сьогодишньому етапі її соціально-економічного розвитку. Окреслено пріоритетні сфери протидії глобалізаційним загрозам економічній безпеці України, якими визначено диверсифікацію зовнішньоекономічних зв'язків та відносин, забезпечення стабільності функціонування та незалежності фінансової системи, удосконалення параметрів системи соціальної безпеки, задіяння «драйверів» економічного розвитку, посилення енергетичної незалежності та підвищення рівня енергоефективності і енергоощадності, формування системи і забезпечення вищого рівня функціональної спроможності елементів критичної інфраструктури, посилення функціонально-структурної інтеграції просторово-територіальних господарських комплексів.

Ключові слова: економічна безпека держави, глобалізація, виклики безпеці, політика екосистейту, ризики і загрози, пріоритети та інструменти регулювання.

Taras VASYLTSIV

Lviv University of Trade and Economics

Marta KUNYTSKA-ILIASH

Stepan Gzhyskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv

GLOBALIZATION CHALLENGES TO UKRAINE'S ECONOMIC SECURITY AND POLICY PRIORITIES TO COUNTER THEM

Increased attention to the issue of ensuring Ukraine's economic security in the conditions of the intensifying influence of globalization factors, challenges and threats. It is indicated that new globalization challenges determine the need for the formation of new tools and means of ensuring Ukraine's economic security. The purpose of the study is to identify the globalization challenges to the economic security of Ukraine and justify the policy priorities for countering them. Main directions of the negative impact of globalization threats are determined and, based on them, strategic vectors of the state policy of ensuring the economic security of the national economy are identified. A complex of regulatory tasks and tools has been developed, which serve as guidelines for the formation of an effective and effective system for strengthening the economic security of Ukraine at the current stage of its socio-economic development. The priority areas of counteraction to globalization threats to the economic security of Ukraine are outlined, which define the diversification of foreign economic ties and relations, ensuring the stability of the functioning and independence of the financial system, improving the parameters of the social security system, engaging the "drivers" of economic development, strengthening energy independence and increasing the level of energy efficiency and energy saving, forming a system and ensuring a higher level of functional capacity of critical infrastructure elements, strengthening the functional and structural integration of spatial and territorial economic complexes.

The applied value of the research results lies in the further development of the applied provisions of state policy strategizing to ensure the economic security of the state. The scientific novelty of the research results lies in the improvement and clarification of strategic priorities for strengthening the economic security of the state in the conditions of critically acute globalization risks, challenges and threats.

Keywords: economic security of the state, globalization, security challenges, ecosystem state policy, risks and threats, priorities and regulatory tools.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Попри активізацію зусиль держави у напрямі переосмислення концепції протидії сучасних глобалізаційних загроз економічній безпеці України та удосконалення системи інституціонального забезпечення економічної безпеки держави в умовах посилення впливу гібридних загроз, зовнішня агресія проти України продовжує критично погіршувати динаміку соціально-економічного розвитку, що посилює макроекономічні дисбаланси та погіршує коротко- і середньострокові перспективи економічного зростання.

Це вимагає обґрунтування більш дієвих управлінських рішень, спрямованих передусім на забезпечення макроекономічної стабілізації, збалансування фінансової системи, підвищення ефективності детінізації та антикорупційної політики, посилення системи захисту інформації та безпеки розвитку інформаційного суспільства, стабілізації соціальної сфери. Наявність цієї проблеми зумовила вибір теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретико-методичні засади, а також прикладні положення економічної безпеки держави досліджуються на сьогодні на різних рівнях: підприємства (І. Бланк [2, с.15-25], К. Горячева [5, с.65-67], Р. Лупак [9, с.320-325]), регіону (Т. Васильців, М. Пасічник [3, с.128-135], В. Геєць, М. Кизим та ін. [4, с.10-18]), держави (О. Барановський [1, с.12-24], М. Єрмошенко [6, с.8-18]), сектора національного господарства (Н. Ляш [7, с.22-26], М. Камлик [8, с.22-32], О. Собкевич [10, с.136-141], Н. Юрків [11, с.36-48], І. Чуй, П. Куцик, Т. Андрейків [12, с.315-324], Р. Бойко [13, с.855-864], М. куницька-Ляш та ін. [14, с.70]), положення яких у т. ч. слугують базисом формування методики аналізу фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Водночас, нові глобалізаційні виклики обумовлюють потребу у формуванні нових інструментів та засобів забезпечення економічної безпеки України.

Формулювання цілей статті

Метою статті є ідентифікація глобалізаційних викликів економічній безпеці України та обґрунтування пріоритетів політики їх протидії.

Виклад основного матеріалу

Аналіз стану, тенденцій та характеру соціально-економічного розвитку України на сучасному етапі дає підстави стверджувати не лише про наявність, але й про посилення впливу нових глобалізаційних ризиків і загроз. Причому чітко простежуються два магістральних напрями їх поширення: зовнішній, обумовлений воєнною агресією росії проти нашої держави; внутрішній, спричинений системними недоліками і вадами як розвитку, так і державної політики управління економічними і соціальними процесами в державі.

Спочатку це проявлялося у прямих та непрямих заборонах і обмеженнях щодо постачання на внутрішній ринок РФ окремих груп продукції, вітчизняних товарів та послуг. Надалі – переросло у повноцінну торговельну війну з широким діапазоном застосовуваних інструментів та засобів, включно з транзитною блокадою та тиском на зовнішньоторговельних партнерів України. Спільним знаменником такої політики є зменшення обсягів експорту вітчизняної продукції (товарів, робіт, послуг) з подальшим послабленням зовнішньоекономічної (через погіршення сальдо платіжного балансу), виробничої (унаслідок звуження експортного потенціалу та зменшення обсягів виробництва продукції), фінансової (за рахунок скорочення обсягів надходження валютної виручки і погіршення курсу національної грошової одиниці), макроекономічної (в підсумку зниження рівня конкурентоспроможності та погіршення місця національної економіки в системі міжнародного поділу праці) та інших складових економічної безпеки України.

Разом із розумінням мети та послідовності реалізації гібридної агресії, баченням у ній місця сучасних глобалізаційних загроз в економічній сфері приходимо й до висновку про важливість ідентифікації сукупності критичних ризиків і загроз. Вони й потребують найбільш адекватної реакції в межах політики протидії економічній агресії. Потрібно наголосити на тому, що в дійсності кінцевою метою реалізації вказаного комплексу загроз є погіршення якості та ефективності функціонування макроекономічної системи країни, послаблення її фінансової стійкості і ліквідності, втрата факторів виробництва, ключових чинників конкурентоспроможності, а також руйнування основ цілісності й інфраструктурної забезпеченості.

Підхід, що пропонується в якості системної протидії сучасним глобалізаційним викликам (реалізація системної сукупності інструментів протидії за ключовими напрямами їх поширення, формування засад стійкості системи економічної безпеки України в умовах глобалізації) дієвий, оскільки дозволяє концентрувати засоби і заходи в межах державного регулювання безпосередньо на сфері поширення агресії, а також зміцнювати потенціал національної економіки на тих засадах, на яких будується, визначається і встановлюється базис системи економічної безпеки – ключового господарського елемента системи безпеки нації.

Бачення магістральних напрямів негативного впливу глобалізаційних загроз, ідентифікація, виходячи з них, стратегічних векторів державної політики забезпечення економічної безпеки національного господарства, а також розробка комплексу завдань та інструментів регулювання, власне, й слугують орієнтирами для формування дієвої і дієздатної системи зміцнення економічної безпеки України на сьогоднішньому етапі її соціально-економічного розвитку. При цьому важливо наголосити й на функціонально-структурному та організаційно-управлінському підходах до локалізації гібридних загроз, що реалізуються, через їх протидію у найбільш вразливих (в аспектах функціонування і належного відтворення

економіки) секторах економічної безпеки держави – макроекономічній, фінансовій, соціальній, інвестиційно-інноваційній, енергетичній, а також формування таких базисних положень стійкості і міцності господарського комплексу держави, як інфраструктура та узгоджений і збалансований соціально-економічний розвиток всіх територій країни та тих видів економічної діяльності і галузей економіки, які мають потенціал зростання.

Таким чином, об'єктивним та обґрунтованим видається вихід на такі пріоритетні сфери протидії глобалізаційним загрозам економічної безпеки України, як (1) диверсифікація зовнішньоекономічних зв'язків та відносин, (2) забезпечення стабільності функціонування та незалежності фінансової системи, (3) удосконалення параметрів системи соціальної безпеки, (4) задіяння «драйверів» економічного розвитку, (5) посилення енергетичної незалежності та підвищення рівня енергоефективності і енергоощадності, (6) формування системи і забезпечення вищого рівня функціональної спроможності елементів критичної інфраструктури, (7) посилення функціонально-структурної інтеграції просторово-територіальних господарських комплексів. Це шлях до формування системи елементів економічної безпеки України, а також вибудування «запобіжників» дії гібридних загроз за ключовими напрямками їх поширення в Україні.

Адже кристалізуються й головні завдання державної політики в аналізованій сфері. Це формування стійких рівноправних та довгострокових зовнішньоекономічних відносин з надійними партнерами, диверсифікація ринків постачання та збуту продукції; звуження імпортозалежності національної економіки та внутрішнього ринку; зниження рівня боргового навантаження, залежності від міжнародних фінансових організацій; скорочення рівня бідності та зростання якості життя, соціальної згуртованості нації, зменшення масштабів еміграції та трудової міграції, послаблення залежності економіки від інтелектуально-кадрового дефіциту; нівелювання впливу вартості енергоресурсів на політико-економічні рішення; формування повноцінної єдиної інституційної системи безпеки і протидії гібридним загрозам; усунення дисбалансів і диспропорцій просторово-галузевого розвитку.

За кожним з визначених та обґрунтованих напрямів державного регулювання пропонується підготувати та реалізувати низку інструментів, що в сукупності і являтиме собою комплексну державну політику як відповідь на актуальні глобалізаційні загрози економічної безпеки України.

Так, за першим напрямом, що передбачає посилення макроекономічної стійкості України, інструменти, які планується реалізувати, мають в сукупності забезпечити досягнення такого стратегічного пріоритету, як глибока диверсифікація вітчизняної економіки та її незалежність від одного чи декількох ключових зовнішньоекономічних партнерів. Цьому сприятиме реалізація виробничо-експортного потенціалу національної економіки та зміцнення позицій вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках збуту, причому не лише ЄС, але й на ринках інших континентів.

На сьогодні політика в цьому напрямі реалізується та досягнуто доволі істотних успіхів, чому значною мірою посприяли укладення та реалізація положень таких міждержавних актів, як: «Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони», «Про вільну торгівлю між Україною та Канадою» та деяких інших. Проте отриманих здобутків все ще недостатньо і слід й надалі нарощувати обсяги експорту, покращувати місце України в системі міжнародного поділу праці.

При цьому розуміємо, що активної участі в цих процесах виключно вітчизняних підприємств замало. В допомогу їм має стати й активна та виважена державна політика (передусім – підтримка) в цій сфері. Аргументами на користь такого висновку слугують наступні: високий рівень організаційно-технологічної складності та інвестиційно-фінансового забезпечення (не лише через витрати просування і подолання опору конкуренції, але й на ліцензування та сертифікацію продукції, дослідження ринку та логістику) виходу вітчизняних виробників на зовнішні ринки збуту; існування прогалин в інституційно-правовому регулюванні зовнішньоекономічної діяльності в Україні, що стримують експорт; слабші базові умови та засади конкуренції українських підприємств в порівнянні з умовами функціонування їх конкурентів (що підтверджується гіршим фінансово-економічним станом та ефективністю функціонування вітчизняної економіки, вищим рівнем збитковості і банкрутства, відсутністю в Україні паритетної бюджетно-фінансової підтримки, пільгового кредитування важливих сегментів реального сектора економіки, нерозвиненістю інфраструктури фінансово-кредитного сприяння експорту, критичним спадом інноваційної активності вітчизняних підприємств та впровадження на них технологічних інновацій, реалізації програм і проектів модернізації матеріально-технічної та техніко-технологічної баз, високим рівнем збитковості та непрозорості функціонування системи страхування виробничо-господарської та збутової діяльності в Україні).

Зазначене дає підстави узагальнити ключові фактори, що перешкоджають швидкій і якісній диверсифікації вітчизняної економіки, послабленню її залежності від ризиків і загроз у макроекономічній сфері. Це недостатність інституціонального забезпечення розвитку експорту та його організаційно-ресурсної підтримки; нерозробленість та недовірність системи стратегічного планування нарощування обсягів виробничо-експортної діяльності як в просторовому, так і в галузевому аспектах; невиведеність інституційно-організаційної інфраструктури підтримки експорту; низька фінансово-ресурсна та управлінська спроможність елементів такої інфраструктури; спад кредитного потенціалу вітчизняної

банківської системи і неспроможність вітчизняних банків виступати надійними партнерами підприємств із розвитку їх експортної діяльності; мала роль і участь держави та регіонів у бюджетно-фінансовій підтримці експортних ініціатив вітчизняних підприємств, особливо на центральному рівні – великих експортерів, а на регіональному та місцевому – вітчизняних середніх підприємств та представників малого бізнесу, що мають потенціал і зацікавлені нарощувати обсяги експортної діяльності, виходити і утверджуватися на нових зовнішніх ринках.

З огляду на визначені перешкоди та необхідність їх протидії актуалізується важливість реалізації таких інструментів державного регулювання, як створення та реалізація державних, регіональних та галузевих експортних стратегій, становлення повноцінної і якісної інфраструктури фінансово-ресурсної підтримки експорту, забезпечення якнайширшої участі вітчизняних підприємств – експортерів у міжнародних кластерних структурах, відновлення та забезпечення вищого рівня спеціалізації економіки України у міжнародній виробничо-коопераційній діяльності. При цьому важливо вести мову про системний і комплексний підхід у вирішенні таких складних і надважливих завдань. Політика вітчизняної влади тут має бути узгодженою та рівноважливою на всіх рівнях системної ієрархії управління – центральному, місцевому, галузевому-інфраструктурному та мікроекономічному.

Окремим цілісним блоком державної політики послаблення впливу глобалізаційних ризиків і загроз є забезпечення стабільності та незалежності фінансової системи України. Відомо, що фінансова система є віддзеркаленням соціально-економічних процесів країни. Вона, з одного боку, слугує підсиленням їх динаміки (у т. ч. за рахунок формування відповідного фінансового ресурсу), а, з іншого, – забезпечує здатність мінімізувати негативний вплив цілого масиву зовнішніх і внутрішніх ризиків та загроз. Водночас, в тому числі з причин дії гібридних ризиків і загроз, сучасна фінансова система України функціонує в умовах спаду реального ВВП, нарощування інфляції, високого дефіциту бюджету і державного боргу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Наростаючі процеси глобальної інтеграції потребують застосування нових підходів до формування якісної і ефективної державної політики протидії сучасним глобалізаційним ризикам і загрозам на засадах орієнтації на посилення ролі дипломатії у відстоюванні національних інтересів, перерозподіл фінансових ресурсів у сферу підтримки силового блоку держави, імплементацію передових практик світового досвіду щодо вирішення гібридних конфліктів, участь у колективних системах безпеки, формування механізмів компенсації ресурсних втрат, зумовлених воєнною агресією, реалізацію заходів протекціоністського характеру, захисту об'єктів критичної інфраструктури, обмеження доступу іноземного капіталу до інвестицій в стратегічно важливі сфери економіки, реалізацію механізмів регулювання інформаційного простору.

Формування ефективної державної політики нівелювання глобалізаційних загроз має базуватися на ідентифікації напрямів та сфер їх поширення і проникнення в національну економіку, прогнозуванні відповідних наслідків, а в підсумку – визначенні пріоритетних сфер, в межах яких буде розроблено і реалізовано комплекс ефективних інструментів. Нова парадигма управління економічною безпекою України в умовах активізації глобалізаційних ризиків та загроз має визначатися в рамках базисного документа – Концепції протидії загрозам економічної безпеки України. Цілями Концепції є удосконалення системи економічної безпеки України, забезпечення вищого рівня її резистентності до впливу гібридних ризиків і загроз, чинників та умов глобалізації і світового порядку. Досягненню цих цілей сприятиме реалізація визначених цілей Концепції: забезпечення макроекономічної самостійності; формування стійкості і платоспроможності фінансової системи держави, її незалежності від зовнішнього фінансування; гарантування соціальної безпеки; досягнення енергоресурсної незалежності та ефективності; становлення інфраструктури безпеки і розвитку держави; забезпечення територіальної цілісності України.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються удосконалення методики інтегрального аналізування рівня економічної безпеки держави в умовах сучасних глобалізаційних викликів і загроз.

Література

1. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). Дис. д.е.н. К. : ДУ «Інститут економічного прогнозування. 2000. 40 с.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. 784 с.
3. Васильців Т. Г., Пасічник М. Б. Чинники та джерела загроз економічній безпеці підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. Вип. 18 (10). С. 128-135.
4. Геець В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія. Х. : ВД «Інжек». 2006. 240 с.
5. Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2007. № 8. С. 65–67.
6. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : монографія. URL : <http://www.disslib.org/upravlinnjaekonomichnoju-bezpekoju-pidpryyemnytstva>

7. Іляш Н. І. Методологічні аспекти дослідження економічної безпеки реального сектора економіки України. *Держава та регіони*. 2013. № 4 (73). С. 22-26.
8. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навч. посіб. К.: Атіка, 2005. 432 с.
9. Лупак Р. Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 320-325.
10. Собкевич О. В. Проблеми реального сектору економіки України у контексті економічної безпеки держави. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 136-141.
11. Юрків Н. Я. Економічна безпека реального сектора економіки України: стратегічні пріоритети і теоретико-методологічні засади забезпечення : Монографія. Львів : ПАІС, 2012. 400 с.
12. Chuy I., Kutsyk V., Andreikiv T. The financial system modelling by various signs of clustering. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. Vol. 2, № 29. P. 315-324.
13. Lupak R., Boiko R., Kynytska-Iliash M., Vasylytsiv T. State management of import dependency and state's economic security ensuring: New analysis to evaluating and strategizing. *Accounting*. 2021. Vol. 7 (4), pp. 855-864.
14. Lupak R., Kynytska-Iliash M. Substantiation of the directions of structural reforms in the economy of Ukraine in the context of realization of the state region and branch policy of import substitution. *Інноваційна економіка*, 2017. № 7-8. С. 70.

References

1. Baranovsky, O. I. (2000). Financial security in Ukraine (evaluation methodology and support mechanisms). Kyiv. Institute of Economic Forecasting. 40 p.
2. Blank, I. A. (2004). Enterprise financial security management. Kyiv. Elga, Nika-Centre, 784 p.
3. Vasylytsiv, T. G., Pasichnyk, M. B. (2008). Factors and sources of threats to the economic security of the enterprise. *Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*. Issue 18 (10). pp. 128-135.
4. Geyets, V. M., Kyzym, M. O., Klebanova, T. S., Cherniak, O. I. (2006). Modeling of economic security: state, region, enterprise. Kharkiv. : PH «Inzhnek». 240 p.
5. Goriacheva, K. S. (2007). Financial security of the enterprise. The essence and place in economic security system. *Economist*. no. 8. pp. 65–67.
6. Yermoshenko, M. M. (2008). Financial security of the state: national interests, real threats, security strategy. URL : <http://www.disslib.org/upravlinnjaekonomichnoju-bezpekoju-pidpryemnytstva>
7. Iliash, N. I. (2013). Methodological aspects of the study of economic security of the real sector of the economy of Ukraine. *State and regions*. no. 4 (73). pp. 22-26.
8. Kamlyk, M. I. (2005). Economic security of business. Economic and legal aspect. Kyiv.: Atika, 432 p.
9. Lupak, R.L. (2013). Economic justification of strategic management of the competitiveness of the enterprise. *Business Inform*. no. 4. pp. 320-325.
10. Sobkevych, O. V. (2017). Problems of the real sector of the economy of Ukraine in the context of economic security of the state. *Global and national economic problems*. Vol. 15. pp. 136-141.
11. Yurkiv, N. Ya. (2012). Economic security of the real sector of Ukraine's economy: strategic priorities and theoretical and methodological principles of ensuring. Lviv : PAIS, 400 p.
12. Chuy I., Kutsyk V., Andreikiv T. (2019). The financial system modelling by various signs of clustering. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. Vol. 2. Is. 29. pp. 315-324.
13. Lupak R., Boiko R., Kynytska-Iliash M., Vasylytsiv T. (2021). [State management of import dependency and state's economic security ensuring: New analysis to evaluating and strategizing](#). *Accounting*. Vol. 7 (4), pp. 855-864.
14. Lupak R., Kynytska-Iliash M. (2017). [Substantiation of the directions of structural reforms in the economy of Ukraine in the context of realization of the state region and branch policy of import substitution](#). *Innovative economy*, no. 7-8. pp. 70.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-52](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-52)

УДК 330.16

Вячеслав СКАКОВСЬКИЙ

Вінницький національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0007-5129-8328>e-mail: skakovskiy.v@gmail.com

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОЦЕС ТА ОСОБЛИВОСТІ

Розкрито процес формування економічної поведінки підприємств на підставі особливостей функціонування сучасних підприємств. Обґрунтовано необхідність розкриття формування економічної поведінки підприємств через призму взаємозв'язку з стратегією та стратегією поведінки підприємств. Удосконалено процес формування економічної поведінки підприємств з позиції узагальнення трьох рівнів діяльності: стратегічного, тактичного та ситуативного.

Ключові слова: економічна поведінка, стратегія, стратегія поведінки, процес, рівні діяльності.

Viacheslav SKAKOVSKIY

Vinnytsia National Technical University

FORMATION OF ECONOMIC BEHAVIOR OF ENTERPRISES: PROCESS AND FEATURES

The work considers the process of forming of economic behavior of enterprises on the basis of features of functioning of modern enterprises. It was determined that the process of forming an enterprise's economic behavior strategy is characterized by a set of features: the level of development, regularity, uncertainty, the number of possible alternative solutions, which should be taken into account when forming economic behavior; information used in the formation of economic behavior; time horizons; interdependence; detail; assessment accuracy; degree of risk.

Also the necessity of opening of forming of economic behavior of enterprises through the prism of intercommunication with strategy and strategy of behavior of enterprises is grounded. It was determined that the strategic level of the enterprise's economic behavior directs its actions and activities, the tactical level - directs, the situational level - corrects (coordinates) when unforeseen factors are detected. The determined levels of behavior indicate that the economic behavior of enterprises covers a wider conceptual substance, in which the strategic level is only a separate component.

The process of forming of economic behavior of enterprises is improved from position of generalization of three levels of activity: strategic, tactical and situation. It was established that the process of formation of economic behavior of the enterprise has a cyclical nature. The initial information entering the enterprise strategy formation system goes through the stages of information processing and analysis, after which determining factors are identified and their optimal coordination with other factors is ensured. The next stage is the formation of a strategic goal, matching the goals of the strategy with the real potential of the enterprise and determining and evaluating alternative strategies: limited growth, expansion, reduction (liquidation, cutting off excess, reduction and reorientation), a combination of three options. After identifying and evaluating alternative options, a specific strategy is chosen that would ensure the fulfillment of the set goals. To increase the probability of strategy implementation, a behavior strategy is developed, namely a set of actions for the implementation of a strategic goal. The formed set of actions is implemented in the real economic life of the enterprise, taking into account current and unforeseen changes that have occurred.

Keywords: economic behavior, strategy, behavioral strategy, process, levels of activity.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Багатоаспектність проблем в поведінковій теорії підприємств, виявлених при визначенні сутності, типізації, взаємозв'язку і закономірної обумовленості їх економічної поведінки обумовили необхідність дослідження та розробки концептуального підходу до процесу формування економічної поведінки підприємств. Загалом проблема, як вважаємо, полягає у відсутності детального та всебічного аналізу причинно-наслідкових механізмів та перспектив поведінки підприємства в умовах підвищення невизначеності та ризику діяльності. Від оптимальності вирішення цієї проблеми залежить успішність формування економічної поведінки вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми визначення сутності економічної поведінки стосуються досліджень багатьох відомих зарубіжних вчених-економістів: А. Сміта, П. Хейне, А. Маршалла, Ф. Хайєка, К. Маркса, М. Вебера, Г. Шмоллера, Т. Веблена, У. Мітчелла, Дж. Коммонса, Р. Коуза, Дж. Б'юкенена, Г. Саймона, Д. Норта, Й. Шумпетера, В. Зомбарта. Поряд із цим вагомий внесок у розкритті етимології економічної поведінки підприємств зробили такі науковці, як Г. Саймон, Р. Коуз, Н. Шибасєва, Г. Капленко, О. Полторацька, В. Войтко та А. Азріліан. У той же час слід відокремити дослідження щодо процесу формування економічної поведінки підприємств Н. Шибасєвої, Г. Капленко та З.Шершньової. Проте вони є недостатньо ґрунтовними щодо передумов, особливостей та структури процесу формування економічної поведінки підприємств за умови підвищення нестабільності та невизначеності.

Формулювання цілей статті

Мета статті полягає у дослідженні процесу формування економічної поведінки підприємств на підставі особливостей їх функціонування в сучасних умовах та удосконаленні процесу формування економічної поведінки підприємств з позиції узагальнення трьох рівнів діяльності: стратегічного, тактичного та ситуативного.

Виклад основного матеріалу

Беззаперечною важливістю дослідження формування економічної поведінки підприємств за результатами наукового пошуку не знайшла достатнього відтворення у працях вчених. Варто відзначити лише роботи Г. Капленко, в яких при дослідженні економічної поведінки підприємств, зосереджується увага на процесі формування економічної поведінки [1]. Науковець зазначила, що сам процес формування економічної поведінки не завершується якоюсь негайною дією, а встановлюються загальні напрями, просування по яких забезпечить зростання і зміцнення позицій підприємств. Водночас процес формування стратегії економічної поведінки підприємства характеризується сукупністю таких ознак: рівень розробки, регулярність, невизначеність, число можливих альтернативних рішень, яке слід приймати до уваги при формуванні економічної поведінки; інформація, яка використовується при формуванні економічної поведінки; часові горизонти; взаємопідпорядкованість; детальність; точність оцінки; ступінь ризику. Проте сам процес формування економічної поведінки включає два етапи: аналітичний (для визначення невизначеності) в розрізі аналізу інституціонального середовища, сценарійного аналізу, аналізу галузі, ринків, технологій, продуктів, ресурсів, інновацій у галузі та аналізу суміжних галузей; креативно-творчий підхід, який узагальнює такі процеси: формування стратегії для функціонуючого бізнесу та нового бізнесу, формування стратегії поведінки, стратегічне планування, реалізація стратегії поведінки, оцінка результатів. Переконані, це є процес саме стратегії економічної поведінки, адже не враховує реалії економічної дійсності, яким притаманний значний ступінь невизначеності, нестабільності та ризику.

Вважаємо за необхідне перед удосконаленням процесу формування економічної поведінки підприємств чітко визначити взаємозв'язок між стратегією, стратегією поведінки та економічною поведінкою підприємств. Варто відзначити, що у змістовному плані, термін «поведінка підприємства» є лише якоюсь мірою спорідненим з поняттям «стратегія». Визначена авторська інтерпретація категорії «економічна поведінка підприємства» (комбінація закономірних дій, яка відтворює сутність та характер економічної діяльності, що обумовлена впливом об'єктивних і суб'єктивних факторів, для реалізації пріоритетних цілей підприємства в умовах вибору та адаптації до змін) свідчить про те, що поведінка суб'єкта не є абсолютно детермінованою, в ній завжди є місце спонтанності, інтуїтивності, експромту [2]. Крім того, економічна поведінка підприємства може носити як цілеспрямований, так і спонтанний характер. Проте стратегія підприємств носить лише цілеспрямований характер.

Важливе значення для розуміння характеру економічних дій та діяльності, їхньої оцінки мають визначені А. Кудіною [3, с. 106] рівні поведінки залежно від способу її регуляції, які поділяються і автором:

- стратегічний рівень – постановка цілей, самовизначення відносно базових принципів в основі якого цінності переважно кінцевого порядку;
- тактичний рівень (різні етапи життєвого шляху) – регулюються інтерналізованими нормами;
- ситуативний рівень (реакція на конкретну ситуацію) – підприємство в своїй поведінці керується стандартами, зразками, стереотипами.

Відтак, стратегічний рівень економічної поведінки підприємства спрямовує його дії та діяльність, тактичний рівень – направляє, ситуативний рівень – виправляє (координує) при виявленні непередбачених факторів.

Визначені рівні поведінки свідчать, що економічна поведінка підприємств охоплює більш широку понятійну субстанцію, в якій стратегічний рівень є лише окремою складовою.

Для з'ясування сутності стратегії, виявлені відмінних та подібних ознак із економічною поведінкою підприємств був здійснений детальний аналіз різних підходів вчених до визначення категорії «стратегія» [4-6].

Відсутність загальноприйнятого та узгодженого визначення терміна «стратегія» показує ендемічний (місцевий) характер поглядів на роль та значення стратегії для діяльності підприємства. Тому, на нашу думку, немає сенсу відшукувати або зводити до єдиного терміна багатогранну суть стратегії, адже вона повинна мати конкретне призначення, суть, зміст, які залежать від можливостей та умов діяльності кожного конкретного підприємства.

Узагальнення наведених поглядів науковців обумовило їх об'єднання у декілька підходів, згідно з якими стратегія підприємства розглядається як:

- комплексний план або модель дій, спрямованих на досягнення мети (засіб досягнення цілей підприємства);
- набір правил прийняття рішень і способів реалізації стратегічної концепції розвитку підприємства;

- загальний напрям дій, які визначають перспективний розвиток підприємства щодо досягнення конкурентних переваг та успіху діяльності;
- позиціонування (позиція) підприємства у зовнішньому середовищі та серед головних конкурентів;
- «влучний прийом», який спонукає конкурентів витратити час та кошти.

Авторська позиція, яка ґрунтується на критичному аналізі розглянутих дефініцій стратегії, полягає у комплексному трактуванні стратегії, відповідно до якого «стратегія» - це сформована концепція розвитку підприємства, що включає загальний напрям дій, які визначають перспективний розвиток підприємства щодо досягнення конкурентних переваг та успіху діяльності; план або модель дій, спрямованих на досягнення мети; набір правил прийняття рішень; використання «влучних прийомів» та позиціонування підприємства у зовнішньому середовищі.

Дослідження категорії «стратегія» підприємств та «економічна поведінка» підприємств виявило застосування у науковій літературі також ідентичного поняття «стратегія поведінки» підприємств. Виходячи із аналізу трактувань сутності стратегії вважаємо, що деякі визначення можуть розкрити дану категорію, які ідентифікують стратегію саме з позиції економічної поведінки підприємств. Це стосується точки зору таких науковців як І. Ансофф, В. Пастухова, В. Сімонова, Б. Мізюк, О. Ставицький, Г. Мінцберг та А. Мак Х'юг [7-11]. Отже, стратегія поведінки підприємства, на нашу думку, є комплексом дій реалізації сформованої стратегії підприємства.

Узагальнюючи відтворену сутність стратегії, доцільним є виділення її характерних рис: засіб досягнення мети та орієнтирів-цілей, яких прагне досягти організація, що можуть змінюватися в окремі моменти і на різних рівнях ієрархії; узгодження з місією, орієнтирами, які визначила для себе організація; відповідна реакція на можливий вплив зовнішнього середовища; процес розробки стратегії не завершується якоюсь дією – розробляється лише загальний напрямок дій; використання узагальненої, неповної та неточної інформації стосовно альтернатив розвитку; сформована стратегія використовується для розробки подальших стратегічних проєктів із застосуванням пошукових методів; необхідність у стратегії зникає, як тільки реальний процес розвитку починає виводити організацію на рівень очікуваних подій; реалізація стратегії – це процес внесення змін в розроблені стратегії, відкидаючи ті з них, що не можуть бути здійснені (помилкові стратегії) та доповнюючи тими, що реально виникають при поточній взаємодії із зовнішнім середовищем (реальні стратегії). Вочевидь аналіз основних елементів та характеристик стратегії і стратегії поведінки обумовив висновки щодо їх подвійної взаємодії з економічною поведінкою, адже сформовані ними цілі визначають напрямок, характер та сутність економічної поведінки підприємств, а економічна поведінка, в свою чергу, реалізує цілі стратегії за рахунок сформованого стратегічного комплексу дій.

З урахуванням викладеного та на підставі результатів власних досліджень вважаємо, що процес формування економічної поведінки підприємств уособлює відтворення взаємозв'язку та взаємообумовленості стратегії підприємства → стратегії поведінки підприємства → економічної поведінки підприємства.

Процес формування економічної поведінки підприємства має циклічний характер. Вихідна інформація, що надходить до системи формування стратегії підприємства, проходить стадії обробки та аналізу інформації, після чого виділяються детермінантні фактори та забезпечується оптимальне їх узгодження з іншими факторами. Наступним етапом є формування стратегічної мети, узгодження цілей стратегії із реальним потенціалом підприємства та визначення і оцінка альтернативних стратегій: обмежене зростання, розширення, скорочення (ліквідація, відсікання зайвого, скорочення і переорієнтація), комбінація трьох варіантів.

Після визначення і оцінки альтернативних варіантів обирається конкретна стратегія, яка б забезпечила виконання поставлених цілей. Для підвищення ймовірності реалізації стратегії розробляється стратегія поведінки, а саме комплекс дій реалізації стратегічної мети.

Сформований комплекс дій впроваджується у реальне економічне життя підприємства з урахуванням поточних та непередбачених змін, які виникли. Відзначимо, якщо зміни достатньо суттєві, підприємство досліджує їх, оцінює реальні можливості та вносить корективи у стратегію підприємства; якщо ж зміни несуттєві, то економічна поведінка підприємства продовжує реалізацію стратегії за рахунок відповідного корегування. Отже, зазначені елементи знаходяться у неперервному взаємозв'язку, створюючи замкнутий цикл процесу економічної поведінки підприємств.

Доцільно відокремити, що при формуванні економічної поведінки невід'ємним є врахування того, що на різних етапах розвитку підприємств виділяється пріоритетна умова функціонування, яка повинна відтворювати актуальні аспекти їх економічної поведінки. Дана позиція має місце і в дослідженнях Н. Шибасевої при розкритті структури економічної поведінки підприємств [11, с. 4]. Науковець виділяє фундаментальну та актуальну структури економічної поведінки. Фундаментальна структура економічної поведінки відбиває той факт, що на всіх етапах розвитку суспільства економічна поведінка визначається зовнішніми по відношенню до суб'єкта умовами, власними економічними цілями та прагненням людини до самовдосконалення. Але на кожному з етапів розвитку суспільства одна з цих умов має рішучий вплив на економічну поведінку, що і є основою актуальної структури економічної поведінки. Отже, актуальна структура економічної поведінки – це модифікація фундаментального аспекту в залежності від умов

системи, до якої воно належить. Все вищезазначене обумовлює необхідність постійного відслідковування та врахування змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, визначенні пріоритетності окремих факторів при формуванні економічної поведінки підприємств.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Очевидним є те, що процес формування економічної поведінки підприємств повинен відтворювати взаємозв'язок стратегії підприємства, стратегії поведінки підприємства, економічної поведінки підприємства. Це аргументовано тим, що економічна поведінка підприємств узагальнює три рівні діяльності: стратегічний рівень економічної поведінки підприємства спрямовує його дії та діяльність, тактичний рівень – направляє, ситуативний рівень – виправляє (координує) при виявленні непередбачених факторів.

Наведене теоретико-методологічне дослідження обумовлює необхідність подальших прикладних досліджень щодо корегування процесу формування економічної поведінки підприємств відповідно до реальних економічних умов їх функціонування, визначених пріоритетних детермінант та ступеня гнучкості реагування на постійно існуючі зміни.

Література

1. Капленко Г.В. Формування економічної поведінки підприємств: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01. Ін-т регіональних досліджень НАНУ. Львів, 2005. 22 с.
2. Карачина Н. П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління: монографія. Вінниця: Книга-Вега, 2010. 416 с.
3. Кудінова А.В. Підприємницька поведінка: сутність та детермінанти її еволюції. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. №4. С. 104-111.
4. Петришин Л. П. Економічна поведінка сільськогосподарських підприємств у мінливому середовищі розвитку: монографія. Львів: Сполом, 2021. 442 с.
5. Войтко В.В. Методичні підходи до аналізу стилю та факторів поведінки організації. *Вісник ХНУ. Серія: «Економічні науки»*. 2002. №575. С.203-207.
6. Полторацька О.В. Формування економічної поведінки як частина стратегічного управління промисловими підприємствами. *Ефективна економіка*. 2017. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5442> (дата звернення 18.12.2022 р.).
7. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. 302 с.
8. Сімонова В.С. Еволюція категорій «стратегія» та «стратегічне управління». *Актуальні проблеми економіки*. 2006. №5. С. 117-120.
9. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Львів: Магнолія плюс, 2006. 392 с.
10. Ставицький О.В. Особливості розвитку стратегічного управління в Україні. *Ефективна економіка*. 2011. №8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=646> (дата звернення 14.12.2022 р.).
11. Шибаєва Н.В. Особливості економічної поведінки суб'єктів господарювання в умовах ринкової трансформації економіки: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.01.01. Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна. Харків, 2002. 16 с.

References

1. Kaplenko, G.V. (2005), "Formation of economic behavior of enterprises", Ph.D. Thesis, Economy, organization and management of enterprises, Institute of Regional Studies of the National Academy of Sciences, Lviv, Ukraine.
2. Karachyna, N.P. (2010), "*Ekonomichna povedinka mashynobudivnykh pidpryyemstv: teoriya, metodolohiya, praktyka upravlinnya*", [Economic behavior of machine-building enterprises: the theory, methodology, practice management], Knyha-Veha, Vinnytsya, Ukraine.
3. Kudinova, A.V. (2004), "Entrepreneurial behavior: essence and determinants of its evolution", *Actual problems of economy*, vol. 4, pp. 104–111.
4. Petryshyn, L.P. (2021), *Ekonomichna povedinka sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstvu minlyvomu seredovyschi rozvytku* [Economic behavior of agricultural enterprises in a changing development environment], Spolom, Lviv, Ukraine.
5. Voytko, V.V. (2002), "Methodical approaches to the analysis of the style and factors of organizational behavior", *Visnyk KhNU. Seriya: «Ekonomichni nauky»*, vol. 575, pp. 203–207.
6. Poltoratska, O.V. (2017), "Formation of economic behavior as part of strategic management of industrial enterprises", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5442> (Accessed 18 Dec 2022).
7. Pastukhova, V.V. (2002), "Stratehichne upravlinnia pidpryyemstvom: filosofiia, polityka, efektyvnist", [Strategic enterprise management: philosophy, policy, efficiency], Kyiv, Ukraine.
8. Simonova, V.S. (2006), "Evolution of the categories "strategy" and "strategic management", *Actual problems of economy*, vol. 5, pp. 117–120.
9. Mizyuk, B.M. (2006), "*Stratehichne upravlinnia*", [Strategic management], Magnolia Plus, Lviv, Ukraine.
10. Stavitskiy, O.V. (2011), "Features of the development of strategic management in Ukraine", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=646> (Accessed 14 Dec 2022).
11. Shibaeva, N.V. (2002), "Peculiarities of the economic behavior of economic entities in the conditions of market transformation of the economy", Ph.D. Thesis, Economic theory, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

Ольга ПОПЕЛО

Національний університет «Чернігівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-4581-5129>e-mail: popelo.olha@gmail.com

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ ВЛАДИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Стаття присвячена дослідженню впливу явища «корупція» в державних органах влади на функціонування системи охорони здоров'я України. Розглядаються не лише питання впливу корупції на функціонування системи охорони здоров'я в цілому, а й такі питання, як державне регулювання діяльності медичних закладів, перерозподіл на місця функцій управління у системі охорони здоров'я, надання автономного статусу медичним закладам (автономізації), фінансування в цілому системи охорони здоров'я. У статті розкрито українські законодавчі антикорупційні регулятори, інституційні важелі Кабінету Міністрів України, місцевих адміністрацій та виконавчих органів влади. Автором представлено організаційно-економічний механізм запобігання корупції у сфері охорони здоров'я. Аналізується можливість створення та впровадження раціонального організаційно-економічного механізму запобігання корупції в органах державної влади в контексті забезпечення ефективного регулювання системи охорони здоров'я.

Ключові слова: корупція, ефективність регулювання, державні органи влади, місцеві органи влади, система охорони здоров'я, нормативні важелі, організаційно-економічний механізм.

Olha POPELO

Chernihiv Polytechnic National University

ORGANISATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR PREVENTING CORRUPTION IN PUBLIC AUTHORITIES IN THE CONTEXT OF ENSURING EFFECTIVE REGULATION OF THE HEALTHCARE SYSTEM

The article is devoted to the research of the impact of the phenomenon of "corruption" in the state authorities on the functioning of the healthcare system in Ukraine. The article considers not only the impact of corruption on the functioning of the healthcare system in general, but also such issues as state regulation of medical institutions, redistribution of management functions in the healthcare system, granting autonomous status to medical institutions (autonomization), and financing of the healthcare system in general. The article describes the Ukrainian legislative anti-corruption regulators, institutional levers of the Cabinet of Ministers of Ukraine, local administrations and executive authorities. The author presents an organizational and economic mechanism for preventing corruption in the healthcare sector. The mechanism is based on the system of institutional and legislative regulators, and also reveals their subordination and sequence of influence. The main elements of the organizational and economic mechanism for preventing corruption in the healthcare sector are anti-corruption legislation, legalization of the healthcare market, decentralization of the healthcare management system, autonomy of healthcare institutions, openness of financial and economic activities, and transparency of information and communication activities. The presented scheme of the mechanism reflects the elements of regulatory prevention of corruption, as well as the subordination and sequence of activation of elements in healthcare management. The proposed mechanism for preventing corruption in healthcare allows for effective and anti-corruption management of healthcare institutions at all levels of subordination to state and local authorities. The author formulates conclusions regarding the possibility of corruption's impact on the functioning of the healthcare sector. The author analyses the possibility of creating and implementing a rational organizational and economic mechanism for preventing corruption in public authorities in the context of ensuring effective regulation of the healthcare system.

Keywords: corruption, efficiency of regulation, state authorities, local authorities, health care system, regulatory levers, organizational and economic mechanism.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Функціонування не лише національної системи охорони здоров'я, а також усієї економіки країни безпосередньо залежить від ефективних заходів запобігання корупції на всіх рівнях та у всіх сферах соціально-економічної діяльності суспільства. Корупція як явище дуже небезпечне для всіх без винятку сфер діяльності та є прямою загрозою для забезпечення здоров'я нації, ефективного та якісного надання послуг населенню у сфері охорони здоров'я, забезпечення високого рівня соціального захисту населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням проблеми запобігання корупції в сфері охорони здоров'я займалося чимало вітчизняних вчених: Биркович Т. І., Бурак М. В., Демченко І.С. та інші [1-3]. Увага приділяється як аналізу негативного впливу корупції на функціонування усієї системи охорони здоров'я в цілому, так і на функціонування окремих сфер даної системи. Так, в дослідженнях Биркович Т.І. аналізується Європейський досвід, де політична стабільність держави та соціальний розвиток сумісні з правом людини на здоров'я та спрямовані запобігання корупції та недопущення зайвих витрат через корупцію [1]. В окремих дослідженнях

аналізуються питання впливу явища корупції на сферу охорони здоров'я, виявлення даного явища на різних рівнях, а також надається аналітика вразливих до корупції питань реформи системи охорони здоров'я України [3].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Проте, з урахуванням процесів реформування національної системи охорони здоров'я, проблематика корупції у сфері охорони здоров'я потребує досліджень науковців як і аспекти подолання корупції, так і розвитку системи охорони здоров'я, у тому числі її євроінтеграційного розвитку в межах реформи.

Формулювання цілей статті

Метою даної статті є розробка організаційно-економічного механізму запобігання корупції в органах влади в контексті забезпечення ефективного регулювання системи охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу

Розглянемо питання державного управління системою охорони здоров'я та регулювання діяльності в даній сфері. Відповідно до законодавства України, охорона здоров'я є системою заходів, спрямованих на збереження та відновлення фізіологічних і психологічних функцій, працездатності та соціальної активності людини за життя. Такі заходи здійснюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи, заклади охорони здоров'я; фізичні особи - підприємці, які зареєстровані у встановленому законом порядку та одержали ліцензію на право провадження господарської діяльності з медичної практики; медичні та фармацевтичні працівники, фахівці з реабілітації, громадські об'єднання і громадяни [4].

Повноваження з розробки державних цільових програм, створенням економічних, правових та організаційних механізмів, які повинні стимулювати ефективну діяльність усіх учасників сфери охорони здоров'я, а також забезпечення розбудови мережі закладів охорони здоров'я належать Кабінету Міністрів України. Крім того, функції координації міжнародного співробітництва в Україні та підписання міжурядових угод також належать Кабінету Міністрів. Повноваження щодо реалізації державної політики в сфері охорони здоров'я покладено на місцеві державні адміністрації, а також органи місцевого самоврядування. Безпосереднє управління комунальними закладами охорони здоров'я, організацію їх матеріально-технічного, кадрового та фінансового забезпечення здійснюють виконавчі органи сільських, селищних, міських рад.

Отже, як зазначено на рис. 1, державні службовці (особи, уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування) [5] усіх рівнів мають прямий та безпосередній вплив на діяльність системи охорони здоров'я, в тому числі на прийняття управлінських рішень, що впливають на ефективність діяльності усіх учасників системи та можуть призвести до проявів корупції.



Рис. 1 Державне регулювання системи охорони здоров'я України

Джерело: систематизовано автором на основі [4-5]

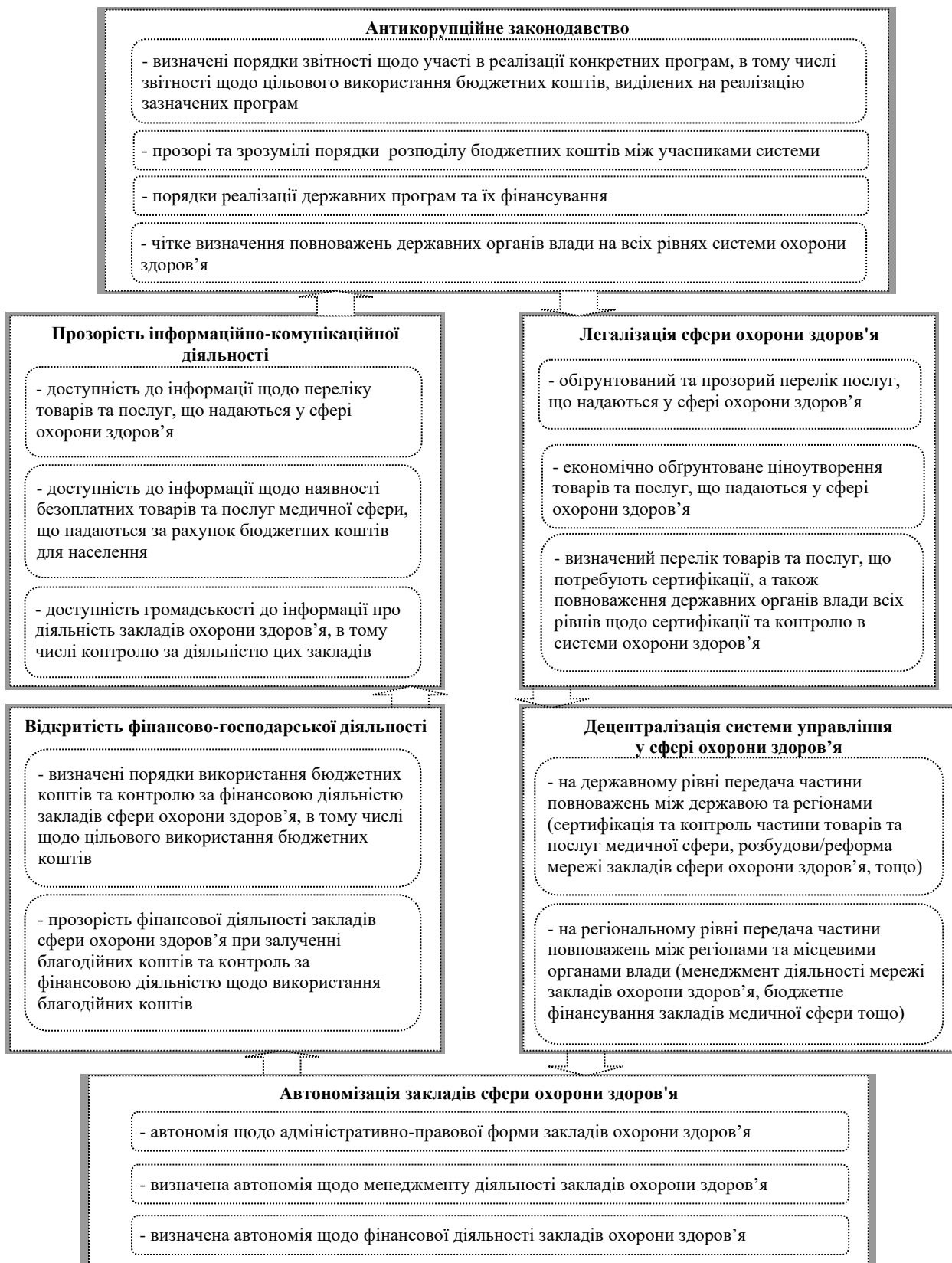


Рис. 2. Організаційно-економічний механізм запобігання корупції в органах влади в контексті забезпечення ефективності регулювання системи охорони здоров'я

Джерело: побудовано автором

Процес визначення напрямків реалізації державних програм, економічне обґрунтування обсягів їх фінансування, розробка механізмів цільового фінансування, реалізації державних політики у сфері охорони здоров'я, управлінські рішення щодо адміністративно-господарської діяльності закладів охорони здоров'я і є тим аспектом функціонування системи охорони здоров'я, що створює ризики корупції в державних

органах влади. Згідно з аналізом проведених досліджень, можна виділити такі рівні корупції у медичній сфері:

- а) пацієнта - медичний працівник;
- б) працівник медичної установ - керівництво лікарні;
- в) корупція на рівні держави (державні закупівлі медичних препаратів, тощо) [6].

Враховуючи аналіз наукових досліджень щодо функціонування сфери охорони здоров'я та наявності корупції у державних органах влади пропонується сформувати організаційно-економічний механізм запобігання корупції в органах влади в контексті забезпечення ефективного регулювання системи охорони здоров'я (рис. 2).

Відповідно до ч. 1 ст. 1 Закону України «Про запобігання корупції», корупція – це використання особою, зазначеною у частині першій статті 3 цього Закону, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/ пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей [5]. Чітка антикорупційна політика, заснована на прозорому антикорупційному законодавстві, дає можливість окреслити чіткі засади діяльності усіх учасників сфери охорони здоров'я. Недопущення випадків отримання неправомірної вигоди посадовими особами збільшить конкурентну спроможність надавачів послуг у сфері охорони здоров'я та відповідно покращить якість цих послуг. Одним з найважливіших напрямків ефективного функціонування та розвитку системи охорони здоров'я є передача влади між державою та регіонами, а всередині регіонів – між регіонами і місцевим рівнем [7]. Ключовими моментами в децентралізації системи охорони здоров'я може бути як передача функцій управління на різних рівнях системи, так і передача функцій безпосередньо медичними закладами.

Необхідність ефективного використання бюджетних коштів і постійне зростання рівня забезпечення безперервного процесу надання медичних послуг в умовах ринкової економіки призвели до пошуку шляхів підвищення продуктивності у цій сфері. В умовах сьогодення одним із шляхів є надання закладам охорони здоров'я відповідної автономії. Автономізація медичних закладів є процесом надання закладу статусу автономної установи, яка має право самостійно вирішувати організаційні та фінансово-економічні питання. Це означає, що заклад отримує більше повноважень в управлінні власними ресурсами, у тому числі збільшується відповідальність за їх ефективне використання. Одним з основних підходів до автономізації закладів охорони здоров'я є зміна їхньої структури і організаційної форми – створення некомерційних організацій, фондів чи корпорацій. Автономізація може збільшити ефективність надання медичних послуг та поліпшити якість допомоги пацієнтам, забезпечуючи більш гнучку та прозору систему управління закладом охорони здоров'я.

Важливою складовою забезпечення недопущення корупції є прозорість фінансово-економічної діяльності закладів охорони здоров'я. Прозорість та громадська доступність до інформації про фінансову діяльність забезпечить надання точної та повної інформації щодо фінансових та економічних показників, таких як доходи, витрати, прибуток, активи та зобов'язання. Прозорість даного виду діяльності закладів охорони здоров'я дозволяє інвесторам, партнерам та іншим зацікавленим сторонам зробити інформоване рішення щодо співпраці або інвестування. Крім того, прозорість фінансово-економічної діяльності може допомогти уникнути фінансових шахрайств та інших недобросовісних практик, тобто корупції.

Одним з важливих чинників протидії корупції в системі охорони здоров'я є інформування громадськості щодо пропонованих послуг та медичних товарів, а також їх вартості в усіх без винятку учасників ринку охорони здоров'я. Крім того, безпосередній доступ громадськості до контролю за фінансово-економічною діяльністю закладів медичної сфери дасть можливість вчасно реагувати на прояви корупції та забезпечить законність в діяльності цих закладів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Проведене дослідження інституційних регуляторів та нормативно-правових засад дозволило сформувати організаційно-економічний механізм запобігання корупції в органах влади в контексті забезпечення ефективності діяльності системи охорони здоров'я. Розроблений механізм відображає елементи нормативного запобігання корупції, а також підпорядкованість і послідовність активізації елементів при управлінні у сфері охорони здоров'я. Даний механізм дозволяє здійснювати ефективне та антикорупційне управління закладами охорони здоров'я на усіх рівнях підпорядкування державним та місцевим органам влади.

Література

1. Биркович Т. І. Корупція як перешкода на шляху ефективного регулювання системи охорони здоров'я / Т. І. Биркович // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 10. – С. 79-82.

2. Бурак М. В. Корупція у сфері охорони здоров'я як загроза національним інтересам і безпеці України / М. В. Бурак // Кримінально-правові та кримінологічні засади протидії корупції: матеріали міжнародної конференції». – Х., 2017. – С. 43-44.
3. Демченко І. С. Корупція та громадське здоров'я: точки дотику та правове регулювання / І. С. Демченко // Реформування системи охорони здоров'я: корупційні ризики та способи їх усунення: матеріали круглого столу (м. Харків, 5 груд. 2019 р.). – Х.: Право. 2019. – С. 14-34.
4. Основи законодавства про охорону здоров'я [Електронний ресурс]: Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 4. – Ст. 1. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>.
5. Про запобігання корупції [Електронний ресурс]: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 49. – Ст. 205. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
6. Батиргарєєва В. С. Деякі результати опитування громадськості з приводу поширення корупційних практик у медичній сфері України / В. С. Батиргарєєва // Реформування системи охорони здоров'я: корупційні ризики та способи їх усунення: матеріали круглого столу (м. Харків, 5 груд. 2019 р.). – Х.: Право. 2019. – С. 9-12.
7. Рудакова Л. О. Децентралізація управління системою охорони здоров'я на місцевому рівні (на прикладі Київської області) / Л. О. Рудакова, В. М. Михальчук // Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – № 8. – С. 105-112.

References

1. Byrkovich T. I. Koruptsiia yak pereshkoda na shliakhu efektyvnoho rehuliuвання systemy okhorony zdorovia / T. I. Byrkovich // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2018. – № 10. – С. 79-82.
2. Burak M. V. Koruptsiia u sferi okhorony zdorovia yak zahroza natsionalnym interesam i bezpetsi Ukrainy / M. V. Burak // Kryminalno-pravovi ta kryminolohichni zasady protydyi koruptsii: materialy mizhnarodnoi konferentsii». – Kh., 2017. – С. 43-44.
3. Demchenko I. S. Koruptsiia ta hromadske zdorovia: tochky dotyku ta pravove rehuliuвання / I. S. Demchenko // Reformuvannya systemy okhorony zdorovia: koruptsiini ryzyky ta sposoby yikh usunennia: materialy kruhloho stolu (m. Kharkiv, 5 hrud. 2019 r.). – Kh.: Pravo. 2019. – С. 14-34.
4. Osnovy zakonodavstva pro okhoronu zdorov`ia [Elektronnyi resurs]: Zakon Ukrainy vid 19.11.1992 № 2801-XII // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 1993. – № 4. – St. 1. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>.
5. Pro zapobihannya koruptsii [Elektronnyi resurs]: Zakon Ukrainy vid 14.10.2014 № 1700-VII // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 2014. – № 49. – St. 205. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
6. Batoryhareieva V. S. Deiaki rezultaty opytuvannya hromadskosti z pryvodu poshyrennia koruptsiinykh praktyk u medychnii sferi Ukrainy / V. S. Batoryhareieva // Reformuvannya systemy okhorony zdorovia: koruptsiini ryzyky ta sposoby yikh usunennia: materialy kruhloho stolu (m. Kharkiv, 5 hrud. 2019 r.). – Kh.: Pravo. 2019. – С. 9-12.
7. Rudakova L. O. Detsentralizatsiia upravlinnia systemoiu okhorony zdorovia na mistsevomu rivni (na prykladi Kyivskoi oblasti) / L. O. Rudakova, V. M. Mykhalchuk // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2021. – № 8. – С. 105-112.

Наталія ХОЛЯВКО

Національний університет «Чернігівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0003-2951-7233>e-mail: nateco@meta.ua

Наталія ОСТРОВСЬКА

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

<https://orcid.org/0000-0002-7259-7403>e-mail: n.ostrovsk@chnu.edu.ua

ДЕТЕРМІНУЮЧИЙ ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УНІВЕРСИТЕТУ НА ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У статті розглянуто концептуальні засади формування організаційної культури закладу вищої освіти. Авторами систематизовано наукові підходи до трактування сутності організаційної культури університету, відмічено відсутність єдиної погодженої дефініції даного поняття. У межах статті автори дотримуються підходу, відповідно до якого організаційна культура університету розглядається як сукупність спільних норм, переконань, цінностей, що впливають на поведінку співробітників і здобувачів вищої освіти. Проаналізовано основні типи організаційної культури (культура клану, культура адхократії, ієрархічна культура, ринкова культура) та визначено можливість їх застосування відносно університетів. Авторами наголошують на тому, що організаційна культура закладу вищої освіти мотивує науково-педагогічних працівників та студентів до відповідальності за результати своєї діяльності, до постійного підвищення якості викладання і навчання. Зростання якості освітніх послуг має позитивний вплив на конкурентоспроможність випускників університетів на ринку праці, на рівень задоволення запитів роботодавців у кваліфікованих і компетентних кадрах, а також на інноваційну активність бізнесу і темпи інноваційного розвитку національної економіки.

Ключові слова: організаційна культура, цінності, норми, заклад вищої освіти, університет, якість освітніх послуг, здобувачі вищої освіти, науково-педагогічні працівники.

Nataliia KHOLIIVKO

Chernihiv Polytechnic National University

Natalia OSTROVSKA

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

DETERMINING INFLUENCE OF UNIVERSITY'S ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE HIGHER EDUCATION QUALITY

The article describes the conceptual principles of forming the organizational culture of a higher education institution. The conducted research showed the existence of a correlation between the organizational culture of the higher education institution and the quality of its educational services. The concept of organizational culture is interpreted as a set of common values, norms, principles, rules, traditions that unite university employees and its students into a single integrated system, affecting their behavior both in the educational institution and outside of it. There is no universal model of the organizational culture of a higher education institution; specificity of activity, management style, approach to communication with stakeholders etc. - all this causes differences in organizational cultures of different universities. The process of formation of organizational culture is long and dynamic; it is influenced by a complex of exogenous and endogenous factors. The organizational culture allows the participants of the educational process to gain a sense of identity and belonging to a system; it strengthens the trust and deepens the interaction between teachers and students; it develops the set of incentives for innovation, creativity, entrepreneurship and constant improvement of the quality of educational services. The author emphasizes that the organizational culture of a higher education institution motivates teachers and students to take responsibility for the results of their activities, to improve the quality of teaching and learning. The increase in the quality of educational services has a positive effect on the competitiveness of university graduates in the labor market, on the level of satisfaction of employers' requests for qualified and competent personnel, as well as on the innovative activity of business and the pace of innovative development of the national economy.

Key words: organizational culture, values, norms, higher education institution, university, quality of educational services, students, teachers.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями

Система вищої освіти чинить вагомий вплив на розвиток національної економіки. Багатоаспектність такого впливу проявляється через результати навчальної і науково-дослідної діяльності закладів вищої освіти. У ході навчальної роботи університети здійснюють підготовку висококваліфікованих фахівців для задоволення запитів працедавців, попиту на ринку праці. Економічне зростання значною мірою визначається якістю людського капіталу, спроможністю персоналу підприємств генерувати інноваційні ідеї, інноваційно мислити, навчатись протягом життя, працювати з новітніми цифровими технологіями. У ході науково-дослідної роботи університети розробляють інноваційну продукцію, техніку, технології, забезпечують їх подальшу комерціалізацію у реальному секторі економіки, сприяючи її інноваційному, сталому розвитку і конкурентоспроможності. Сучасний заклад вищої освіти є цілісною відкритою системою, ефективне функціонування якої на користь національній економіці потребує формування цінностей і норм, що будуть

спільними й об'єднуюватимуть науково-педагогічних, адміністративних працівників та здобувачів вищої освіти. Відповідно, актуальними є питання формування організаційної культури університету з її націленням на згуртування колективу навколо спільних цілей підвищення якості вищої освіти, посилення впливу на сталий розвиток національної економіки та сприяння розвитку громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання формування і розвитку організаційної культури досліджуються низкою вітчизняних та іноземних учених. Так, Копитко М. [1], Красовська О. [2], Гевко В. [3], Білецька О. [4], Харчишина О. [5] розглядають різні аспекти формування організаційної культури підприємств, її особливості та трансформації. Підприємства, установи й організації різних сфер діяльності і форм власності мають різні організаційні культури, що обумовлює необхідність застосування специфічних підходів до їх дослідження та удосконалення.

Наразі спостерігається зростання інтересу вчених до вивчення організаційної культури закладів вищої освіти. До прикладу, Петрунко О. [6] розглядає організаційну культуру як чинник конкурентоспроможності університету на ринку освітніх послуг; Горбенко Н. [7] аналізує сутнісні характеристики, функції та структурні елементи корпоративної культури сучасного університету як форми вияву його організаційної культури; Тимошко Г. [8] вивчає організаційну культуру з позицій її впливу на налагодження взаємодії «викладач-студент» у навчальному процесі; Смолінська О. [9] розкриває проблеми означення категорії організаційної культури у вищій педагогічній освіті; Сущенко Л. [10] досліджує стратегію розвитку організаційної культури вищого навчального закладу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на достатньо велику кількість публікацій, присвячених проблематиці формування організаційної культури закладів вищої освіти, на нашу думку, досі недостатньо дослідженими залишаються питання взаємозв'язку та взаємовпливу організаційної культури університету і якості освітніх послуг.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження концептуальних засад формування організаційної культури закладів вищої освіти задля посилення її позитивного впливу на якість освітніх послуг.

Виклад основного матеріалу

У науковій літературі поняття організаційної культури закладу вищої освіти розглядається як:

- 1) сукупність спільних норм, переконань, цінностей, що впливають на поведінку співробітників і здобувачів вищої освіти в університеті;
- 2) глибинні структурні зрушення в закладі вищої освіти, вкорінені і цінностях і переконаннях учасників освітнього процесу та інших представників навчального закладу;
- 3) соціально вибудований атрибут університету, що об'єднує його співробітників і студентів у єдину систему, націлену на ефективне досягнення його цілей [11].

Важливість формування організаційної культури обґрунтовується її позитивним впливом на ефективність діяльності закладу вищої освіти та якість освітніх послуг; на поведінку, самовизначення, позиціонування університету та його представників у соціумі. Організаційна культура є динамічною, мінливою та має бути адаптивною до змін ендегенного й екзогенного середовища. Масовізація освіти, недостатнє фінансування, диспропорції на ринку праці, геополітичні проблеми спричиняють погіршення якості освітніх послуг університетів. У відповідь на ці виклики заклади вищої освіти мають оновлювати власну організаційну культуру, докладати зусиль для максимального задоволення запитів стейкхолдерів. Важливо відмітити, що в організаційній культурі університету відображається у тому числі те, як його представники сприймають зміни та інновації, що у свою чергу безпосередньо позначається на інтенсивності його розвитку.

Універсальної організаційної культури закладу вищої освіти не існує, навіть якщо вони функціонують в одному регіоні та мають схожий профіль діяльності. Університети можуть різнитись візією, місією, цінностями, цілями діяльності, інституційними структурами, що і обумовлює виникнення унікальних організаційних культур, які власне і вирізняють один університет від усіх інших.

Умовно досвід закладів вищої освіти у розбудові організаційної культури можна систематизувати, виокремивши три типи моделей: 1) політична модель, що представляє собою об'єднання кількох груп з їх цілями й інтересами на основі спільності організаційних процесів, до яких вони залучаються; 2) бюрократична модель, що ґрунтується на дотриманні чинних нормативних і правових актів (законів, положень, наказів, розпоряджень, кодексів і т.п.) та задекларованих вимог до кваліфікаційних і компетентнісних характеристик кандидатів на посади; 3) колегіальна модель, що найчастіше використовується у децентралізованих структурах і передбачає надання учасникам ширших прав, підтримку їх ініціатив, мотивування до участі в планування та прийняття рішень [11].

У типології організаційної культури виокремлюють чотири сфери. Розглянемо їх із точки зору можливості застосування щодо закладів вищої освіти:

I – культура клану – заклади роблять наголос на вибудовуванні комфортних міжособистісних відносин між співробітниками, студентами, керівниками (повага, дбайливе ставлення, справедливість, соціальна рівність, лояльність, спільні традиції). За такої організаційної культури керівники закладу вищої освіти є наставниками для підлеглих, дбають про їх добробут, відкриті до конструктивного діалогу, стимулюють командну роботу і залученість студентів і викладачів. Прихильники даного типу культури наголошують, що згуртованість колективу і здобувачів вищої освіти сприяє зростанню їх віри в успіх університету, готовності посилювати власний внесок у його прогрес. Критики даного типу культури відмічають його зосередженість на розвитку внутрішнього середовища організації, тоді як питання її ефективності та продуктивності виносяться на другий план, розглядаються не як першочерговий пріоритет, а як результат співпраці, участі та взаємодії команди університету;

II – культура адхократії – організації роблять наголос на інноваційному розвитку, креативності, ініціативності, готовності до ризику, а також на гнучкості й індивідуалізмі. За даного типу організаційної культури велика роль відводиться інвестуванню в досліджені та розробки, націлені на винайдення нових технологій, товарів і форм взаємодії зі стейкхолдерами. Особливо акцентується зовнішнє позиціонування установи при активній підтримці творчості, ініціативності співробітників. Заклади вищої освіти вкрай рідко використовують організаційну культуру такого типу в повній мірі у свою діяльність, імплементуючи окремі її компоненти;

III – ієрархічна культура – заклади роблять наголос на стабільності та контролі, чіткому визначенні завдань і моніторингу дотримання встановлених норм. За даного типу організаційної культури застосовується формальний підхід до управління з розробкою дієвих механізмів контролю, конкретизацією процедур і вказівок щодо виконання поставлених завдань. Вітчизняні заклади вищої освіти часто формують організаційну культуру саме ієрархічного типу;

IV – ринкова культура – заклади роблять наголос на досягненні поставлених цілей, концентруються на результатах. Задля цього визначаються розумні (smart), досяжні, кількісно вимірювані та конкретизовані в часі цілі, формується команда компетентних старанних, ініціативних, конкурентоспроможних співробітників. Важлива увага приділяється налагодженню ефективної співпраці зі стейкхолдерами з метою максимально повного задоволення їх запитів. Такий тип організаційної культури обирають заклади вищої освіти, орієнтовані на довгострокове лідерство і зростання в умовах потужної конкуренції на ринку освітніх послуг [11].

Організаційна культура закладу вищої освіти має вагомий вплив не лише на поведінку його представників, а і на ефективність її діяльності, рівень вмотивованості, відповідальність за виконання покладених на них обов'язків. Розуміння співробітником своєї ролі в успіху організації сприяє його кращій замученості в усі процеси й операції. Специфічність організаційних культур університетів пояснюється особливостями їх навчального й дослідницького процесів. Основний контент персоналу університету становлять науковці, важливими цінностями для яких є довіра, свобода, креативність, інноваційність, плюралізм думок, інтересів і поглядів, що обов'язково мають бути інтегрованими в організаційну культуру.

Організаційна культура дозволяє розглядати заклад вищої освіти як самоорганізовану систему, спроможну до генерації та трансферу інноваційних знань, проведення фундаментальних досліджень, підготовки висококваліфікованих фахівців і вчених з науковими ступенями, формування специфічного інноваційного економічного простору навколо університету (рис. 1). Організаційна культура містить вагомий мотиваційний потенціал. Маємо на увазі, що наявність спільних норм правил поведінки, спільних цінностей й цілей спонукає науково-педагогічних співробітників самовіддано виконувати свої обов'язки, доброчесно реалізовувати наукові проекти та на перманентній основі підвищувати якість освіти. На наше переконання, як викладачі, так і студенти, об'єднані спільними цінностями, докладають максимум зусиль для підтримки іміджу університету як закладу, що надає високоякісні освітні послуги. Так, здобувачі вищої освіти належним чином опановують навчальну програму, в повній мірі виконують самостійну роботу, представляють університет на різноманітних олімпіадах, конкурсах наукових робіт, змаганнях тощо, власним прикладом демонструючи якість підготовки кадрів. Іншими словами, здобувач відчуватиме власну відповідальність за бренд університету та його сприйняття у суспільстві. У свою чергу, науково-педагогічні працівники як представники закладу вищої освіти удосконалюють освітній контент, методичне забезпечення навчальних дисциплін, апробують новітні педагогічні методи й інструменти. Відповідно, своєю діяльністю викладачі та науковці безпосередньо впливають на рейтинг і конкурентоспроможність університету, на якість його освітніх послуг та роль у розвитку національної економіки. Окреслене вище потребує формування університетом сприятливого середовища, яке б стимулювало викладачів, науковців, студентів до самовдосконалення, саморозвитку та перетворення на його амбасадорів.

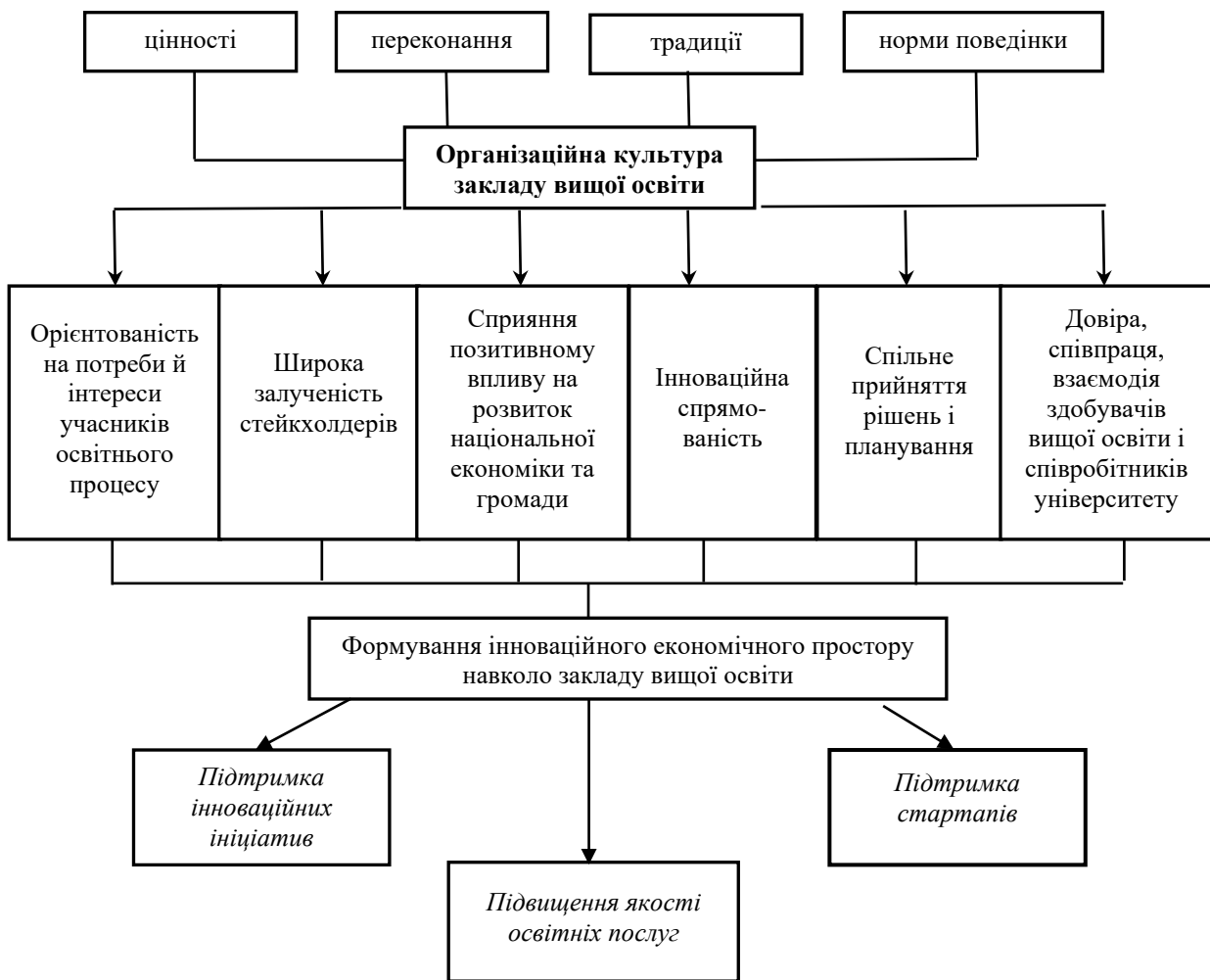


Рис. 1. Основні вектори розвитку та складові організаційної культури закладу вищої освіти

Джерело: побудовано авторами

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Проведене дослідження показало наявність тісного взаємозв'язку між організаційною культурою закладу вищої освіти та якістю його освітніх послуг. Поняття організаційної культури трактується як набір спільних цінностей, норм, принципів, правил, традицій, що об'єднують співробітників університету та його студентів в єдину цілісну систему, позначається на їх поведінці як в навчальному закладі, так і поза його межами. Універсальної моделі організаційної культури закладу вищої освіти не існує; специфічність діяльності, стилю управління, трудового колективу, студентського колективу, типового підходу до комунікації зі стейкхолдерами – усе це обумовлює відмінності в організаційних культурах різних університетів. Процес формування організаційної культури є тривалим і динамічним, на нього впливає комплекс екзогенних та ендогенних факторів. Завдяки організаційній культурі учасники освітнього процесу здобувають відчуття ідентичності та приналежності до єдиної системи, спостерігається зміцнення довіри та поглиблення взаємодії між співробітниками і студентами, а також створюється сукупність стимулів до інновацій, креативності, підприємництва та постійного підвищення якості освітніх послуг.

Організаційні культура закладу вищої освіти мотивує співробітників до самовдосконалення задля пошуку новітніх підходів до викладання, інтеграції результатів актуальних наукових досліджень у навчальний процес, модернізації методичного забезпечення навчальних дисциплін, оновлення освітнього контенту, що у своїй сукупності позитивно впливає на рівень якості освітніх послуг. У свою чергу, висока якість освітніх послуг впливає на зростання конкурентоспроможності випускників університетів на ринку, на задоволення запиту роботодавців щодо компетентнісних і кваліфікаційних вимог до кадрів. Вихід на ринок молодих фахівців, спроможних генерувати та впроваджувати інновації, оперативно освоювати цифрові технології та пропонувати нові технологічні рішення, стимулює інноваційну активність вітчизняного бізнесу та активізує інноваційний розвиток національної економіки в цілому. Цінності, закладені в організаційній культурі університету, сприяють особистій відповідальності кожного учасника освітнього процесу за якість його результатів.

Перспективою подальших досліджень вважаємо вивчення наукових підходів щодо особливостей формування і розвитку організаційної культури закладів вищої освіти державної та приватної форм власності.

Література

1. Копитко М.І. Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 9(1). С. 86-91.
2. Красовська О.Ю. Генезис поняття «корпоративна культура підприємства». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 6(1). С. 89-93.
3. Гевко В.Л. Організаційна культура підприємства та особливості і умови її зміни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. Вип. 16. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2018/4.pdf
4. Білецька О. Методи зміни організаційної культури підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6, Т. 3. С. 249-252.
5. Харчишина О.В. Концепція організаційної культури підприємств: ретроспективний аналіз та перспективи практичного застосування. *Вісник ДАУ*. 2007. № 2 (20). С. 202-208.
6. Петрунько, О. (2022). Організаційна культура університету як чинник його конкурентоздатності на ринку освітніх послуг. *Вчені записки Університету «КРОК»*, №1(65), С. 164-175.
7. Горбенко Н.В. Корпоративна культура сучасного університету: підходи до визначення сутності. *Грані : науково-теоретичний і громадськополітичний альманах* / гол. ред. С.А.Квітка. – Дн.: ПП «Тремполцев», 2014. – Вип. 8 (112). – стр. 47-52. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/33689339.pdf>
8. Тимошко Г. Організаційна культура як чинник ефективної взаємодії викладача і студента в організації навчального процесу у ВНЗ. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2015. № 1-2. С. 45-56.
9. Смолінська О. Є. Категорія організаційної культури у вищій педагогічній освіті: проблеми означення. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*. 2011. № 5(2). С. 223-228.
10. Сущенко Л. О. Стратегія розвитку організаційної культури вищого навчального закладу. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2014. № 1. С. 50-56.
11. Dereje Demissie, Felekech G. Egziabher, An Investigation of Organizational Culture of Higher Education: The Case of Hawassa University, *Education Research International*, vol. 2022, Article ID 1222779, 14 pages, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/1222779>

References

1. Kopytko M.I. Korporatyvna kultura pidpryiemstv: istoriia vynykennia ta sutnist. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2016. Vyp. 9(1). S. 86-91.
2. Krasovska O.Iu. Henezys poniattia «korporatyvna kultura pidpryiemstva». *Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. 2017. Vyp. 6(1). S. 89-93.
3. Hevko V.L. Orhanizatsiina kultura pidpryiemstva ta osoblyvosti i umovy yii zminy. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2018. Vyp. 16. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2018/4.pdf
4. Biletska O. Metody zminy orhanizatsiinoi kultury pidpryiemstva. *Herald of Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2010. № 6, T. 3. S. 249-252.
5. Kharchyshyna O.V. Kontseptsiiia orhanizatsiinoi kultury pidpryiemstv: retrospektyvnyi analiz ta perspektyvy praktychnoho zastosuvannia. *Visnyk DAU*. 2007. № 2 (20). S. 202-208.
6. Petrunko, O. (2022). Orhanizatsiina kultura universytetu yak chynnyk yoho konkurentozdatnosti na rynku osvitnikh posluh. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, №1(65), S. 164-175.
7. Horbenko N.V. Korporatyvna kultura suchasnoho universytetu: pidkhody do vyznachennia sutnosti. *Hrani : nauково-teoretychnyi i hromadskopolitychnyi almanakh*. – Dn.: PP «Trempol'tsev», 2014. – Vyp. 8 (112). – str. 47-52. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/33689339.pdf>
8. Tymoshko H. Orhanizatsiina kultura yak chynnyk efektyvnoi vzaiemodii vykladacha i studenta v orhanizatsii navchalnoho protsesu u VNZ. *Pedahohika i psykholohiia profesiinoi osvity*. 2015. № 1-2. S. 45-56.
9. Smolinska O. Ye. Katehoriia orhanizatsiinoi kultury u vyshchii pedahohichnii osviti: problemy oznachennia. *Visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiedialnosti*. 2011. № 5(2). S. 223-228.
10. Sushchenko L. O. Stratehiia rozvytku orhanizatsiinoi kultury vyshchoho navchalnoho zakladu. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymy systemamy*. 2014. № 1. S. 50-56.
11. Dereje Demissie, Felekech G. Egziabher, An Investigation of Organizational Culture of Higher Education: The Case of Hawassa University, *Education Research International*, vol. 2022, Article ID 1222779, 14 pages, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/1222779>

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-55](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-55)

УДК 378.147

Вікторія МАРГАСОВА

Національний університет «Чернігівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-8582-2158>e-mail: viktoriya.margasova@gmail.com;**Ольга ГАРАФОНОВА**

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

<https://orcid.org/0000-0002-4740-7057>e-mail: ogarafonova@ukr.net**Жанна ДЕРІЙ**

Національний університет «Чернігівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0003-3695-7202>e-mail: jannet_d@ukr.net**Ольга РУДЕНКО**

Національний університет «Чернігівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-2807-1957>e-mail: olhamrudenko@gmail.com

МЕТОДОЛОГІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЯК ЗАГАЛЬНИЙ ПІДХІД І ПЕРСПЕКТИВА ДОСЛІДНИЦЬКОГО ПРОЦЕСУ

В статті розглянуто методологію наукових досліджень як загальний підхід і перспектива дослідницького процесу. Методологія в дослідженні визначається як систематичний метод вирішення дослідницької проблеми шляхом збору даних з використанням різних методів, надання інтерпретації зібраних даних і створення висновків щодо даних дослідження. По суті, методологія дослідження – це схема дослідження або вивчення.

Метод дослідження зазвичай розглядається як засіб збору або генерування даних. Традиційно методи дослідження поділяють на кількісні методи (тобто опитування, анкетування), якісні методи (тобто інтерв'ю, фокус-групи) або певну комбінацію обох у змішаних методах дослідження. Методи дослідження значно відрізняються і можуть включати письмові, візуальні, словесні, спостережливі, мистецькі та активні стратегії. Наукове дослідження стосується дослідження, яке збирає дані за допомогою системних методів і стратегій. Збір даних, інтерпретація та оцінка даних мають наукову та системну основу. При проведенні наукового дослідження дослідник повинен спланувати дослідження та визначити методологію. Відповідно до методів, які використовуються для збору даних, наукові дослідження можна класифікувати на різні категорії, як спостереження та експерименти.

Процес наукового дослідження вимагає від людини присвятити багато часу та зусиль процесу планування та експериментування, щоб знайти точні та перевірені результати. Наукове дослідження не можна проводити в обмежений час, оскільки воно призведе лише до хибних висновків, які не становлять жодної цінності для організації.

Проведення досліджень було обов'язковим кроком у людських і наукових відкриттях та еволюції. Завдяки дослідженням людство змогло розв'язати та успішно знайти рішення величезних проблем за допомогою мислення та міркування. Проведення дослідження – це трудомісткий і виснажливий процес, оскільки людина постійно стикається з перешкодами, намагаючись отримати точні результати для відкриття рішення. Проте багато великих умів постійно прагнули до досконалості та допомогли вирішити багато проблем і проблем світу, що викликають занепокоєння, через цей виснажливий процес. Отже, знову і знову стверджується, що дослідження необхідні для прогресу, вдосконалення та еволюції.

Розуміння різних доступних методів дослідження, їх застосовності, переваг і недоліків є важливим для прийняття обґрунтованого рішення щодо найкращої методології.

Ключові слова: наукові, метод, дослідження, методологія, дослідницький процес.

Viktoriia MARGASOVA

Chernihiv Polytechnic National University

Olga GARAFONOVA

Kyiv National Economics University named after Vadym Hetman

Zhanna DERII

Chernihiv Polytechnic National University

Olga RUDENKO

Chernihiv Polytechnic National University

SCIENTIFIC RESEARCH METHODOLOGY AS A GENERAL APPROACH AND PERSPECTIVE OF THE RESEARCH PROCESS

The article examines the methodology of scientific research as a general approach and perspective of the research process. Methodology in research is defined as a systematic method of solving a research problem by collecting data using various methods, providing an interpretation of the collected data, and drawing conclusions about the research data. Essentially, research methodology is a scheme of research or study.

A research method is usually seen as a means of collecting or generating data. Traditionally, research methods are divided into quantitative methods (ie, surveys, questionnaires), qualitative methods (ie, interviews, focus groups), or some combination of both in mixed methods research. Research methods vary widely and may include written, visual, verbal,

observational, artistic, and active strategies. Scientific research refers to research that collects data using systematic methods and strategies. Data collection, data interpretation and evaluation have a scientific and systematic basis. When conducting scientific research, the researcher must plan the research and determine the methodology. According to the methods used to collect data, scientific research can be classified into different categories such as observation and experiment.

The process of scientific research requires a person to devote a lot of time and effort to the process of planning and experimenting in order to find accurate and verified results. Scientific research cannot be conducted in limited time because it will only lead to false conclusions that are of no value to the organization. Conducting research has been a necessary step in human and scientific discovery and evolution. Through research, mankind has been able to solve and successfully find solutions to enormous problems through thinking and reasoning. Conducting research is a time-consuming and exhausting process, as one constantly faces obstacles in trying to get accurate results to discover a solution. However, many great minds have constantly strived for perfection and have helped solve many of the world's troubling problems and issues through this tedious process. Hence, it has been argued time and time again that research is necessary for progress, improvement and evolution.

Understanding the different research methods available, their applicability, advantages, and disadvantages is essential to making an informed decision about the best methodology.

Keywords: scientific, method, research, methodology, research process.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Дослідники використовують різні методи для досягнення результатів, перевіряючи теорії та аналізуючи дані. Аналітики та дослідники використовують кількісні та якісні методи дослідження, такі як фокус-групи, інтерв'ю та опитування, для інтерпретації даних, щоб культивувати краще розуміння інформації. Вибір найкращого методу дослідження може допомогти досліднику досягти корисних результатів у своїх дослідженнях.

Аналіз досліджень та публікацій

Теоретико-методологічні засади методології та методів дослідження висвітлено в наукових працях: Данильян О. Г., Дзьобань О. П. [1], Єріной А. М. [2], Малигіна В. Д., Холодова О. Ю., Акімова Л. М. [3], Медвідь В. Ю., Данько Ю. І., Коблянської І. І. [4], Важинського С. Е., Щербак Т. І. [5], Антонюк В. С., Полонського Л. Г., Аверченкова В. І., Малахова Ю. А. [7] та ін.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми

Деякі дослідження можуть дати несподівані або негативні результати. Хоча це може засмучувати чи розчаровувати, це не робить висновки менш цікавими. Виявлення та пояснення помилок і проблем є невід'ємною частиною дослідницького процесу, тому будьте чесними та запобігте іншим дослідникам від повторення цих помилок у своїх майбутніх дослідженнях. Тому, огляд загальноновживаних визначень досліджень, методів, на які варто звернути увагу.

Формулювання цілей статті

Головною метою цієї роботи є дослідження концептуальних положень щодо вибору напрямів і методів методології наукових досліджень.

Виклад основного матеріалу

Головною метою дослідження є не просто збір інформації. Справжньою метою дослідження є пошук відповідей на питання, на які раніше не було відповіді, щоб зробити внесок у сукупність знань у дисципліні. Визначення достовірності дослідження залежить від методології дослідницької роботи. Методологія дослідження — це «набір методів або правил», які застосовуються до дослідження, а також «принципи, теорії та цінності», які підтримують дослідницький підхід. Для дослідників-початківців написання методології дослідницької роботи може бути важким процесом, особливо враховуючи складні елементи, які розглядаються в цьому розділі. Методологія в дослідженні визначається як систематичний метод вирішення дослідницької проблеми шляхом збору даних з використанням різних методів, надання інтерпретації зібраних даних і створення висновків щодо даних дослідження. По суті, методологія дослідження – це схема дослідження або вивчення.

Плутанина між «методологією» та «методами» в дослідженнях є поширеним явищем, особливо коли терміни іноді використовуються як синоніми. Методи та методологія в контексті дослідження стосуються двох пов'язаних, але різних речей: метод – це техніка, яка використовується для збору доказів; методологія, з іншого боку, «є основною теорією та аналізом того, як відбувається чи має відбуватися дослідження». Подібним чином Біркс і Міллс визначають методологію як «набір принципів та ідей, які інформують про дизайн дослідження». Водночас методи – це «практичні процедури, що використовуються для генерування та аналізу даних. Підсумовуючи ці визначення, методи охоплюють технічні процедури або кроки, вжиті для проведення дослідження, а методологія визначає основні причини, чому певні методи використовуються в процесі.

Один із найкращих способів розробити власну дослідницьку методологію — це витратити час на ознайомлення з низкою підходів, використаних іншими, які проводять дослідження в подібних областях.

Важливо визнати, що більшість досліджень недосконалі. Робота дослідника полягає в тому, щоб зробити все можливе, щоб пом'якшити потенційні проблеми у дослідженні, але також визнати, що висновки можуть містити низку обмежень. Експериментальне дослідження може потребувати багато часу та обладнання, тому переконайтеся, що ви зможете отримати доступ до відповідного обладнання, інструментів і лабораторного простору в той час, коли вам це знадобиться. Іноді, але не завжди, експериментальне дослідження можна використовувати для висунення абсолютних тверджень, тобто для підтвердження або спростування гіпотези. Частіше це дозволить досліднику уточнити й адаптувати гіпотезу, а також визначити подальші шляхи експериментальної перевірки гіпотези.

Традиційно академічні дослідники часто підходять до досліджень через дві різні парадигми, а саме позитивістську та феноменологічну. Позитивістський і феноменологічний підходи, які іноді називають якісними та кількісними), відіграють важливу роль у визначенні вашого процесу збору даних, особливо методів, які ви збираєтеся використовувати у своєму дослідженні. Методи дослідження закладають основу вашого дослідження. За словами Ніла Макінроя, виконавчого директора Центру місцевих економічних стратегій, невикористання відповідних методів дослідження та дизайну створює «хистку основу для будь-якого перегляду, оцінки чи майбутньої стратегії. У будь-якому типі дослідження дані, які збираються, можуть надходити у формі чисел або описів, що означає, що вам доведеться або порахувати, або поговорити з людьми. У дослідженні існує два основні методи, які використовуються для обох підходів — кількісні та якісні методи дослідження.

Вибір збору якісних чи кількісних даних залежить від типу знань, які хочемо розвивати. Для питань щодо ідей, досвіду та значень або для вивчення чогось, що не можна описати числово, збирають якісні дані. Якщо потрібно розвинути більш механістичне розуміння теми або дослідження, що передбачає перевірку гіпотез, збираються кількісні дані. Наведемо перевага та недоліки кількісних та якісних досліджень видів досліджень в табл.1.

Таблиця 1

Перевага та недоліки кількісних та якісних досліджень

Дослідження	Переваги	Недоліки
Якісне	Гнучкий – часто можемо коригувати свої методи, коли йдете до отримання нових знань. Можна проводити з невеликими вибірками.	Неможливо проаналізувати статистично та не можна узагальнити для більш широких груп населення. Важко стандартизувати дослідження, підвищуючи ризик упередженості дослідження
Кількісне	Може використовуватися для систематичного опису великих колекцій речей. Генерує відтворювані знання.	Для аналізу даних потрібна статистична підготовка. Потрібні більші зразки .

Джерело: розробка автора

Кількісні дослідження мають справу з кількостями; тобто числові дані. Кількісне дослідження зазвичай передбачає застосування методів статистичного аналізу для виявлення закономірностей і зв'язків у даних.

Якісне дослідження має на меті вийти за рамки числових даних, щоб дослідити нюанси проблеми або глибше дослідити певну сферу. Воно, як правило, зосереджується на словах і мові як способі вивчення множинності перспектив, які можуть бути задіяні в області дослідження. Іноді якісні дані будуть використовуватися самі по собі, наприклад, для розробки одного або кількох тематичних досліджень. Однак часто якісні дані аналізуються або «кодуються» для отримання числових даних, які можна використовувати для постулювання ширших висновків щодо кількох учасників. Існує багато способів збору якісних даних, кожен із яких має свої переваги та недоліки. Наприклад:

Таблиця 2

Перевага та недоліки збору якісних даних

Метод	Переваги	Недоліки
Опитування	Легко налаштувати та ділитися, може охопити велику кількість учасників	Можливий вибір учасників
Анкети	Легко орієнтуватися на певні групи	Учасники можуть самостійно обиратися; учасники можуть відчувати себе нездатними ділитися чесними думками
Фокус-групи	Доступ до різноманітних думок	Учасники можуть відчувати себе нездатними ділитися чесними думками; важко набирати учасників
Інтерв'ю	Здатний глибше дослідити питання	Учасники можуть відчувати себе нездатними ділитися чесними думками; важко набирати учасників
Спостереження учасників	Не покладається на індивідуальні свідчення	Важко забезпечити послідовне вимірювання

Джерело: розробка автора

Також можна застосувати підхід змішаних методів, коли використовується як якісні, так і кількісні методи дослідження.

Критична теорія — це підхід до дослідження, який виходить за рамки традиційних формулювань кількісного та якісного дослідження, щоб досліджувати та кидати виклик соціально-історичним конструктам виробництва знань. Критична теорія полягає не лише в описі того, як є, але й у розумінні того, чому все є таким, яким воно є. Він спирається на аналіз історичних процесів у поєднанні зі спостереженням та інтерпретацією першоджерел і даних для дослідження структурних відносин, нерівності та репресій, які сприяли встановленню статус-кво.

Архівне дослідження передбачає вивчення матеріалів, що зберігаються у фізичних і цифрових колекціях по всьому світу. Хоча до деяких архівів можна отримати доступ онлайн, у багатьох випадках архіви потрібно відвідувати особисто та замовляти документи заздалегідь, щоб дозволити персоналу отримати до них доступ і надати їх вам. Кожен архів матиме власні правила та процедури, і важливо прочитати та зрозуміти їх перед відвідуванням, щоб не витратити свою поїздку.

Протягом останнього десятиліття дослідники різних дисциплін все більше залучали всі типи зацікавлених сторін, включаючи споживачів, кінцевих користувачів, пацієнтів, молодь та окремих осіб із маргінальних спільнот, щоб вони відігравали активну роль у дослідницькому процесі, спільно приймаючи рішення, щоб забезпечити актуальність досліджень і трансляційні в їхньому житті [11]. Те, як залучаються ці зацікавлені сторони, концептуалізується не як дихотомічна відмінність, а скоріше як континуум, що варіюється від наукового дослідження до рівноправного спільного прийняття рішень між академічними та громадськими партнерами.

Первинне дослідження — це будь-які вихідні дані, які науковець збирає самостійно з метою відповіді на своє дослідницьке запитання (наприклад, шляхом опитувань, спостережень та експериментів). Вторинні дослідження — це дані, які вже були зібрані іншими дослідниками (наприклад, під час державного перепису чи попередніх наукових досліджень). Якщо досліджується нове дослідницьке питання, ймовірно, знадобиться зібрати первинні дані. Але якщо потрібно синтезувати наявні знання, проаналізувати історичні тенденції або визначити закономірності у великому масштабі, вторинні дані можуть бути кращим вибором.

Таблиця 3

Перевага та недоліки первинних та вторинних досліджень

	Переваги	Недоліки
Первинне	Можна зібрати, щоб відповісти на конкретне запитання дослідження. Ви контролюєте методи відбору проб і вимірювання.	Більш дорогий і трудомісткий збір. Потрібне навчання методам збору даних.
Вторинне	Простіший і швидший доступ. Можливо збирати дані, які охоплюють довгі часові масштаби та ширші географічні розташування.	Немає контролю над тим, як генерувалися дані. Потрібна додаткова обробка, щоб переконатися, що працює для аналізу.

Джерело: розробка автора

Способи участі зацікавлених сторін відрізнятимуться на кожному етапі дослідницького процесу, і існує безмежна кількість варіантів того, як спільно приймати рішення в кожному дослідницькому завданні. Рис. 1 зображує «точки вибору» — перетин між участю та кроками дослідницького циклу. На кожній фазі дослідження необхідно прийняти рішення про те, які інструменти та методи забезпечать бажаний рівень участі. По-перше, зацікавлені сторони повинні визначити свої потреби та цілі дослідницького процесу. По-друге, дослідники повинні визначити фундаментальні потреби дослідження, щоб отримати бажані докази, результат або вплив. В ідеалі партнерство між академічною спільнотою працюватиме разом, щоб зробити вибір, який найкращим чином відповідатиме потребам як дослідження, так і тих, хто в ньому залучений. Ці вибори можуть призвести до стратегій високої участі для деяких етапів дослідницького процесу та до стратегій, орієнтованих на інших дослідників. Наприклад, партнерство академічної спільноти, зосереджене на екологічній справедливості, може використовувати підхід громадянської науки для збору зразків ґрунту, інтерпретації результатів у контексті місцевого середовища та поширення результатів у громаді.

При концептуалізації точок вибору в проекті спільного дослідження або випадків, коли необхідно зробити вибір щодо рівня участі, слід враховувати два важливі міркування. По-перше, інструменти та методи дослідження можуть відрізнятися за ступенем участі. Рівень участі «інформування» зазвичай пов'язаний із традиційним дослідженням, але може бути більш активним, якщо зацікавлені сторони просять отримати інформацію щодо певної теми. Традиційні фокус-групи часто функціонують на «консультаційному» рівні участі, із зацікавленими сторонами, які надають зворотний зв'язок, який дослідники враховують, приймаючи свої дослідницькі рішення. На рівнях участі «співпраця» та «розширення повноважень» рішення працювати з неакадемічними співдослідниками означатиме вибір дослідницьких методів, інструментів і процесів, які віддають пріоритет спільному прийняттю рішень і спільному керівництву в самій їхній структурі. Наприклад, проект, який співпрацює безпосередньо з жителями мікрорайону та навчає їх бути співдослідниками проекту, який приносить користь місцевій громаді, може бути прикладом рівня «співпраці». Якби ці жителі справді керували процесом прийняття рішень протягом усього процесу дослідження, цей проект функціонував би на рівні «розширення

можливостей». Примітно, що потенціал для негайного та стійкого впливу та соціальних змін, як вважається, зростає зі збільшенням участі зацікавлених сторін у дослідницькому процесі [8].

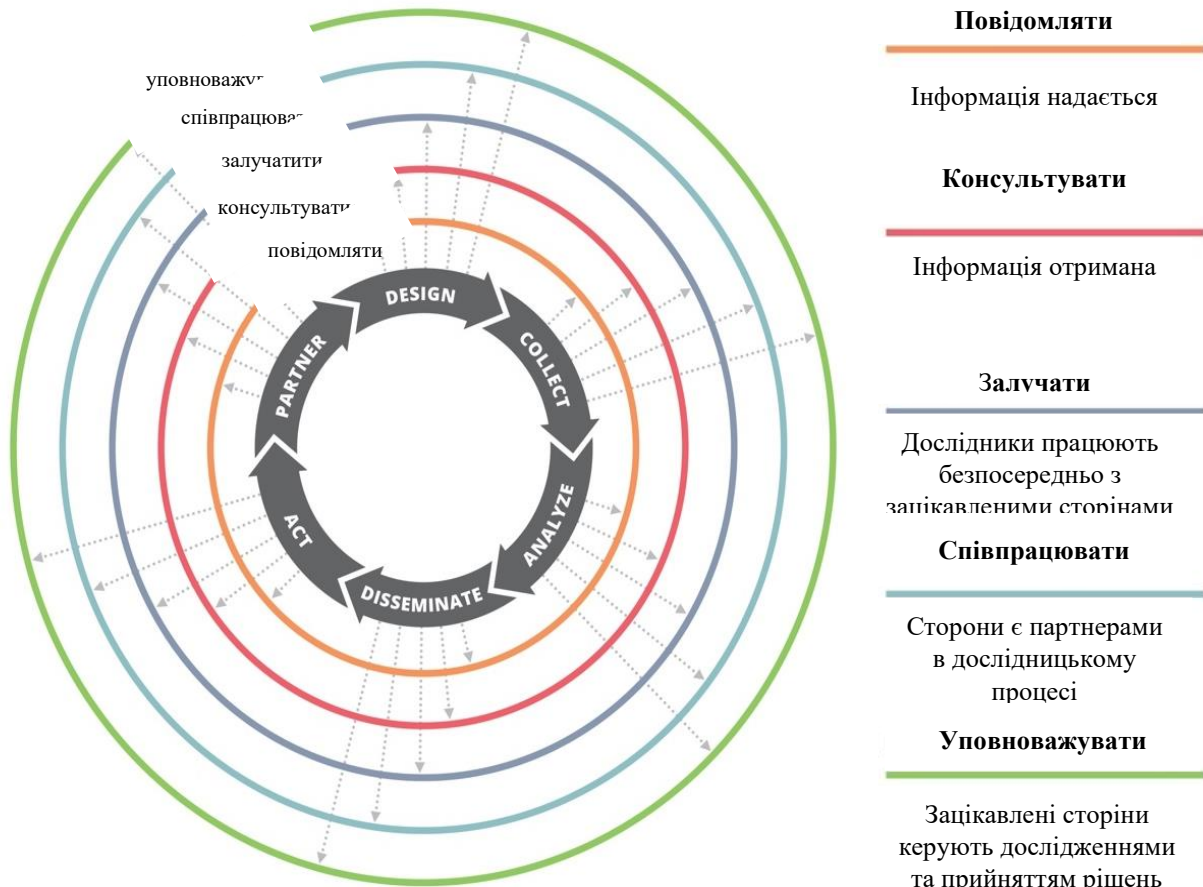


Рис. 1. Точки вибору участі в дослідницькому процесі

Джерело: розробка автора на основі [12]

Незважаючи на те, що існує багато методів та інструментів, які за своєю думкою розроблені за участю, більш звичайні методи дослідження, які використовуються в кількісних і якісних дослідженнях, такі як опитування та фокус-групи, не виключаються. Навпаки, їх можна адаптувати та переосмислити, щоб підходити до них за участю. Наприклад, співдослідники спільноти можуть спільно розробляти, проводити та спільно аналізувати фокус-групи [10]. Інші дослідницькі партнерства спільно розробляли та проводили опитування як частину оцінки потреб громади [5] або працювали з співдослідниками спільноти для розробки питань та проведення якісних інтерв'ю [12]. Відмінною рисою спільного дослідження є повноваження зацікавлених сторін у прийнятті та реалізації рішень; отже, будь-який дослідницький метод або інструмент може бути спільний, якщо він обраний та/або використовується спільно між академічними та громадськими партнерами.

Тепер зрозуміло, що розділ методології – це місце, де дослідник вказує та розробляє плани, які необхідно втілити в дію, щоб досягти мети дослідження. Однак знайомство з методологіями дослідження не полегшує вибір відповідної методології. Вокер (2006) стверджує, що вибір методології дослідження є складним кроком у дослідницькому процесі. Це може бути запутаним і непосильним, особливо для дослідників-початківців. Навіть якщо ви прагнете кар'єри в гуманітарних і соціальних науках, мати чітку методологію дослідження все одно важливо.

Відповідно до Холдена та Лінча (2004), дослідження має бути не лише «методологічно керованим», але вибір методології для використання має залежати не лише від досліджуваного феномену соціальної науки, але й від філософської позиції дослідника. Подібним чином Гулдінг (2002) стверджує, що вибір методології має ґрунтуватися на інтересах, переконаннях і переконаннях дослідника. Водночас, обираючи методологію дослідження, необхідно враховувати й інші важливі чинники, такі як епістемологічні проблеми (Buchanan & Bryman, 2007). Окрім філософської основи та особистих переконань, існують також практичні міркування, які можуть вплинути на рішення дослідника щодо того, яку методологію використовувати, включаючи обсяг наявних даних або знань, доступний час та інші ресурси (Ahmed et al., 2016, стор. 32).

Дослідники, які співпрацюють, мають багато моментів у процесі дослідження, які вимагають вибору методу, який забезпечить бажані результати з точки зору як даних дослідження, так і впливу на

громаду. Дослідницька література, присвячена участі, надає багаті та різноманітні приклади, які допоможуть спрямувати партнерство через ці точки вибору. Розділ методології дослідницької роботи стосується не лише опису процесу збору даних і аналізу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, методи дослідження в широкому сенсі, включаючи ті конкретні інструменти, техніки та процеси, які використовуються протягом усього дослідницького процесу, а не лише на етапі збору даних. Наприклад, конкретний метод може бути розроблений або адаптований для використання під час формування дослідницького партнерства або для спільного проектування дослідницьких питань. Крім того, методи дослідження можуть включати процеси та методи збору даних, аналізу та інтерпретації даних, розповсюдження та впровадження змін.

Зосередження на методах дослідження є необхідним для справжньої реалізації подвійних цілей: виробництва знань і дій у реальному світі, що здійснюються в демократичній та спільній манері. Усвідомлений вибір методів дослідження може допомогти дослідникам глибше залучати зацікавлені сторони та спільноти на кожному етапі дослідницького процесу. Таке залучення дозволяє дослідженням використовувати колективну мудрість як дослідників, так і спільнот, що, у свою чергу, створює більш значущі висновки, які перетворюються на дії. Дослідники з багатьох дисциплін мають довгу історію роботи з неакадемічними зацікавленими сторонами, але основний опис того, як для виконання цієї роботи часто мінімальна або зовсім не існує. Чіткий опис дослідницьких методів, інструментів і процесів, а також документування викликів і фасилітаторів впровадження посилять і розширять висновки дослідження. Методологія стосується загальних підходів і перспектив дослідницького процесу.

Література

1. Данильян О. Г. Д18 Методологія наукових досліджень : підручник / О. Г. Данильян, О. П. Дзьобань. – Харків : Право, 2019. – 368 с
2. Єріна А.М. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. / А.М. Єріна, В.Б. Захожай, Д.Л. Єрін. – К. : ЦНЛ, 2004. – 212 с.
3. Малигіна В. Д. Методологія наукових досліджень : монографія / В. Д. Малигіна, О. Ю. Холодова, Л. М. Акімова. – Рівне : НУВГП, 2016. – 247 с
4. Медвідь В. Ю., Данько Ю. І., Коблянська І. І. Методологія та організація наукових досліджень (у структурно-логічних схемах і таблицях): навч. посіб. Суми: СНАУ, 2020. 220 с.
5. Методика та організація наукових досліджень : Навч. посіб. / С. Е. Вазинський, Т. І. Щербак. – Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. – 260 с
6. Методологія // Академічний тлумачний словник української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sum.in.ua/s/metodologhija>
7. Методологія наукових досліджень: навч. посіб. / В.С. Антонюк, Л.Г. Полонський, В.І. Аверченков, Ю.А. Малахов. – К.: НТУУ «КПІ», 2015. – 276 с.
8. CTSA Community Engagement Key Function Committee Task Force on the Principles of Community Engagement. (2011). Principles of Community Engagement, 2nd edition. National Institutes of Health.
9. McElfish, P. A., Purvis, R. S., Maskarinec, G. G., Bing, W. I., Jacob, C. J., Ritok-Lakien, M., Rubon-Chutaro, J., Lang, S., Mamis, S., & Riklon, S. (2016). Interpretive policy analysis: Marshallese COFA migrants and the Affordable Care Act. International Journal for Equity in Health, 15(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-016-0381-1>
10. Vaughn, L. M., & Jacquez, F. (2020). Participatory Research Methods – Choice Points in the Research Process. Journal of Participatory Research Methods, 1(1). <https://doi.org/10.35844/001c.13244>
11. Vaughn, L. M., Whetstone, C., Boards, A., Busch, M. D., Magnusson, M., & Määttä, S. (2018). Partnering with insiders: A review of peer models across community-engaged research, education and social care. Health & Social Care in the Community, 26(6), 769–786. <https://doi.org/10.1111/hsc.12562>
12. Watson, V. W. M., & Marciano, J. E. (2015). Examining a social-participatory youth co-researcher methodology: A cross-case analysis extending possibilities of literacy and research. Literacy, 49(1), 37–44. <https://doi.org/10.1111/lit.12053>

References

1. Danyljjan O. Gh. D18 Metodologhija naukovykh doslidzhenj : pidruchnyk / O. Gh. Danyljjan, O. P. Dzjobanj. – Kharkiv : Pravo, 2019. – 368 s
2. Jerina A.M. Metodologhija naukovykh doslidzhenj : navch. posib. / A.M. Jerina, V.B. Zakhozaj, D.L. Jerin. – K. : CNL, 2004. – 212 s.
3. Malyghina V. D. Metodologhija naukovykh doslidzhenj : monoghrafija / V. D. Malyghina, O. Ju. Kholodova, L. M. Akimova. – Rivne : NUVGhP, 2016. – 247 s
4. Medvidj V. Ju., Danjko Ju. I., Kobljansjka I. I. Metodologhija ta orghanizacija naukovykh doslidzhenj (u struktumno-loghichnykh skhemakh i tablycjakh): navch. posib. Sumy: SNAU, 2020. 220 s.
5. Metodyka ta orghanizacija naukovykh doslidzhenj : Navch. posib. / S. E. Vazhynsjkyj, T. I. Shherbak. – Sumy: SumDPU imeni A. S. Makarenka, 2016. – 260 s
6. Metodologhija // Akademichnyj tлумachnyj slovnyk ukrajinsjkoji movy [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : <http://sum.in.ua/s/metodologhija>

-
7. Metodologhija naukovykh doslidzhenj: navch.posib. / V.S. Antonjuk, L.Gh. Polonskyj, V.I. Averchenkov, Ju.A. Malakhov. – K.: NTUU «KPI», 2015. – 276 s.
 8. CTSA Community Engagement Key Function Committee Task Force on the Principles of Community Engagement. (2011). Principles of Community Engagement, 2nd edition. National Institutes of Health.
 9. McElfish, P. A., Purvis, R. S., Maskarinec, G. G., Bing, W. I., Jacob, C. J., Ritok-Lakien, M., Rubon-Chutaro, J., Lang, S., Mamis, S., & Riklon, S. (2016). Interpretive policy analysis: Marshallese COFA migrants and the Affordable Care Act. *International Journal for Equity in Health*, 15(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-016-0381-1>
 10. Vaughn, L. M., & Jacquez, F. (2020). Participatory Research Methods – Choice Points in the Research Process. *Journal of Participatory Research Methods*, 1(1). <https://doi.org/10.35844/001c.13244>
 11. Vaughn, L. M., Whetstone, C., Boards, A., Busch, M. D., Magnusson, M., & Määttä, S. (2018). Partnering with insiders: A review of peer models across community-engaged research, education and social care. *Health & Social Care in the Community*, 26(6), 769–786. <https://doi.org/10.1111/hsc.12562>
 12. Watson, V. W. M., & Marciano, J. E. (2015). Examining a social-participatory youth co-researcher methodology: A cross-case analysis extending possibilities of literacy and research. *Literacy*, 49(1), 37–44. <https://doi.org/10.1111/lit.12053>

Ганна КАЛАЧ

Державний податковий університет, м. Ірпінь

<https://orcid.org/0000-0002-6031-0591>

СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ЯК ОСНОВА КОНСОЛІДАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

У статті пропонується соціально-орієнтована модель відродження економіки України, яка ґрунтується на відносинах партнерства, зміцненні інституційної моделі, яка б не протидіяла свободі окремих індивідів діяти згідно власних цінностей, цілей та уподобань та сприяла подоланню бідності і скороченню дистанції розшарування населення. Визначено характерні особливості моделі соціально-орієнтованого розвитку серед яких варто виділити наявність інститутів соціально-відповідального підприємництва; подолання бідності основних мас населення; соціальна захищеність незаможних шарів населення; наявність неформальних інститутів, що контролюють соціально-економічні процеси; зменшення диспропорцій у рівні доходів населення. Доведено, що в складний час консолідація суспільства є головною стратегією держави, оскільки «соціальний» елемент моделі стосується підтримки забезпечення рівних можливостей і захисту тих, хто не може увійти до вільного ринку робочої сили через старість, інвалідність та/або безробіття, тобто кінцеві цілі розвитку економіки полягають у гармонійному узгодженні індивідуальних та суспільних інтересів. Визначено базові засади для створення умов такої моделі: правова держава і приватна автономія, забезпечення грошового порядку, формування відкритого конкурентного середовища, інституційне оформлення групових інтересів.

Ключові слова: соціально-орієнтована модель економіки, економічний розвиток та соціальні зобов'язання, довіра, добробут, соціальна відповідальність, консолідація суспільства.

Hanna KALACH

State Tax University, Irpin

SOCIALLY-ORIENTED MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT AS THE BASIS FOR THE CONSOLIDATION OF SOCIETY

The social, institutional and economic system of Ukraine has been in a state of instability for quite a long time. Before the start of the full-scale war with Russia, Ukraine ranked alongside third world countries in international economic rankings. The effectiveness of the development of financial provision of social capital in Ukraine has long been indicative of negative changes in the structure of expenditures for social support and protection of the population.

The article proposes a socially-oriented model for the revival of the economy of Ukraine, which is based on partnership relations, strengthening the institutional model, which would not oppose the freedom of individual individuals to act according to their own values, goals and preferences, and would contribute to overcoming poverty and reducing the distance of population stratification. Characteristic features of the model of socially-oriented development is identified, among which it is worth highlighting the presence of institutions of socially responsible entrepreneurship; overcoming poverty of the main masses of the population; social protection of the poor; the presence of informal institutions that control socio-economic processes; reduction of disparities in the level of income of the population. It is proven that in difficult times, the consolidation of society is the main strategy of the state, since the "social" element of the model refers to the support of equal opportunities and the protection of those who cannot enter the free labor market due to old age, disability and/or unemployment, the ultimate goals of development economy consist in the harmonious coordination of individual and public interests. The basic principles for creating the conditions of such a model have been determined: the rule of law and private autonomy, ensuring the monetary order, forming an open competitive environment, and institutionalizing group interests.

Keywords: socially oriented model of the economy, economic development and social obligations, trust, well-being, social responsibility, consolidation of society.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Соціальна, інституційна та економічна система України перебуває вже досить тривалий час у стані нерівноваги. До початку повномасштабної війни з Росією Україна, за місцем у міжнародних економічних рейтингах посідала місце поряд з країнами третього світу. Ефективність розвитку фінансового забезпечення соціального капіталу в Україні вже тривалий час показує негативні зміни в структурі видатків на соціальну підтримку та захист населення. [1, с.268] В умовах повномасштабної війни Україна не лише втратила значну частину свого промислового потенціалу, але й значну частину населення. Оцінки збитків України у війні, зроблені Світовим банком через півроку військових дій були оцінені у 349 мільярдів доларів США. У доповіді Світового банку говориться, що бідність в Україні зростає за час війни вдасятеро, а станом на кінець 2022 року один з п'яти українців, за прогнозами, житиме в бідності. [2] Отже, сьогодні вітчизняна економіка дедалі очевидніше стає одним з пріоритетних фронтів, який визначатиме як подальший перебіг військових дій, так і спроможність нашої держави успішно відбудовуватись після їх закінчення. Сьогодні багато експертів говорять про нібито неминучий повоєнний економічний бум в Україні та стрімку відбудову зруйнованих міст чи модернізацію інфраструктури, але без впровадження відповідних інструментів економічної політики, без цілісної теоретичної доктрини здійснення ринкових перетворень значний потенціал повоєнного відродження може бути нівельованим. Тому для України є актуальним пошук

адекватної економічної моделі та вивчення досвіду країн, які змогли подолати подібні економічні шоки і сьогодні займають лідируючі позиції за рівнем економічного розвитку в цілому і достатку кожного окремого індивіда.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Темі соціально-орієнтованої економіки приділяється достатньо уваги, як зарубіжних науковців так і дослідників української наукової спільноти. Серед українських науковців варто відзначити праці С.М.Гріневської, яка визначила спільні концептуальні основи соціальної орієнтації економіки та соціоекономіки та їх відмінності. [3] Шпикуляк О., Мазур Г., Колот А., Шаповалова Т., Грицаєнко М., Гурочкіна В., Руда Т., Нагорічна О., [1] досліджують тему соціального капіталу, пристосовуючи його розвиток до реалій сьогодення. В. В. Грецька-Миргородська встановила зв'язок формування соціально-орієнтованої економіки із останніми досягненнями такого напрямку як поведінкова економіка.[4] Серед останніх модифікацій концепції соціальної відповідальності можна виділити концепцію створення спільних цінностей (CSV), що розроблена М. Портером і М. Крамером. Концепція спільних цінностей - це управлінська практика підвищення ефективності бізнесу, що поєднує отримання прибутку з поліпшенням суспільного добробуту. Спільна цінність передбачає створення нового продукту, технології, моделі, які одночасно приносять прибутки підприємству, задовольняють суспільні потреби, поліпшують економічні та соціальні умови суспільства. [5, с. 6]

Формування цілей статті

Основи концепції соціально-орієнтованої економіки, пошук консолідації суспільства через партнерство вкрай важливе і може використовуватися на практиці при формуванні бізнес-моделей підприємств та визначення стратегії повоєнного розвитку України. Метою статті є визначення характерних особливостей соціально-орієнтованої моделі відродження економіки України, яка ґрунтується на відносинах партнерства, зміцненні інституційної моделі, яка б не протидіяла свободі окремих індивідів діяти згідно власних цінностей, цілей та уподобань та сприяла подоланню бідності і скороченню дистанції розширення населення.

Виклад основного матеріалу

Необхідність формування моделі соціально-орієнтованої економіки була науково обґрунтована представниками інституційно-соціологічного напрямку наукової думки Т. Вебленом, У. Мітчеллом, Дж. Гелбрейтом та іншими межі XIX – XX ст. Так, Мітчелл У., використовуючи метод аналізу «динамічних рядів», розрахував середні індекси ряду показників національного господарства і дійшов висновку про посилення соціального конфлікту», через «нечесну» (монополістичну) конкуренцію підприємців. Представники інституційно-соціологічного напрямку вважали, що для вирішення соціальних конфліктів необхідно враховувати взаємозв'язок економічних проблем з неекономічними, зокрема, з питаннями соціології, культури, психології, філософії, тощо, що зумовлює та аналізує поведінку та мотиви діяльності людей у суспільстві. Цю функцію взяв на себе соціальний капітал.

Термін «соціально-орієнтована економіка» є логічним розвитком концепції «соціально-ринкової економіки» (нем. Soziale Marktwirtschaft), що була запропонована у 1946 році німецьким економістом Альфредом Мюллером-Армаком та розвинена міністром економіки Німеччини Людвігом Ерхардом. Під цим поняттям розуміли економічну систему, що функціонує «на основі ринкової саморегуляції за якої координація дій здійснюється шляхом взаємодії на ринках вільних приватних підприємців та вільних індивідуальних споживачів» [6, с. 245] Результати відбудови повоєнної Західної Німеччини в дивовижно короткий термін красномовно свідчать про надзвичайну ефективність концептуальних та практичних заходів розроблених Людвігом Ерхардом та його соратниками. З часом відбувся розвиток ідей цієї концепції в політиці канцлера Аденауера, яка стала підґрунтям для забезпечення соціального миру у повоєнній Німеччині та високих темпів економічного розвитку, що стали називати «економічним дивом Західної Німеччини. Програма Аденауера була зосереджена на законодавстві, яке встановлює спільне прийняття рішень у вугільній та металургійній промисловості, системі формування власності працівників, вирівнюванні тягарів, створенні субсидованого житла, дитячих допомаг, динамізмі пенсій тощо. Таким чином, «соціальний» елемент моделі стосується підтримки забезпечення рівних можливостей і захисту тих, хто не може увійти до вільного ринку робочої сили через старість, інвалідність та/або безробіття, тобто кінцеві цілі розвитку економіки полягають у гармонійному узгодженні індивідуальних та суспільних інтересів.

На даний час, під соціальною ринковою економікою розуміється цілком конкретний тип державної господарської системи, що виник і зміцнився в післявоєнній десятиліття в індустріальних країнах, головним чином у Західній Європі, і характеризується виключно високим рівнем соціального та економічного добробуту громадян. Україна у 2022 році стала кандидатом до вступу європейської спільноти і намагається виконувати усі зобов'язання соціально-орієнтованої економіки, по відповідності високих стандартів розвинутих країн.

Цілями соціально-орієнтованої економіки є :

- дотримання основних прав людини та принципу соціальної справедливості, надання кожному рівних можливостей для прояву своїх здібностей, працьовитості, ініціативи та підприємливості ;
- підвищення рівня добробуту людей та соціального захисту, пропорційно-розподіленого потенціалу країни , страхування всіх від ризику втратити достойне життєзабезпечення ;
- підтримка у суспільстві стабільності громадянської злагоди та соціального миру.

Основні характеристики моделі соціально-орієнтованої економіки зводяться до наступного:

- наявність інститутів соціально-відповідального підприємництва;
- подолання бідності основних мас населення ;
- соціальна захищеність незаможних шарів населення;
- наявність неформальних інститутів, що контролюють соціально-економічні процеси ;
- зменшення диспропорцій у рівні доходів, як на рівні різних верств населення так і на рівні регіонів.

На даний час немає, і не може бути єдиної загальновизнаної моделі соціально-орієнтованої ринкової економіки. Кожна країна проходить свій шлях самостійно, виходячи з рівня економічного розвитку, визнаних нею цілей, ідеології, ідентичності, забезпеченості ресурсами, рівня освіти та медицини, використання новітніх технологій та інновацій, тощо. Кожна держава на свій розсуд вирішує соціальні проблеми суспільства, створює власну модель ринкової економіки, але є певні базові засади для створення умов такої моделі.

Першою такою умовою є правова держава і приватна автономія, за допомогою положень приватного права відбувається відмежування приватної сфери від державних впливів.[7] Таким чином, пріоритетного значення у контексті формування соціально-орієнтованої моделі економіки набуває розвиток в Україні приватної ініціативи та підприємництва. Адже індивідуалізм, є основою вільного суспільства та конкурентоспроможного бізнесу. Для максимального розкриття економічного потенціалу підприємництва нашому уряду слід відмовитися від шкідливої догми, яка домінує в українській економіці упродовж усього періоду її незалежності, будучи несвідомо перенесеною ще з часів радянського минулого, про визначальну роль державного бюджету в економічному житті країни.[8]

Другою умовою є забезпечення в країні грошового порядку. Маються на увазі економічні цілі так званого "магічного чотирикутника" – стабільність грошей, повна зайнятість, збалансованість платіжного балансу та адекватне економічне зростання. Вирішальне значення має при цьому функціональна і кадрова незалежність Центрального банку. Цей організаційний принцип використовується Європейським Союзом, він покладений в основу укладання валютного союзу та створення Європейського Центрального банку.

Важливим складником соціальної ринкової економіки є соціальний порядок. Маються на увазі законодавчі та інші інституційні рамкові умови для спрямування на соціальні цілі діяльності приватних та державних агентів.

Конкурентний порядок і політика щодо його реалізації в соціальній ринковій економіці є тими елементами, які безпосередньо впливають на загальну ефективність функціонування всієї суспільно-економічної системи. Формування соціальної ринкової економіки є не що інше, як запровадження таких рамкових умов, які максимально сприятимуть реалізації політики конкурентного порядку та формуванню в країні відкритого конкурентного середовища.

Наступною умовою для створення моделі соціально-орієнтованої економіки є інституційне оформлення групових інтересів. Наявність оформлених груп інтересів є передумовою для створення організацій (наприклад, союзів підприємців, профспілок трудящих), які покликані представляти ці інтереси перед представниками інших груп інтересів. У свою чергу, організації є основою для формування системи соціальної взаємодії та партнерства, що складає основу соціального капіталу.

Головною задачею соціально-економічної взаємодії традиційно вважається підтримка балансу інтересів роботодавця та персоналу, який постійно порушується та змінюється під впливом різних факторів. Термін «партнерство» передбачає цілком певну форму взаємодії, що виникає в процесі діяльності з досягненням загальних цілей. У випадках, коли цілі взаємодіючих суб'єктів не збігаються (різні або протилежні), ведеться мова про компроміс, про громадські згоди, про досягнення консенсусу, на основі довіри і поваги.

У сучасних умовах соціальне партнерство розвивається переважно за трьома напрямками :

- 1) у сфері соціально-трудових відносин, між працівниками та роботодавцями;
- 2) у сфері міжсекторних відносин між державою, бізнесом та суспільством;
- 3) у формі соціального контракту .

Отже, для розвитку відносин соціального партнерства необхідне усвідомлення учасниками соціальної взаємодії спільних цілей та завдань, які необхідні для покращення життя. Також важливо визначити відповідальність кожної із сторін у тих областях, де інтереси сторін перетинаються, розуміючи перешкоди, які стоять перед соціальним партнерством у нашій країні, а також безперечні переваги цього підходу для гармонійного розвитку держави.

Не зважаючи на бар'єри соціально-економічного розвитку, Україні вкрай «необхідно зміцнювати потенціал соціального підприємництва, а також посилювати організаційну спроможність громадських об'єднань. Вартими особливої уваги є пропозиції, стосовно забезпечення безперешкодного доступу організацій громадянського суспільства як суб'єктів соціального підприємництва до державної підтримки розвитку малого підприємництва» [9].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Сьогодення диктує невтішні показники, бізнес не в змозі працювати у повну силу, обсяги експортованої продукції значно скоротилися.. Сьогодні Україна стоїть перед черговим усвідомленням того, що модель економічного розвитку у повоєнний період потребує концептуально іншого підходу до соціального захисту для своїх громадян, вона повинна бути основою для консолідації суспільства, бути привабливою як для підприємців, так і для працівників, сприяти поверненню вимушених емігрантів на батьківщину. Одним із головних критеріїв ефективності такої моделі є взаємодія і партнерство на основі довіри, поваги та надійності. Першочерговим її завданням в умовах України має стати утвердження норм і принципів, притаманних конкурентному порядку, з його суспільною відповідальністю та етикою бізнесу, відкритістю та прозорістю всіх форм ринкової боротьби, утвердженням моральних засад підприємництва, чітким визначенням функцій і ролі влади у цій системі. Зусилля держави мають спрямовуватись на зменшення своєї присутності в тих сферах, де механізми конкурентної саморегуляції здатні автоматично забезпечувати належну ефективність господарювання і саморозвиток підприємств.

Суспільна природа людини не вичерпується інститутом держави, вона реалізується також у різноманітних проміжних суспільних групах, в менших громадських осередках – родині, громаді, підприємстві та в групах за економічними, соціальними, політичними чи культурними інтересами. Тому при формуванні соціально-орієнтованої економіки необхідними та важливими є посередницькі групи та інституції, наприклад, солідарні співтовариства, групи самопомогі, об'єднання тощо.

Література

1. Hurochkina V., Reshmidilova S., Bohatchyk L., Telnov A., Skorobogata L., Riabinina N. (2021). Modeling Effectiveness of Financial Support for the Social Capital Development in Economic Emergence. WSEAS Transactions on Environment and Development, ISSN / E-ISSN: 1790-5079 / 2224-3496, vol. 17, 2021, Art. 27, pp. 262-270 DOI: 10.37394/232015.2021.17.27
2. Як війна вплинула на економіку України. Заголовок з екрану. - Режим доступу: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplynula-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916> (дата звернення: 13.03.2023)
3. Гриневська С.М. Соціальна орієнтація економіки як економічна версія соціоекономіки. Український соціум. — 2012. — № 1. — С. 141—150.
4. Грецька-Миргородська В. В. Формування соціально-орієнтованої економіки: поведінкові передумови аналізу. Ефективна економіка. 2018. № 5. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6349> (дата звернення: 13.03.2023)
5. Porter, M. E., and Mark R. Kramer. Creating Shared Value. Harvard Business Review. 2011. January-February, 54. P. 1-17.
6. Alfred Müller-Armack: Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik. Bern 1976, S. 245.
7. Lampert H., Bossert A. Die Wirtschafts- und Sozialordnung der Bundesrepublik Deutschland im Rahmen der Europäischen Union. – München: Olzog, 2001. – 420 s.
8. Борщевський В. Економічний індивідуалізм дасть опір тоталітаризму сусіда. День. Режим доступу: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/ekonomichnyi-individualizm-dast-opir-totalitarizmu-susida>.
9. Hurochkina V. & Riabinina N. (2022). The impact of behavioral aspects on the social capital of the tax service of Ukraine. *VUZF Review*, Vol. 7(1), 69-79. <https://doi.org/10.38188/2534-9228.22.1.07>

References

1. Hurochkina V., Reshmidilova S., Bohatchyk L., Telnov A., Skorobogata L., Riabinina N. (2021). Modeling Effectiveness of Financial Support for the Social Capital Development in Economic Emergence. WSEAS Transactions on Environment and Development, ISSN / E-ISSN: 1790-5079 / 2224-3496, vol. 17, 2021, Art. 27, pp. 262-270 DOI: 10.37394/232015.2021.17.27
2. Yak viina vplynula na ekonomiku Ukrainy. Zaholovok z ekranu. - Rezhym dostupu: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplynula-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916> (data zvernennia: 13.03.2023)
3. Hrynevskia S.M. Sotsialna oriantatsiia ekonomiky yak ekonomichna versiia sotsioekonomiky. Ukrainskyi sotsium. — 2012. — № 1. — S. 141—150.
4. Hretska-Myrhorodska V. V. Formuvannia sotsialno-oriantovanoi ekonomiky: povedinkovi peredumovy analizu. Efektyvna ekonomika. 2018. № 5. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6349> (data zvernennia: 13.03.2023).
5. Porter, M. E., and Mark R. Kramer. Creating Shared Value. Harvard Business Review. 2011. January-February, 54. P. 1-17.
6. Alfred Müller-Armack: Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik. Bern 1976, S. 245.
7. Lampert H., Bossert A. Die Wirtschafts- und Sozialordnung der Bundesrepublik Deutschland im Rahmen der Europäischen Union. – München: Olzog, 2001. – 420 s.
8. Borschhevskiy V. Ekonomichnyi individualizm dast opir totalitaryzmu susida. Den. Rezhym dostupu: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/ekonomichnyi-individualizm-dast-opir-totalitarizmu-susida>.
9. Hurochkina V. & Riabinina N. (2022). The impact of behavioral aspects on the social capital of the tax service of Ukraine. *VUZF Review*, Vol. 7(1), 69-79. <https://doi.org/10.38188/2534-9228.22.1.07>

МЕХАНІЗМ ПРОТИРІЧ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ВЛАДІ

У статті досліджено механізм протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі. Встановлено, що хронічні розбіжності розглядаються як серйозне джерело конфліктів на робочому місці, і в більшості випадків вони стосуються структур, систем, процесів, стереотипів, бюрократичної організації та поганих відносин, а також способів заохочення, оцінки та надання цінності роботі. Соціальні конфлікти розпізнаються по: повторення претензій; низькому рівню прихильності; терпимості до антагонізму; низькому рівню їх вирішення; високої інтенсивності емоцій, які вони викликають. Інші ключові протиріччя напруженості та конфліктів можна знайти в тому, як керівники сприймають та виконують свою роль. Така напруженість характеризується і в основному пов'язана з передбачуваним психологічним контрактом між працівниками та роботодавцями. Те, що відоме як образливий нагляд за підлеглими, може приймати різні форми, такі як: вербальне або невербальне насильство, фаворитизм, плітки; мобінг; підриг; несправедливий, суб'єктивний та невинуватий розподіл обов'язків.; вираз іронії; дискримінація, релігійних, політичних або філософських переконань; вторгнення в приватне життя; перерозподіл обов'язків при порушенні з верхніх на нижні ієрархічні рівні; погана оцінка роботи співробітників. Запобігання та розв'язання соціальних конфліктів відноситься до широкого набору практик і методів, спрямованих на зменшення ймовірності конфлікту та, якщо конфлікт виникає, на розробку ефективних рішень цих конфліктних ситуацій. Запобігання та вирішення конфліктів часто може бути найефективнішим за допомогою неупереджених третіх сторін, таких як посередник або посередник. Тому, снує нагальна необхідність запропонувати серйозне ставлення до механізму протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі, оскільки вони можуть завдати шкоди діяльності організації та економіці і суспільству в цілому. Управління конфліктами і неправильні дії в публічній владі або адміністраціях заслуговують залучення дослідників, які могли б запропонувати адекватні рішення і полегшити реалізацію поточних реформ. Крім того, соціальні конфлікти, які проявляються особливо в державному секторі, заслуговують на ретельне вивчення, оскільки вони мають специфічні характеристики.

Ключові слова: механізм, протиріччя, управління, соціальний конфлікт, публічна влада.

Roman STADNIYCHUK

Private higher educational institution "Kherson economic and Legal Institute"

THE MECHANISM OF CONTRADICTIONS IN THE CONTEXT OF MANAGING SOCIAL CONFLICTS IN PUBLIC POWER

The article examines the mechanism of contradictions in the context of managing social conflicts in public power. Chronic disagreements have been found to be seen as a serious source of conflict in the workplace, and in most cases they relate to structures, systems, processes, stereotypes, bureaucratic organization, and bad relationships, as well as ways to encourage, evaluate, and give value to work. Social conflicts are recognized by: repetition of claims; low level of attachment; tolerance for antagonism; low level of their resolution; high intensity of emotions that they cause. Other key contradictions of tension and conflict can be found in how managers perceive and perform their role. This tension was characterized and mainly related to the alleged psychological contract between employees and employers. What is known as abusive supervision of subordinates can take many forms, such as: verbal or nonverbal violence, favoritism, Gossip; mobbing; subversion; unfair, subjective, and unjustified distribution of responsibilities.; expression of irony; discrimination, religious, political or philosophical beliefs; invasion of privacy; reallocation of responsibilities in case of violation from the upper to the lower hierarchical levels; poor assessment of employees' work. Prevention and resolution of social conflicts refers to a wide range of practices and methods aimed at reducing the likelihood of conflict and, if a conflict occurs, developing effective solutions to these conflict situations. Conflict prevention and resolution can often be most effective with the help of unbiased third parties, such as a mediator or mediator. Therefore, there is an urgent need to propose a serious attitude to the mechanism of contradictions in the context of managing social conflicts in public authorities, since they can harm the activities of the organization and the economy and society as a whole. Conflict management and misdeeds in public authorities or administrations deserve the involvement of researchers who could offer adequate solutions and facilitate the implementation of ongoing reforms. In addition, social conflicts, which manifest themselves especially in the public sector, deserve careful study, since they have specific characteristics.

Keywords: mechanism, contradiction, governance, social conflict, Public Power.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Управлінням в публічній владі у всьому світі доводиться справлятися з конфліктними ситуаціями. Ті, хто працює в державному секторі, стикаються з більшим масштабом конфлікту, ніж менеджери в приватному секторі. Сьогодні в бюрократичному середовищі, під навантаженням правил і підзвітності, де менеджери змушені генерувати більше з меншого, публічна влада стикається з безліччю факторів, які зрівноважують внутрішні та зовнішні соціальні конфлікти. Таким чином, виявлення, вирішення та управління соціальним конфліктом є надзвичайно важливою навичкою для державних управлінців. Однак, впоратися з соціальними конфліктами важко. Це вимагає навичок, якими володіють небагато державних адміністраторів в публічному секторі. Іноді проблему не визнають, іноді самі менеджери уникають конфронтації або не помічають складних питань. Однак не можливо вирішити соціальні конфлікти,

ігноруючи їх, тому що негативні конфлікти завжди залишають свої наслідки. Такого роду менеджери мають право бути неефективними та для своїх ублічних колективів публічної влади. Тому, тема протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі та їх вирішення є як ніколи актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Соціальний конфлікт може виникнути між людьми або всередині групи в будь-яких ситуаціях. Через широкий діапазон відмінностей між людьми, відсутність соціального конфлікту може сигналізувати про відсутність ефективної взаємодії. Конфлікт не слід вважати хорошим чи поганим, скоріше його можна розглядати як необхідність допомогти побудувати значущі стосунки між людьми та групами. Засоби та спосіб вирішення конфлікту визначаються, тим чи буде він продуктивним чи руйнівним. Соціальний конфлікт має потенціал для створення позитивних можливостей і просування до спільної мети, однак він може також зруйнувати стосунки та призвести до негативних результатів в публічній владі [1].

Сучасних лідерів вчать керувати змінами, розвитком і трансформацією організацій. Лідерство можна описати як здатність наголошувати на досягненні цілей і мотивувати інших також досягати їх. Нортауз стверджує, що лідерство – це процес, за допомогою якого особа впливає на групу осіб для досягнення спільної мети [2]. Аспектом лідерських якостей, про які мало повідомляють, і які зазвичай не обговорюються, є здатність вирішувати конфлікти [3]. Гуттман пояснює, що можуть бути дві причини, чому лідери мало знають про управління соціальними конфліктами. Одну з них називають раціоналістичною помилкою. Більшість дослідників зосереджуються на тому, щоб озброїти лідерів усіма необхідними концепціями, і успіх буде передбачати, що лідери автоматично знатимуть, як керувати соціальним конфліктом. Ще пояснюється, що лідери можуть мати фаталістичне ставлення до соціального конфлікту. Лідери можуть дивитися на конфлікт як на ситуацію, яка ніколи не буде вирішена, тож навіщо займатися цим? Також стверджується, що для вирішення соціальних конфліктів в публічній владі потрібно зосередитися на тому, що можна вирішити та змінити [4].

Управління соціальними конфліктами — це навичка, яку лідери в публічній владі повинні вміти використовувати, коли це необхідно, щоб сприяти створенню продуктивного робочого середовища [5]. Існує усвідомлення того, що управління соціальними конфліктами має бути навичкою, якій лідери мають надавати пріоритет, навчанню та оволодінню [6]. Нездатність лідера впоратися з соціальним конфліктом не тільки призведе до негативних результатів, але й може підірвати довіру до лідера [7]. У той час якщо лідер здатний створити атмосферу співпраці та сприяти командній роботі, чітко даючи зрозуміти, що це його система цінностей, існує ймовірність того, що ця система буде прийнята всією організацією в публічній владі [8]. Тому дуже важливо, обговорювати та розглядати управління конфліктами як лідерську навичку в публічній владі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Вирішення соціальних конфліктів і диспутів - вічна тема. Різке зростання соціальних конфліктів і суперечок, безсумнівно, становить велику загрозу стабільності і розвитку суспільства [1]. Коли соціалізм вступав в нову еру, поглиблення його всебічних реформ вступило в незвідані води і зіткнулося з новими проблемами. Потреби людей в кращому житті стають все більш великими, а їх вимоги до демократії, верховенства закону, чесності, правосуддя, безпеки і навколишнього середовища зростають [2]. Однак деякі люди сильно незадоволені шкодою, завданою їхнім інтересам. Конфронтації, такі як колективні петиції, демонстрації, сидячі страйки, перекриття руху, підпали автомобілів і навіть напади на партійні та урядові органи, можуть посилити протиріччя серед людей [3]. Тому важливо і терміново слідувати новій філософії розвитку і сприяти формуванню нової парадигми розвитку управління. Коли структура соціальних інтересів вступає в період коригування і переформування, це також період накладення і спалаху соціальних конфліктів і суперечок, для досягнення високоякісного розвитку і високого рівня безпеки необхідно належним чином дотримуватися позитивної взаємодії і динамічного балансу у взаєминах між підтриманням стабільності і захистом права. Отже, на тлі того, що здатність публічної влади, включаючи судову, вирішувати конфлікти і суперечки поступово слабшає, створення спільноти для вирішення соціальних конфліктів і суперечок за участю безлічі суб'єктів має стати консенсусом при розгляді механізму протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження сучасних реалій механізму протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі.

Виклад основного матеріалу

Конфлікт визначається як процес, який породжує опозицію та дискомфорт між двома сторонами. Конфлікт часто стає причиною проблем у майбутніх стосунках. Конфлікт виникає, коли одна зі сторін або обидві не поважають почуттів іншої. Сторонами можуть бути окремі особи чи групи, або навіть організації, або, можливо, особа, яка представляє більшу групу. Щодо безпеки та навколишнього середовища на робочому місці, відомо, що найважче працювати в державному секторі чи уряді. Співвідношення стресу та

насилення на робочому місці також порівняно вище. Причина полягає в тому, що уряд виконує різні ролі, деякі з яких є правоохоронними та регуляторними. Він контролює та спрямовує практику та поведінку громадськості та організацій [4]. Тож зрештою це пояснюється нерівномірною взаємодією з клієнтами. Крім того, імідж працівника державного сектору чи адміністрації піддається недоречно абразивному стереотипу. Часто майже скрізь чується про те, що державні службовці є небайдужими, ледарями та неуважними, керівництво безвідповідальним та винним тощо. Це часто затьмарює сприйняття клієнтів, які працюють у державному секторі. Іншою основною причиною конфліктів у державному секторі є невизначене та динамічне середовище, в якому вони функціонують. Уряди змінюються, а отже і призначені ними службовці. Правила та норми постійно змінюються, щоб пристосуватися до нових потреб, а цілі змінюються разом із глобальними подіями [6]. Особиста влада та структурна влада можуть підтримувати одна одну для однієї особи, але можуть створювати труднощі для інших; невпевнений менеджер, наприклад, може не мати особистої влади в той час, щоб підтримувати свою структурну владу, і навпаки. Конфлікт, як відомо, взагалі згубний; однак він має ряд переваг, з яких можна отримати користь. Повна відсутність конфліктів може вилитися в ліню і байдужість. Проте збалансований рівень конфлікту може призвести до генерації нових ідей, здорової конкуренції та омолодження поведінки. У державному секторі та некомерційних організаціях підхід менеджерів полягає в тому, що конфлікт є сприятливим фактором для прийняття якісних рішень. Екстремальний рівень конфлікту, низький або високий, може призвести до погіршення продуктивності, однак помірний конфлікт призводить до покращення продуктивності [7].

Зазвичай конфлікт вирішується низкою різноманітних дій або реакцій. Найбільш поширеними є уникання, пристосування, конкуренція, співпраця та компроміс. Вони відомі як інструменти режиму конфлікту Томаса-Кілмана. При униканні спілкування досить слабке; цілі несумісні та необ'єктивно дотримуються. У пристосуванні цілі сумісні, але взаємодія не є обов'язковою для досягнення мети. У публічній владі цілі сумісні, і взаємодія дуже важлива для досягнення цілей. Він має тенденцію перетворюватися на конфлікт, якщо конкуренція стає сильною. Компроміс передбачає активну взаємодію з іншими, і сторони розглядають спілкування вище, ніж цілі. Співпраця включає важливість цілей, а також ефективну співпрацю між сторонами. Серед багатьох соціальних конфліктів та розбіжностей кілька категорій викликають велике занепокоєння. По-перше, економічні суперечки. У міру того як економіка і суспільство вступають в стадію якісного розвитку, економічні конфлікти також посилюються. В основному вони включають трудові соціальні конфлікти, а саме трудові спори, спори з управління трудовими ресурсами що виникають у зв'язку з реструктуризацією підприємства, реорганізацією та банкрутством, з партнерством, продажем та орендою, а також з компенсацією за експропріацію землі.

Наприклад, згідно зі статистикою, у 2020 році на гарячій лінії державної служби 12345 у Пекіні було зареєстровано 235 000 випадків спорів щодо заробітної плати, трудових договорів та управління працевлаштуванням, що становить близько 65,8% консультацій з питань праці та соціального забезпечення [6].

По-друге, сусідські суперечки. Від системи одиниць до системи спільнот, конотація поняття сусідства сильно змінилася, зі збільшенням гетерогенності та дивацтва, а також постійними конфліктами та суперечками. Соціальний конфлікт - це, головним чином, ущемлене право сусідства і розбіжність у сварці. Наприклад, заняття чужого простору, падаючі предмети, шум, ремонт будинку, утримання домашніх собак, викид сміття, що протікають водопровідні труби й т.д.

По-третє, сімейні суперечки. Через зміни в типах і функціях сімей час від часу виникають суперечки між членами сім'ї, і деякі зовнішні сперечання або переносяться, або переплітаються з внутрішніми сімейними протиріччями. Такі, як сімейні майнові суперечки, спадкування, освіта дітей і виховання батьків, підтримка літніх людей, насильство в сім'ї та шлюбнорозлучні суперечки.

По-четверте, інші суперечки. Такі, як безпека праці, забруднення навколишнього середовища, дорожньо-транспортні пригоди, медичні події, відносини між кадрами і народом і т.д. і деякі соціальні конфлікти і суперечки показали деякі відмінності між міськими і сільськими районами.

Деякі вчені припускають, що суспільстві частішими та схильнішими до конфліктів та суперечок є переважно трудові та безпекові суперечки, житлові та знесення, а також шлюбні та сімейні суперечки; тоді як у сільському суспільстві частішими та схильнішими до конфліктів та суперечок є переважно сусідські суперечки, шлюбні та сімейні суперечки, і земельні суперечки [7].

Існує тісний взаємозв'язок між різноманітністю суб'єктів і різноманітністю типів, що також є однією з причин складності вирішення соціальних конфліктів. За типами соціальних конфліктів і суперечок ховаються відносини між суб'єктами, і переплетення способів і ступенів цих відносин, що буде впливати на природу конкретного типу протиріччя. Існують соціальні конфлікти між громадянами та урядами, між мешканцями та підприємствами та установами, між підприємствами та інститутами, між підприємствами, установами та адміністративними одиницями. Предмет поточних конфліктів і розбіжностей повністю вийшов за рамки індивідуального і перейшов в групове або колективне русло.

Соціальні конфлікти відбуваються майже у всіх сферах людської взаємодії, деякі з яких переростають у найбільш значущі та заслуговують на висвітлення в пресі події в публічній владі [8], а групові конфлікти та суперечки належать до цієї категорії подій. Вчені стверджують, що групові інциденти, що виникають внаслідок соціальних конфліктів між громадянами та урядами чи чиновниками, є важливою

категорією, і що основними факторами таких групових інцидентів є несправедливі процеси та несправедливі результати при розподілі вигод [9]. Наслідки громадянських заворушень для суспільства є більш значними, масштабними та мають більш далекосяжні наслідки. Більшість таких соціальних конфліктів і суперечок викликані ущемленнями інтересами групи і відсутністю ефективних каналів для вираження інтересів, такого роду кластерна поведінка привертає увагу публічної влади і суспільства для досягнення мети підтримки інтересів або компенсації.

Тому, вирішення соціальних конфліктів – це процес, у якому розглядаються суперечливі погляди, щоб досягти спільної мети чи спільного інтересу. Соціальні конфлікти необхідно вирішувати, коли вони починають спрямовуватися у внутрішнє, а не зовнішнє середовище публічної влади, і починають поглинати час і зусилля. Тому, вирішення соціального конфлікту складається з 4 основних компонентів:

1. Отримання емоційного контролю над реакціями в публічній владі.
2. Шукання розуміння соціального конфлікту.
3. Визнання потреб і взаємних інтересів в публічній владі.
4. Пошук спільної вигоди чи мети розв'язання соціального конфлікту.

Для публічної влади важливо відстежити джерело соціального конфлікту. Якщо це особи, то їх слід видалити, а якщо це через цільову спрямованість, то необхідно внести необхідні зміни [9]. Ієрархію організації в публічній владі можна використовувати, призначивши одного керівника, відповідального за конфліктуючих осіб, групи чи підрозділи. Усунути соціальний конфлікт допоможе координація. Повсякденні соціальні конфлікти можна вирішувати за допомогою процедур правил і стандартів в організаціях. У деяких випадках між конфліктуючими сторонами слід запровадити роль менеджера зв'язку, щоб забезпечити кращий потік комунікації та інтеграцію, блокуючи шлях конфлікту [6]. Однак у разі складних соціальних конфліктів в публічній владі необхідно сформувати оперативну групу, де кожна особа виступає як зв'язкова ланка, що представляє окремі групи. Оперативна група розпускається, як тільки завдання буде виконано.

Міжособистісне спілкування відіграє важливу роль у визначенні наявності, характеру та ступеня соціального конфлікту. Коли дві сторони мають марне та негативне спілкування, це вказує на негативний соціальний конфлікт. З плином часу він продовжує зростати. Однак, можна уникнути соціального конфлікту, використовуючи навички позитивного спілкування. Для посилення згуртованості та духу серед членів і підвищення ефективності необхідно використовувати заходи з формування команди. За допомогою опитування кожен співробітник публічної влади вільно висловлює свої погляди та бачення свого нагляду за допомогою анкети, а результати оприлюднюються для забезпечення покращення управління. У разі екстремальних соціальних конфліктів можна залучити стороннього миротворця, який є експертом у сфері посередництва та переговорів і розв'язує конфлікти зацікавлених сторін [7]. На сьогодні в Україні склалася ситуація, коли до НАДС надходять численні запити на інформацію, які за змістом є зверненням громадян. Алгоритм розгляду запитів на інформацію, отриманих відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації" виглядає наступним чином:

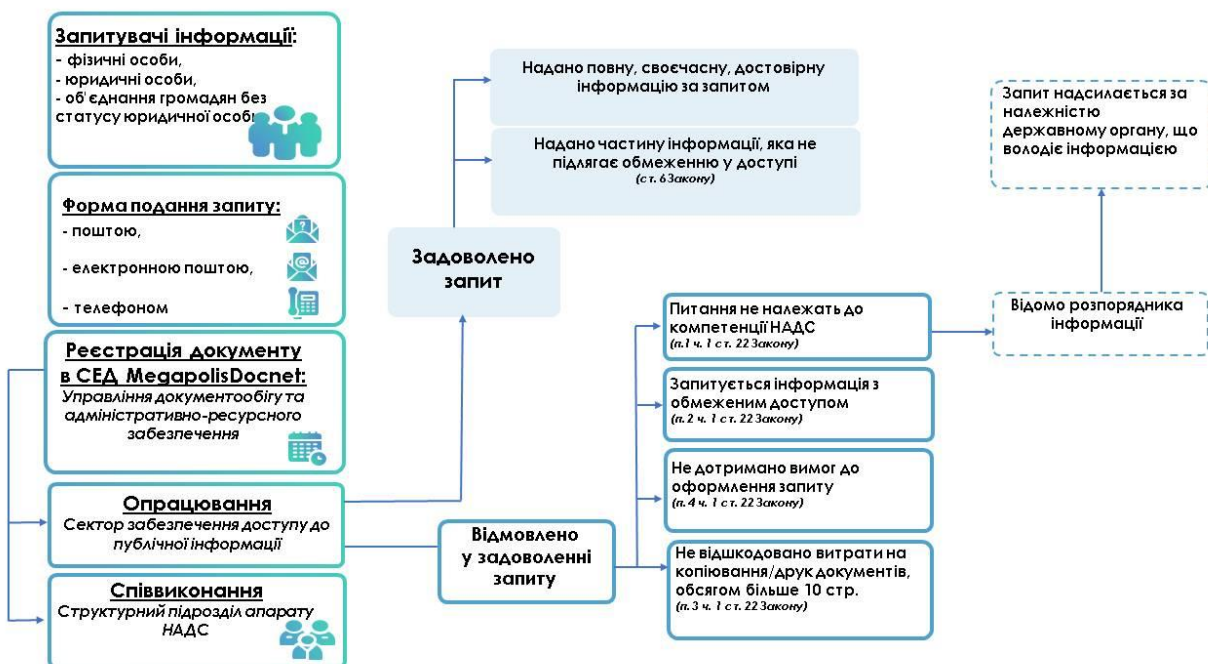


Рис. 1. Алгоритм розгляду запитів на інформацію, отриманих відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації"

Джерело: узагальнено автором на основі [10]

Так, у 2020 році до НАДС надійшло 509 запитів на інформацію, з них 172 – це заяви, пропозиції чи клопотання про надання роз'яснень, тобто звернення громадян, розгляд яких урегульовано Законом України «Про звернення громадян». За 2021 рік ситуація не змінилася. НАДС опрацювало 536 запитів на інформацію, з яких 214 розглядалися як звернення громадян у місячний термін [10].

Тому, переговори — це процес, у якому дві групи домовляються про певне питання незалежно від їхніх різних уподобань щодо цього питання. У цьому конкретному випадку соціального конфлікту вдалося уникнути до того, як він виник, шляхом обговорення та попереднього встановлення методів його вирішення. Воно може бути між окремими особами, групами чи організаціями – відповідно до рівня крайності соціального конфлікту. Зважаючи на постійні зміни середовища публічної влади, управління соціальними конфліктами завжди буде джерелом занепокоєння для урядів.

Тому, соціальні конфлікти в публічній владі це скоріше конфлікти інтересів. Це питання, яке виникає між державними обов'язками та приватними інтересами державних службовців, що негативно впливає на їхні службові обов'язки. Керівні принципи встановлюють основні принципи, рамки політики та стратегії, прийняті установами для вирішення соціального конфлікту в публічній владі. У 2003 році уряди країн-членів ОЕСР продемонстрували свою готовність переглянути та вдосконалити політику в цій сфері, затвердивши ці керівні принципи у формі Рекомендації ОЕСР. Було стверджено, що немає універсальної відповіді щодо врегулювання соціальних конфліктів. Конкретні національні контексти слід незмінно брати до уваги. Критичні елементи та ключові принципи можуть допомогти чиновникам ефективно вирішувати питання соціальних конфліктів в публічній владі і формувати політику:

- Інтерес громадськості завжди має стояти на першому плані будь-яких ухвалених рішень.
- Необхідно підтримувати контроль і прозорість.
- Організації повинні розвивати культуру нетерпимості до соціального конфлікту.
- Слід брати до уваги такі причини, як особисті стосунки та ділові заходи, пов'язані зі сторонами, а не лише фінансову частину соціального конфлікту.
- Організаційні процедури повинні спрямовувати державних службовців на розкриття суперечливих приватних конфліктів.
- Необхідно розробити організаційні стратегії та практики, які визначають різні ситуації соціального конфлікту.

Також необхідні заходи управління, які забезпечують узгоджену реалізацію політичних рамок на робочому місці в публічній владі:

- Керівники вищої ланки повинні продемонструвати відданість лідерству.
- Клімат відкритості має бути сформований шляхом публікації організаційних правил і процедур та надання консультацій державним службовцям. Це допомагає налагоджувати партнерські відносини з працівниками.
- Організації повинні проводити періодичні перегляди механізмів управління, щоб оцінити свою пильність щодо зон потенційного ризику.
- Керівництво повинно мати можливість передбачати потенційні соціальні конфлікти та вживати превентивних дій у виникаючих конфліктних ситуаціях, як-от перевірка кандидатів перед працевлаштуванням. Механізми та процедури політики вимагають регулярного перегляду та оновлення відповідно до навколишнього середовища.
- Профілактичні заходи потребують ефективної координації. Після того, як вони інтегровані в існуючі правові, інституційні та процедурні рамки організації, вони сприяють культурі, у якій соціальні конфлікти вирішуються належним чином.
- Приватний і некомерційний сектори можуть відігравати певну роль у підтримці оновленої політики в контексті розширення співпраці з організаціями державного сектору. Обидва сектори можуть підтримувати прогрес і впровадження політики соціального конфлікту для державних службовців.

У міру появи видимих ознак соціального конфлікту в поведінці співробітників керівник повинен прагнути до позитивного вирішення конфлікту шляхом спільного вирішення проблем. Якщо проблему неможливо вирішити командою або групою, менеджер повинен сам залучитися і вирішити проблему шляхом переговорів. Спочатку він повинен організувати зустріч один на один зі своїми співробітниками, а потім з іншою конфліктуючою стороною, щоб він міг отримати чітке уявлення про проблему. На цьому етапі він повинен зосередитися на тому, щоб знати природу та джерело соціального конфлікту, врахувати інтереси всіх груп, вплив на працівників та організацію, а також основні правила та норми. Менеджер повинен прагнути ретельно досліджувати цю інформацію, щоб можна було розробити добре сплановану стратегію.

Потрібні навички ефективної комунікації, оскільки менеджер публічної політики повинен отримати повне розкриття соціального конфлікту обома сторонами на зустрічі. Ця зустріч має бути націлена на взаєморозуміння. Далі слід провести подальшу перевірку, обговоривши зі співробітниками/клієнтами/сторонами варіанти вирішення проблеми. Треба залучати всіх і проводити консультації. Публічна влада повинна бути абсолютно неупередженою і не засуджувати, спілкуючись із конфліктуючими сторонами. Далі прийняте рішення має відповідати законам, постановам і політикам

організації. Зобов'язання мають бути вищими, щоб досягти рішення. Однак це слід перевірити, щоб переконатися, що вирішення соціального конфлікту є остаточним і ефективним. Менеджер повинен бути готовим до будь-яких можливих побічних ефектів і будь-яких шансів подальших переговорів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Крім усіх процесів і процедур, найкращим методом вирішення соціального конфлікту є розвиток позитивної та здорової організаційної культури та клімату в публічній владі. До тих пір, поки співробітникам не буде забезпечено душевний спокій і вільне від стресу середовище, їм буде важко докладати всіх зусиль. Неможливо зробити середовище абсолютно вільним від загрози соціальних конфліктів, і публічній владі також не потрібно намагатися це зробити. Досить важко вирішити кожен без винятку конфлікт, який турбує суспільство, однак слід докласти зусиль, щоб мінімізувати їх і отримати з них найкращий ефект, залишаючи позаду все інше. Мета полягає в тому, щоб зробити соціальний конфлікт дружнім, щоб соціальні конфлікти мали позитивний вплив. Ця практика обов'язково змусить публічну владу покращити свою діяльність, продуктивність і зростання всієї держави.

Література

1. Управління конфліктами для потреб публічної служби: посібник і методичні рекомендації / Калениченко Т., Кисельова Т., Копіна А., Корабльова О., Проценко Д., за заг. ред. Д. Проценко. — Київ: Vaite, 2021. — 224 с.
2. Книшова І. Ю. Інформаційний аспект управління політичним конфліктом в публічній сфері. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 12. — URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1883> (дата звернення: 01.05.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.12.101
3. Менеджмент соціальних конфліктів: методичні рекомендації [О. В. Івачевська, Н. С. Малєєва, І. В. Петренко, О. Г. Цукур] / за наук. ред. І. В. Петренко; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології, 2020. 77 с.
4. Bercovitch, Jacob. (1983). Conflict and Conflict Management in Organizations: A Framework for Analysis. The Asian Journal of Public Administration. Vol. 5. No. 2. Pp 104-123. Web.
5. Demirjian, Annie. (1997). Conflict in the workplace: the impact on organizations. Optimum. Vol. 30. Pg. 97. Web.
6. Kenneth W. Thomas. (1992). Conflict and Conflict Management: Reflections and Update. Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, No. 3. pp. 265-274. Web.
7. Moorhead & Griffin, (2009). Organizational Behavior: Managing People and Organizations, 9th Edition, Cengage Learning. Pg. 582.
8. Tekleab G. Amanuel, Quigley R. Narda, and Tesluk E. Paul. (2009). A Longitudinal Study of Team Conflict, Conflict Management, Cohesion, and Team Effectiveness. Group & Organization Management, Vol. 34, pp. 170-205.
9. Wellsphere Mental Health Community. (2009). Conflict—What Is It? The Importance of Conflict Resolution Techniques. Web.
10. Алгоритм розгляду запитів на інформацію, отриманих відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації" <https://nads.gov.ua/dostup-do-publichnoyi-informaciyi/do-uvagi-zapituvachiv-informaciyi>

References

1. Upravlinnia konfliktamy dlia potreby publichnoi sluzhby: posibnyk i metodychni rekomendatsii / Kalenychenko T., Kysel'ova T., Kopina A., Korabl'ova O., Protsenko D., za zah. red. D. Protsenko. — Kyiv: Vaite, 2021. — 224 s.
2. Knyshova I. Yu. Informatsijnyj aspekt upravlinnia politychnym konfliktom v publichnoj sferi. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. 2020. № 12. — URL: <http://vvy.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1883> (data zvernennia: 01.05.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.12.101
3. Menedzhment sotsial'nykh konfliktiv: metodychni rekomendatsii [O. V. Ivachevs'ka, N. S. Malieieva, I. V. Petrenko, O. H. Tsukur] / za nauk. red. I. V. Petrenko; Natsional'na akademiia pedahohichnykh nauk Ukrainy, Instytut sotsial'noi ta politychnoi psykholohii, 2020. 77 s.
4. Bercovitch, Jacob. (1983). Conflict and Conflict Management in Organizations: A Framework for Analysis. The Asian Journal of Public Administration. Vol. 5. No. 2. Pp 104-123. Web.
5. Demirjian, Annie. (1997). Conflict in the workplace: the impact on organizations. Optimum. Vol. 30. Pg. 97. Web.
6. Kenneth W. Thomas. (1992). Conflict and Conflict Management: Reflections and Update. Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, No. 3. pp. 265-274. Web.
7. Moorhead & Griffin, (2009). Organizational Behavior: Managing People and Organizations, 9th Edition, Cengage Learning. Pg. 582.
8. Tekleab G. Amanuel, Quigley R. Narda, and Tesluk E. Paul. (2009). A Longitudinal Study of Team Conflict, Conflict Management, Cohesion, and Team Effectiveness. Group & Organization Management, Vol. 34, pp. 170-205.
9. Wellsphere Mental Health Community. (2009). Conflict—What Is It? The Importance of Conflict Resolution Techniques. Web.
10. Alhorytm rozghliadu zapytiv na informatsiiu, otrymanykh vidpovidno do Zakonu Ukrainy "Pro dostup do publichnoi informatsii" <https://nads.gov.ua/dostup-do-publichnoyi-informaciyi/do-uvagi-zapituvachiv-informaciyi>

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-58](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-58)

УДК 351:614.2: 351.773(043.3)(477)

Юрій КРАВЧИК

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2780-5605>e-mail: yurii.kravchik@khmnu.edu.ua

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

У дослідженні наголошено на об'єктивно існуючій потребі, а також проблематиці забезпечення ефективного управління системним розвитком закладів охорони здоров'я в Україні, зокрема в сегменті приватної форми власності. Метою дослідження визначено наукове обґрунтування теоретико-методичних та прикладних характеристик реалізації інструментарію забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні, що передбачає інституціональні та структурні реформи в галузі задля організацій і постійного покращення якості медичного обслуговування населення у відповідності до міжнародних стандартів. Визначені варіанти забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я, а саме – внутрішнє зростання за рахунок більш ефективного використання власного ресурсного потенціалу; перерозподіл внутрішніх ресурсів, зосереджуючи їх на прогресивних видах економічної діяльності; припинення надання низки послуг, які потребують вищої якості ресурсів, при їх реальній відсутності; передача окремих видів діяльності, не забезпечених ресурсами, іншим виконавцям на договірній основі; злиття / поглинання з метою покращення системи медичного обслуговування населення. Вказано на переваги і недоліки та особливості реалізації на практиці відповідних стратегічних рішень.

Ключові слова: охорона здоров'я; заклади, організації; менеджмент; системний розвиток; інструменти та засоби управління; стратегія і тактика розвитку.

Yurii KRAVCHYK

Khmelnitskyi National University

TOOLKIT FOR ENSURING SYSTEMIC DEVELOPMENT OF HEALTH CARE INSTITUTIONS IN UKRAINE

The research emphasizes the objectively existing need, as well as the problem of ensuring effective management of the systemic development of health care institutions in Ukraine, in particular in the segment of private ownership.

The purpose of the study is to determine the scientific substantiation of the theoretical, methodological and applied characteristics of the implementation of the toolkit for ensuring the systemic development of health care institutions in Ukraine, which provides for institutional and structural reforms in the field for the sake of organizations and the constant improvement of the quality of medical care for the population in accordance with international standards.

It is shown that every enterprise is an open complex dynamic system that functions in a defined external environment. The modern socio-economic environment is characterized by a high rate of change, which can sometimes be predicted with low probability. Maintaining the existing state of the enterprise and moving forward is possible only under conditions of effective adaptation of the enterprise to changes in the external environment

Options for ensuring systemic development of health care institutions, namely, internal growth due to more effective use of own resource potential; redistribution of internal resources, focusing them on progressive types of economic activity; termination of the provision of a number of services that require higher quality resources, in their real absence; transfer of certain types of activities, not provided with resources, to other performers on a contractual basis; merger / acquisition with the aim of improving the system of medical care of the population. The advantages and disadvantages and peculiarities of practical implementation of relevant strategic decisions are indicated.

The scientific novelty of the research results lies in the further development of methodological and applied principles of strategic management of the development of health care institutions due to the identification of strategic alternatives for the efficiency of activities, as well as tools and means, the implementation of which ensures systemic development.

The applied value of the research results lies in the development of various scenarios for the further balanced development of health care institutions.

Keywords: health care; institutions, organizations; management; system development; tools and management tools; development strategy and tactics.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Україна має достатній потенціал для зростання сектору недержавного медичного обслуговування населення, що формує значний потенціал розвитку цього сектора національної економіки зокрема. Проте наявні можливості не реалізовані, а вітчизняні особливо приватні заклади охорони здоров'я не в повній мірі виконують свої соціально-економічні функції та завдання, істотно поступаючись за ключовими параметрами ефективності закладам із держав з високим рівнем розвитку медицини. Йдеться про частку у ВВП, зайнятості, податкових платежах, обсяги діяльності та чисельність обслуговуваних пацієнтів, низький рівень капіталізації суб'єктів господарювання, інвестування та стан модернізації матеріально-технічної і технологічної бази закладів системи медицини.

Поточний стан функціонування і розвитку закладів охорони здоров'я в Україні обумовлений комплексом причин і чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Також їх подальший сталий системний розвиток у значній мірі пов'язаний із труднощами протидії викликам реформування галузі, погіршення соціально-економічної ситуації в країні в умовах глобалізації, цифровізації суспільства, зростання мобільності сучасної людини та розвитку пропозиції медичних послуг у державах, де в цю галузь вкладаються великі обсяги інвестування.

Такі обставини все більше актуалізують проблему обґрунтування теоретико-методологічних положень і прикладних рекомендацій відносно розробки і застосування нових сучасних та ефективних інструментів і засобів забезпечення системного розвитку вітчизняних закладів системи охорони здоров'я. Комплексна і системна модернізація вітчизняних закладів охорони здоров'я у всіх функціональних сферах та структурних напрямках господарювання дозволяє представити на ринку більш якісний і конкурентоспроможний продукт медичних послуг, забезпечити вищу ефективність бізнес-процесів та комунікацій зі споживачами послуг, контрагентами, елементами інфраструктури медицини та бізнесу і т. п.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання забезпечення системного розвитку є об'єктом багатьох наукових праць, у яких визначаються концептуальні основи вибору засобів та інструментів, впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, управління бізнес-процесами та інше. Тут варто виділити результати досліджень таких вітчизняних науковців як Н. Коваленко [2, с. 99-107], В. Куцук [4, с. 244-249], Р. Лупак [5, с. 252-256], Я. Яковенко [10, с. 75-81], котрі акцентують увагу на системні аспекти розвитку в контексті структуризації ресурсного потенціалу, розширення конкурентних переваг та посилення конкурентних позицій на ринку, досягнення достатнього рівня економічної безпеки та іншого.

Варто зауважити, що процедури забезпечення системного розвитку відрізняються в багатьох випадках в залежності від галузевих особливостей, у яких враховуються інституційні аспекти регулювання, просторово-територіальні характеристики, техніко-технологічні тенденції та інше. Для галузей, які безпосередньо направлені на задоволення життєво важливих потреб, забезпечення системного розвитку відбувається дещо за іншими сценаріями, адже їх функціонування більше залежне від органів державного управління, бюджетного фінансування, генерації суспільства. До таких галузей науковці відносять галузь охорони здоров'я і відповідно інструментарій забезпечення системного розвитку відповідних закладів має більш соціально-гуманітарно виражені та неподібні до інших особливості. Все це підтверджується у працях низки вітчизняних науковців, зокрема С. Жукевич [1, с. 111-126], Л. Криничко [2, с. 86-100], О. Петрух [6, с. 107-110], Н. Прус [7, с. 27-32], Ю. Самойлик [8, с. 161-166], Ю. Сафонов [9, с. 62-69].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

В більшій мірі функціонування закладів охорони здоров'я залежить від бюджетної підтримки і за новими законодавчими змінами в Україні це є завданням місцевих органів самоврядування. Очевидно, в регіонах із вищим рівнем економічного розвитку надання послуг закладами охорони здоров'я більше якісне, втім зважаючи на міжнародні стандарти суттєво їм поступається. Можна припустити, що існуючий механізм розвитку закладів охорони здоров'я в Україні потребує удосконалення і за таких обставин важливо зрозуміти базовий інструментарій досягнення необхідних змін, при цьому, не в короткостроковій, а в довготривалій перспективі.

Формулювання цілей статті

Метою статті є наукове обґрунтування теоретико-методичних та прикладних характеристик реалізації інструментарію забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні, що передбачає інституціональні та структурні реформи в галузі задля організацій і постійного покращення якості медичного обслуговування населення у відповідності до міжнародних стандартів.

Виклад основного матеріалу

Розвиток закладу охорону здоров'я передбачає якісні зміни та оновлення його господарської системи та організаційної структури, підвищення ефективності функціонування на основі вдосконалення бізнес-процесів, якості послуг, а також відносин та комунікацій з отримувачами медичних послуг, організації праці у всіх структурних підрозділах, підвищення якості продукції та послуг, що ним надаються.

Серед наукових підходів до ефективного менеджменту підприємств і організацій найбільшого поширення набули концепції через зміну структури управління, тобто взаємозв'язків між окремими сферами бізнесу, відділами та підрозділами суб'єкта господарювання. Так, нова корпоративна модель управління сучасним бізнесом означає розширення коопераційних зв'язків між конкурентами, постачальниками і споживачами. Науково-технічний прогрес, автоматизація бізнес-процесів та управління на основі широкого використання обчислювальної техніки і засобів телекомунікації змінили традиційні уявлення про межі підприємств, руйнують їхню замкненість і роблять малоефективними тих з них, які базувалися переважно на ієрархічних структурах.

Серед сучасних напрямків модифікації підприємств та структур управління виокремлюються:

- перехід від вузької функціональної спеціалізації управлінської роботи до інтеграції в змісті та характері управлінської діяльності;
- дебіюрократизація, тобто відмова від формалізації відносин та ієрархії, відокремлення функціональних та штабних ланок структури управління;
- скорочення кількості ієрархічних рівнів шляхом реорганізації великих централізованих суб'єктів господарювання у декілька невеликих або створення їх мережі;
- трансформація організаційних структур організацій із ієрархічних (пірамідальних) у горизонтальні зі мінімальною кількістю рівнів управління між керівництвом та безпосередніми виконавцями;
- здійснення децентралізації низки функцій управління насамперед технологічно-господарських і збутових. Для цього в структурі закладів охорони здоров'я можуть створюватися напівавтономні або автономні відділення, стратегічні бізнес-одиниці, що несуть відповідальність за прибутки і збитки;
- підвищення ролі інноваційної діяльності. Для цього в межах великих закладів охорони здоров'я створюються інноваційні підрозділи що орієнтуються на виробництво та самостійне просування на ринках нових виробів та технологій, а також підрозділів, що діють на принципах «ризикованого фінансування»;
- організація філіяльних форм зв'язку між самим базовою організацією та іншими суб'єктами господарювання, у тому числі шляхом створення внутрішніх ринків;
- створення автономних груп (команд), діяльність яких спрямована на розв'язання конкретних завдань, постійне підвищення творчої та господарсько-технологічної віддачі персоналу.

Виходячи з вищезазначеного, виділяються такі основні варіанти забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я, що знайшли своє відображення на рис. 1. Наведені варіанти розвитку доцільно розглядати, якщо пройдено низку попередніх етапів аналізу зовнішнього середовища, дослідження умов діяльності закладів охорони здоров'я на ринку, визначення факторів впливу та їх значення у формуванні конкурентоспроможності, затвердження стратегічних та тактичних цілей подальшого системного зростання і поступу.

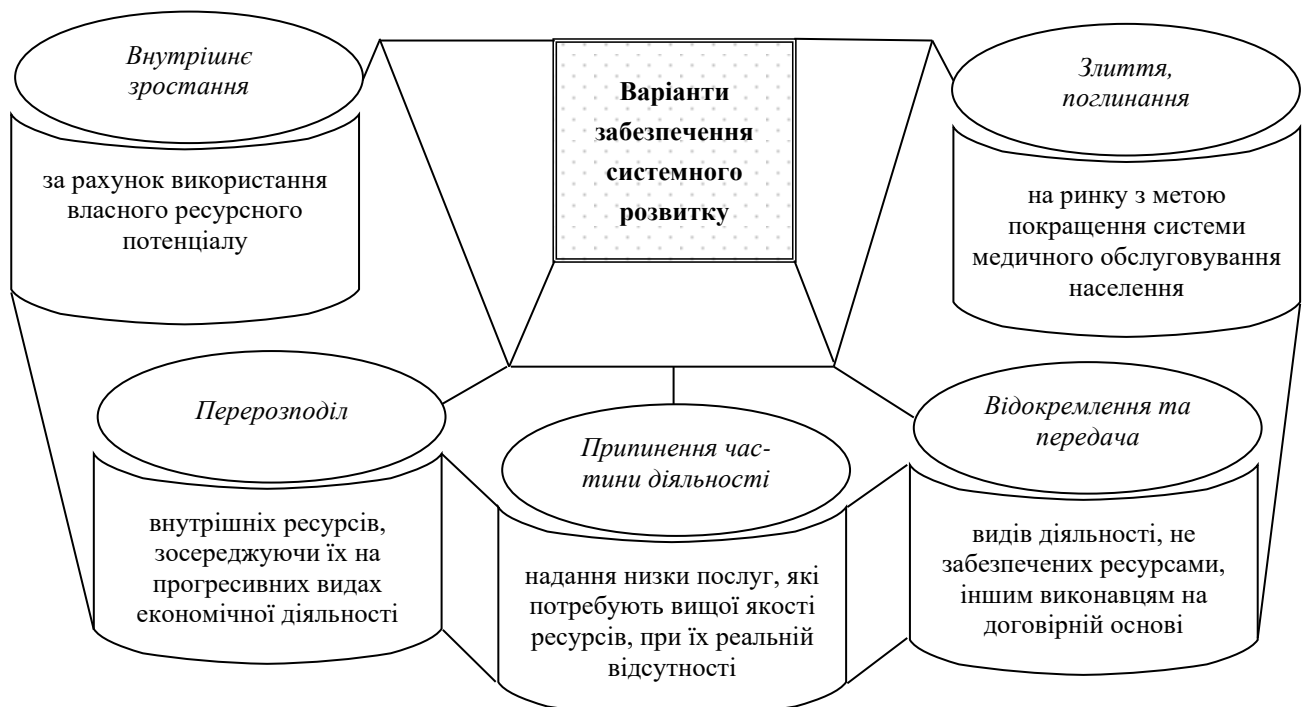


Рис. 1. Варіанти забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я

Джерело: авторська розробка

Слід зазначити, що вибір варіанту розвитку тісно пов'язаний із цілями, які стоять перед закладами охорони здоров'я. Так, якщо переслідуються цілі розвитку організаційних характеристик, то відповідними напрямками дій їх досягнення є:

- постійне удосконалення структури управління;
- реорганізація;
- створення організації, побудованої «вершиною донизу»;
- підвищення гнучкості;
- децентралізація управління, делегування відповідальності;

- реструктуризація;
- результатна департаментизація, формування дивізійних організацій з виділенням незалежних підрозділів;
- формування міжфункціональних команд, використання горизонтальних зв'язків, інформаційних технологій;
- створення інноваційної структури;
- створення мережі альянсів, партнерств, віртуальних організацій.

Зміцнення конкурентних позицій тісно пов'язане зі розвитком зовнішніх господарських зв'язків.

Відповідні заходи будуть передбачати:

- вертикальну інтеграцію;
- розвиток зв'язків зі споживачами, іншими контрагентами та учасниками ринку;
- розвиток каналів розподілу послуг в сфері медицини та охорони здоров'я;
- розширення ринку, регіональна експансія в результаті організації стратегічного партнерства;
- розвиток наукового партнерства.

Кожен із можливих шляхів розвитку передбачає той, чи інший вид інвестування. В сучасних умовах для вітчизняних приватних закладів охорони здоров'я при виборі напрямку та шляху розвитку особливо актуальним є покращення власної інвестиційної привабливості. Виникає потреба проведення ще одного процесу, який передбачає створення та підтримання інвестиційної привабливості закладу охорони здоров'я як цілісного майнового комплексу задля досягнення цілей у напрямку його розвитку. Можна говорити про інноваційно-інвестиційний розвиток закладів охорони здоров'я, який забезпечить постійні якісні та кількісні зміни в діяльності за рахунок безперервного переходу досягнень інвестиційної діяльності та привабливості в інновації, що посилять конкурентоспроможність та сприятиме розвитку, надасть можливість на новому рівні вести інноваційну діяльність. Таким чином, інноваційно-інвестиційний розвиток передбачає неперервні впровадження інновацій у діяльність закладів охорони здоров'я (техніка, технології, спектр послуг, управління, надання послуг та ін.) за рахунок створення та підтримки інвестиційної привабливості, інтенсифікації інвестиційної діяльності та використання інвестиційного потенціалу.

Якщо за ціль розглядається зниження операційних (трансакційних) витрат необхідними заходами будуть:

- активізація інноваційної діяльності;
- створення нової моделі бізнесу, що ґрунтується на розподілі робіт, функцій та передачі їх зовнішнім виконавцям;
- удосконалення системи надання послуг, технології, методів роботи, обліку та контролю;
- підвищення якості послуг;
- підвищення кваліфікації персоналу.

У випадку, коли ціллю є усунення антагоністичних суперечностей, центральне місце відводиться соціальному розвитку закладів охорони здоров'я, який передбачає:

- створення єдиного статусу для всіх працівників;
- пропаганду прямого зв'язку між інтересами працівника та підприємства; рівність у можливостях просування по кар'єрних сходах;
- соціальне партнерство;
- соціальні заходи, спрямовані на матеріальну та нематеріальну стимуляцію працівників;
- установлення тотожності інтересів власника та найманого працівника;
- турботу про потреби працівників;
- підвищення професіоналізму працівників, менеджерів.

На закладах охорони здоров'я, як у будь-якому соціальному середовищі, нерідко зустрічаються випадки конфліктів інтересів: власників, менеджерів, працівників. Для зближення їхніх цілей можна застосовувати такі дії, як створення індивідуалістичної організації, розвиток та навчання персоналу, розвиток співробітництва, створення єдиного корпоративного духу, делегування відповідальності, розвиток самомотивації, розвиток системи мотивації. Якщо метою є розвиток соціального партнерства, потрібними діями будуть: створення сприятливого соціального середовища; укріплення суспільного іміджу закладу охорони здоров'я; поліпшення екологічної ситуації.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Заклади охорони здоров'я відносяться до специфічної галузі національної економіки. З одного боку, це консервативна система охорони здоров'я і медицини, яка строго регламентується державою і має високий рівень суто соціально-гуманітарного характеру функціонування, однак, з іншого боку, тут існує поле для активізації діяльності і розвитку приватної, у значній мірі, альтернативної, медицини. І це не тільки для економіки, але й для суспільного і соціально-гуманітарного розвитку позитивно. Розвиток приватної медицини створює конкуренцію державній системі охорони здоров'я, заповнюючи існуючі там прогалини, сприяє розширенню асортименту та підвищенню якості медичних послуг, забезпечує кращу доступність

низки послуг, має врешті-решт вагомий класичний соціально-економічний ефект у вигляді створення доданої вартості та бюджетних надходжень, забезпечення зайнятості і доходів населення, залучення інвестицій і т. п.

Однак, ведення бізнесу у галузі охорони здоров'я має низку додаткових обмежень у порівнянні з класичними сфера прикладання підприємницького капіталу (виробництвом і торгівлею), а, відтак, у значній мірі, потребує планування і забезпечення розвитку на системних засадах. Іншими словами – ведемо мову про так званий системний розвиток, що має здійснюватися за всіма провідними функціональними напрямками і сферами господарювання.

З іншого боку, ситуація для кожного закладу охорони здоров'я апіорі не може бути типовою та потребує ухвалення різних стратегічних рішень в залежності від ситуації, в якій опинився відповідний суб'єкт господарювання, та від перспективних планів. Відтак, слід розуміти який варіант / тип забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я слід застосувати у тій, чи іншій ситуації. Альтернативи наступні: внутрішнє зростання за рахунок більш ефективного використання власного ресурсного потенціалу; перерозподіл внутрішніх ресурсів, зосереджуючи їх на прогресивних видах економічної діяльності; припинення надання низки послуг, які потребують вищої якості ресурсів, при їх реальній відсутності; передача окремих видів діяльності, не забезпечених ресурсами, іншим виконавцям на договірній основі; злиття / поглинання з метою покращення системи медичного обслуговування населення. Кожна з альтернатив має власні інструменти та засоби, які слід реалізувати для досягнення належної ефективності.

Подальші дослідження варто проводити стосовно розроблення та реалізації механізмів ресурсного забезпечення системного розвитку вітчизняних закладів охорони здоров'я, завдання яких стосуватимуться нарощування потенціалу для задоволення поточних і перспективних потреб суспільства у високоякісному методичному обслуговуванні у відповідності до міжнародних вимог і одночасно стримування витрат та ефективного розподілу ресурсів.

Література

1. Жукевич С., Карпашин Н. Аналіз фінансової стійкості закладів охорони здоров'я в умовах сталого розвитку. Світ фінансів. 2022. № 3(72). С. 111-126.
2. Коваленко Н. В. Система управління розвитком підприємства та її складники. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 4 (72). С. 99-107.
3. Криничко Л., Мотайло О. Нові підходи до фінансування системи охорони здоров'я. Аспекти публічного управління. 2021. Том 9. № 2. С. 86-100.
4. Куцук В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Бізнес-Інформ. 2017. № 12. С. 244-249.
5. Лупак Р. Л., Приходько Л. О. Конкурентні переваги як наслідок відтворення підприємством ресурсних можливостей. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.6. С. 252-256.
6. Петрух О. А. Інноваційний розвиток сфери охорони здоров'я України. Економіка та держава. 2018. № 11. С. 107-110.
7. Прус Н., Савченко Н. Підходи до управління фінансовими ресурсами в контексті реформування системи охорони здоров'я України. Економіка та держава. 2018. № 10. С. 27-32.
8. Самойлик Ю. В., Погребняк Л. О. Стратегія управління розвитком закладів охорони здоров'я в умовах глобалізаційних змін. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 19-20. С. 161-166.
9. Сафонов Ю. М., Борщ В. І. Стратегічний менеджмент закладів охорони здоров'я: загальні принципи та особливості застосування в галузі охорони здоров'я України. Актуальні проблеми економіки України. 2019. № 8(218). С. 62-69.
10. Яковенко Я. Ю. Концепція управління стійким розвитком підприємств. Вісник Херсонського державного університету. 2019. № 36. С. 75-81.

References

1. Zhukevich, S., Karpashin, N. (2022). Analysis of the financial stability of health care institutions in conditions of sustainable development. The world of finance. no. 3(72). P. 111-126.
2. Kovalenko, N. V. (2019). Enterprise development management system and its components. Problems of the systemic approach in economics. Issue 4 (72). P. 99-107.
3. Krynychko, L., Motailo, O. (2021). New approaches to financing the health care system. Aspects of public administration. Vol. 9. no. 2. P. 86-100.
4. Kutsik, V. I., Lupak, R. L. (2017). Modeling of competitive positions of enterprises of the real sector of the economy on the domestic market. Business-Inform. no. 12. P. 244-249.
5. Lupak, R. L., Prykhodko, L. O. (2010). Competitive advantages as a consequence of the company's reproduction of resource opportunities. Scientific bulletin of NLТУ of Ukraine. Issue 20.6. P. 252-256.
6. Petrukh, O. A. (2018). Innovative development of the sphere of health care of Ukraine. Economy and the state. no. 11. P. 107-110.
7. Prus, N., Savchenko, N. (2018). Approaches to the management of financial resources in the context of reforming the healthcare system of Ukraine. Economy and the state. no. 10. P. 27-32.
8. Samoilik, Yu. V., Pogrebnyak, L. O. (2020). The strategy of managing the development of health care institutions in the conditions of globalization changes. Investments: practice and experience. no. 19-20. P. 161-166.

9. Safonov, Y. M., Borshch, V. I. (2019). Strategic management of health care institutions: general principles and features of application in the field of health care of Ukraine. Actual problems of the economy of Ukraine. no. 8(218). P. 62-69.
10. Yakovenko, Ya. Yu. (2019). The concept of management of sustainable development of enterprises. Bulletin of Kherson State University. no 36. P. 75-81.

Вікторія СУРКОВА

Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-1541-4092>

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСФЕРИ

Виключною для створення сприятливого інституційного середовища інноваційного розвитку бізнес-суб'єктів є роль державного сектору управління. Держава, завдяки виконанню властивих їй функцій, стимулює або дестимулює інноваційну діяльність, що віддзеркалюється на темпах економічного розвитку та швидкості переходу національної економіки до нового технологічного укладу. Інституційне забезпечення і підтримка НДР та інноваційного розвитку національної економіки - виключна прерогатива держави, у функції якої входить створення умов для сприятливого інвестиційного клімату, комерціалізації інновацій та мотивація розробників інноваційного продукту. Інноваційний розвиток є складною, багатогранною та динамічною категорією економічної науки, яка виступає основною передумовою забезпечення належного рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства, інтеграції вітчизняної економіки до світової, сталого розвитку національної економіки в умовах загострення соціальних протиріч і посилення техногенного навантаження на екологічне середовище. Аграрна сфера є виключно важливою для досягнення цілей і завдань сталого розвитку як у національному вимірі економіки України, так й у глобальному світовому масштабі. У розрізі запропонованого авторського підходу архітектура інституційного середовища підвищення інноваційної активності агропідприємств ґрунтується на органічному поєднанні фундаментальних державних інституцій (правова, соціальна, економічна, екологічна) із інституціями, дію яких мають забезпечити ринкові механізми. Створення стимулюючих передумов та фінансове забезпечення НДР є неодмінним чинником залучення інвестиційних потоків до національної економіки. Проведені дослідження і практичний досвід функціонування та розвитку аграрної сфери дали змогу встановити, що інституційне забезпечення інноваційної діяльності в даній сфері перебуває на етапі розвитку й удосконалення. У статті розглядаються інституційні засади формування сприятливого середовища для впровадження інновацій для підприємств аграрної сфери. Вагома вага приділена питанням пізнання архітектури інституційного середовища підприємств агросфери.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інституційне середовище, підприємства агросфери, інноваційні системи, інституційні сектори

Viktoria SURKOVA

State Biotechnological University

IMPROVEMENT OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The role of the state management sector is essential for creating a favorable institutional environment for the innovative development of business entities. The state, thanks to the performance of its inherent functions, stimulates or discourages innovative activity, which is reflected in the pace of economic development and the speed of the transition of the national economy to a new technological system. Institutional provision and support of the GDR and innovative development of the national economy is the exclusive prerogative of the state, whose function includes creating conditions for a favorable investment climate, commercialization of innovations, and motivation of innovative product developers. Innovative development is a complex, multifaceted and dynamic category of economic science, which is the main prerequisite for ensuring the appropriate level of competitiveness of products and enterprises, integration of the domestic economy into the world, sustainable development of the national economy in conditions of worsening social contradictions and increasing man-made load on the ecological environment. The agrarian sphere is exclusively important for achieving the goals and objectives of sustainable development both in the national dimension of the economy of Ukraine and in the global world scale. According to the proposed author's approach, the architecture of the institutional environment for increasing the innovative activity of agricultural enterprises is based on an organic combination of fundamental state institutions (legal, social, economic, ecological) with institutions whose action should be ensured by market mechanisms. Creation of stimulating prerequisites and financial support of the GDR is an indispensable factor in attracting investment flows to the national economy. The conducted research and practical experience of the functioning and development of the agrarian sphere made it possible to establish that the institutional support for innovative activity in this sphere is at the stage of development and improvement. The article examines the institutional foundations of the formation of a favorable environment for the introduction of innovations for enterprises in the agrarian sphere. Considerable weight is given to the issue of understanding the architecture of the institutional environment of agricultural enterprises.

Keywords: innovative activity, institutional environment, agricultural enterprises, innovative systems, institutional sectors

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Інституційний режим (сформована на національному рівні інституційна система) визнається ключовим фактором перетворення інноваційних процесів на фактор забезпечення економічного зростання на макроекономічному рівні і стійкого ринкового становища для підприємств, зокрема, аграрного сектору. Активізація інноваційних процесів у розвинутих країнах світу відбувалась на основі формування національних інноваційних систем, які виконують роль інституційної основи інноваційного розвитку економіки та створюють необхідні умови для перетворення нових знань на інновації, що в результаті практичної реалізації створюють позитивний економічний та/або соціальний ефект.

Аналіз досліджень та публікацій

Інституціональні аспекти інноваційного розвитку розглядаються в працях Р. Коуза, Б. Лундвалля, Ф. Найта, Д. Норта, Г. Саймона, Дж. Стігліца, Є.П. Ардашева, О.І. Губаря, Г.Б. Клейнера та ін.

Основоположниками теорії національних інноваційних систем (НІС) є Лундвалл Б., Нельсон Р., Фрімен К., які сформулювали основи нової концепції інноваційного розвитку. Кожен з них запропонував своє бачення сутності категорії «Національна інноваційна система». Лундвалл Б. дав таке визначення представленому феномену: набір елементів і зв'язків, які взаємодіють в процесі виробництва, розподілу та використання нового, економічно вигідного знання і знаходяться або походять з території національної держави [1]. Нельсон Р. розуміє під НІС сукупність інститутів, чия взаємодія визначає інноваційну продуктивність (ефективність) національних фірм [2]. Фрімен К. розглядав НІС як мережу інституцій державного та приватного секторів, чия діяльність і взаємодія ініціює, імпортує, модифікує та поширює нові технології [3].

Незважаючи на достатньо великий об'єм проведених досліджень, особливості інституційного забезпечення інноваційної діяльності саме в аграрній сфері на сьогодні є недостатньо вивченими, що і потребує подальших досліджень в даному напрямі.

Формулювання цілей статті

Мета статті проаналізувати удосконалення інституціонального середовища, яке виступає основою, що скеровує інноваційний розвиток аграрного сектора та створює принципово досконалішу систему аграрного виробництва

Виклад основного матеріалу

Використання категорії «система» акцентує увагу на тому, що ефективність інноваційного розвитку економіки залежить не тільки від того, наскільки ефективною є діяльність самостійних економічних агентів (фірм, наукових установ, ЗВО), а й від того, як вони взаємодіють один з одним в якості колективної системи створення та використання знань, а також базовими інститутами (такими як цінності, норми, право). В основі методології концепції – теорія систем, яка дозволяє представити інноваційний процес як взаємодію певної кількості учасників з різними компетентностями, цілями та можливостями, однак об'єднаних загальним інституційним полем, яке певною мірою зумовлює їх поведінку

Підвищення рівня інноваційної активності та реалізація інноваційного потенціалу агрокомпаній визначаються сукупністю та багатогранним впливом факторів зовнішнього і внутрішнього бізнес-середовища. Дослідження характеру та спектру дії цих факторів традиційно поставали в основі пошуку нових способів і механізмів підвищення рівня технологічних інновацій, які визначали базис можливостей технологічних укладів і поколінь. Серед всіх факторів бізнес-середовища пріоритетною сферою досліджень поставало інституційне середовище, оскільки саме вони опосередковувало характер ділових операцій, доступ до капіталу, результативність інноваційних трансформацій та характер стратегічної поведінки бізнес-суб'єктів [4]. Саме інституціональне середовище визначає темпи та ефективність розвитку національної інноваційної системи та можливості суб'єктів до реалізації власного інноваційного потенціалу. Дослідники інституційне середовище інноваційного розвитку розглядають як систему правової, фінансової та соціальної системи регулювання процесів розподілу, обміну і споживання інноваційними продуктами [5].

Норт у своєму дослідженні трактує зміст інституціонального середовища як «... набір правил, інституцій та змін, які впливають на характер поведінки людей та суб'єктів господарювання шляхом стимулювання або обмеження можливостей», поділяючи при цьому інституціональне середовище на формальне і неформальне. [6.] Ченг Си Вей інституціональне середовище досліджує з позицій важелів прямого (фінансовий нагляд, контроль) та опосередкованого впливу (економічне планування, фінансова політика, інвестиційне стимулювання) на поведінку економічних суб'єктів [7]. Інші вчені до складу елементів інституціонального середовища додають ринкову конкуренцію, інституційні реформи та державну і регіональну політику управління [8].

Сіренко Н.М. до складу елементів інституційного середовища агросфери відносить наступні: аграрні підприємства, інвесторів, державні органи, наукові установи та заклади вищої освіти, інноваторів та споживачів [9]. Краус Н.М. та Манжура О.В. зауважують, що головною метою інституціоналізації інноваційної економіки України є створення передумов розрішеного відтворення інноваційного потенціалу країни та вирішення даного завдання вчені бачать у створенні ефективної інноваційної інфраструктури [10].

В економічній літературі відсутня єдність думки щодо структури НІС. В табл. 1 представлено спектр найбільш розповсюджених підходів до її декомпонування.

Аналіз представлених в табл. 1 підходів дозволяє стверджувати, що ефективне функціонування НІС визначається ступенем партнерства трьох інституційних секторів: держави, науки, бізнесу. З точки зору формування інституційного середовища їх продуктивної взаємодії, що забезпечує розвиток інноваційної діяльності та створює умови імплементації її результатів в суспільне виробництво, викликає інтерес теорія «потрійної спіралі», що є доробком Лойста Лейдесфора та Генрі Іцковиця. Її сутність полягає у визнанні необхідності союзу між владою, бізнесом та університетами, які виступають ключовими елементами

інноваційної системи національного рівня. На кожному етапі створення інноваційного продукту відбувається взаємодія визначених інститутів:

- етап генерування знань характеризується взаємодією влади та університетів;
- етап трансферу технологій реалізується на основі співпраці університету і бізнесу;
- етап виведення на ринок результатів інноваційної діяльності забезпечується сумісно владою та бізнесом.

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення структури НІС

Автор	Комплекс інститутів в структурі НІС
Багрова І.В. та Червко О.Л. [11]	<ul style="list-style-type: none"> • підсистема генерування та розповсюдження знань • підсистема інноваційної інфраструктури
Карпунь І.Н. [12]	<ul style="list-style-type: none"> • інститути генерації знань, освіта і професійна підготовка, виробництво продукції та послуг; • інноваційна інфраструктура, зокрема фінансове та інформаційне забезпечення.
Побірченко В.В. [13]	<ul style="list-style-type: none"> • креативний блок або блок породження знання (університети, наукові інститути, окремі фахівці, складні соціальні мережі, що забезпечують неформальну взаємодію дослідників з різних інститутів та університетів); • блок трансферу технологій; • блок фінансування; • блок виробництва; • блок підготовки кадрів

Наявність мережі взаємопов'язаних відносин між учасниками інноваційного процесу призводить до трансформації зв'язків між ними. Наявність мережі передбачає необхідність переформатування на благо інноваційного розвитку функцій держави, університетів (наукових організацій) та фірм. Кожен з трьох перелічених інститутів в доповнення до традиційного функціоналу бере на себе роль інших інституційних сфер. Дослідницькі університети займаються освітою і науковими дослідженнями, але також роблять свій внесок у розвиток економіки, що завжди вважалося прерогативою бізнесу. Це відбувається через створення нових компаній в університетських інкубаторах. Аналогічно, бізнес здійснює свої освітні проекти і частково виконує функції університетів, надаючи освітні послуги. Традиційна роль держави – встановлення норм і правил гри, а також регулювання суспільно-економічних відносин. Тепер держава створює фонди для забезпечення фінансування нового бізнесу, починаючи таким чином здійснювати функції самого бізнесу.

У відповідності до концепції стратегічних інноваційних мереж відбувається трансформація принципів побудови відносин між державою, наукою та бізнесом з перенесенням центру ваги на суспільний інститут влади, що несе відповідальність за створення і накопичення знань.

Механізм практичної реалізації інновацій включає блок відбору на основі ринкової конкуренції. Бізнес-структури, що впроваджують результати НДДКР в практику, у випадку ефективної їх комерціалізації досягають монопольного становища на основі технологічних переваг. В даному випадку формується «пастка» технологій, коли інтереси учасників спрямовані на блокування нових технологій. Висока диференціація компонентів «потрійної спіралі» збільшує вірогідність виникнення пасток технологій. Умовою виходу з зазначеної ситуації, переходу на нові траєкторії розвитку на інноваційній основі є зацікавленість принаймні двох компонент «спіралі». Саме державний контроль розвитку технологій в змозі скоротити життєвий цикл інновацій шляхом створення стимулів для появи конкуруючих нововведень.

Під впливом глобалізації змінюються умови інноваційної діяльності. Її трансформація відбувається, зокрема, в векторі діяльності транснаціональних корпорацій, наднаціональних союзів та альянсів. В пореформенний період в аграрному секторі України (починаючи з 2005 року), який характеризується формальним завершенням реструктуризації колективних підприємств на виході на завершальний етап приватизації в земельній сфері, відбувся процес формування агрохолдингів. Сильні позиції українського агробізнесу в світі є імпульсом для впровадження інноваційних рішень у бізнес-стратегії з метою набуття і збереження конкурентних переваг. При цьому актуальним в контексті аналізу ефективності НІС в Україні є визначення джерел інновацій, встановлення їх характеру з акцентом на поділ за критерієм походження (внутрішні, зовнішні). З цією метою було зібрано дані із загальнодоступних джерел щодо напрямків діяльності найбільших агрохолдингів в національній економіці (табл. 2).

Дані табл. 2 засвідчують, що сфера НДДКР не стала елементом структури агрохолдингів в Україні, інноваційні рішення техніко-технологічного та організаційного спрямування є залученими, імплементуються у виробництво з зовнішнього середовища.

Дослідження теорій інституціонального розвитку з акцентом та проекцією їх дії на рівень інноваційної активності підприємств агросфери дозволили виділити авторське бачення компонентної архітектури інституційного середовища у наступному форматі (рис. 1).

Таблиця 2

Напрямки діяльності агрохолдингів України (Топ-5)

Назва компанії	Сфера діяльності				
	Попередні сфери діяльності	Аграрне виробництво	Переробна галузь	Логістична інфраструктура	Елементи НДДКР
Кернел	-	Виробництво зернових та олійних культур, молочне тваринництво	Виробництво соняшникової олії та шроту	Очищення, сушка і зберігання зернових та олійних культур	-
ПАТ «Ukrland Farming»	Семінництво	Виробництво зернових, птахівництва, вирощування цукрового буряку, м'ясне та молочне тваринництво (КРС)	Виробництво яєчних продуктів, виробництво цукру, виробництво шкіри	Елеваторне господарство, обладнане залізничними шляхами	Система збирання та аналіз даних телеметрії
МХП	Виробництво інкубаційного яйця	Рослинництво, птахівництво	Виробництво соняшникової олії, охолодженої курятини, продуктів швидкого приготування, круп та кормів, виробництво м'ясоковбасних виробів, біогаз	Елеваторне господарство	-
Агропросперис (NCH)	Постачання фермерам насіння, засобів захисту рослин, мінеральних добрив від провідних світових виробників	Вирощування зернових та олійних культур	-	Елеваторне господарство, власний парк автотранспорту, парк залізничних вагонів-зерновозів і локомотивів	Агропросперис (NCH)
Астарта - Київ	-	Виробництво зернових та олійних культур, тваринництво	Виробництво цукру, біогазу, переробка сої	Елеваторне господарство	Астарта - Київ

Складові інституційного середовища інноваційного розвитку агросфери

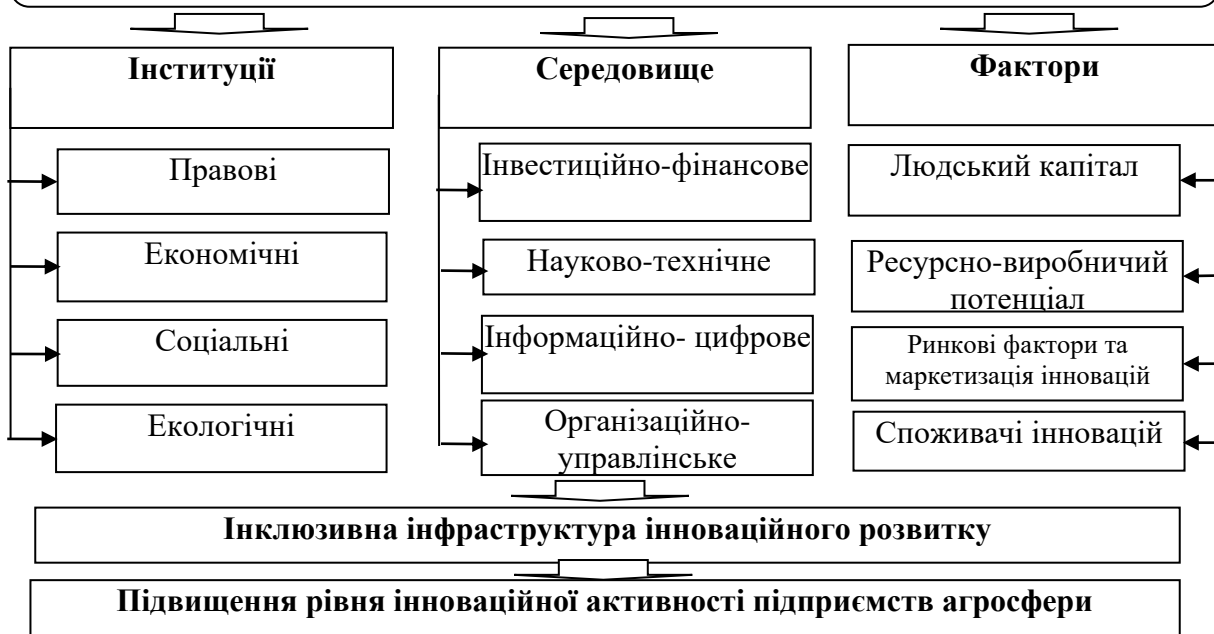


Рис. 1. Архітектура інституційного середовища підприємств агросфери

Джерело: авторська розробка

Запропонована архітектура інституційного середовища інноваційного розвитку аграрних підприємств, на нашу, думку, має формувати єдиний базис умов, правил, можливостей та факторів здійснення інноваційної діяльності, які у сукупності формуватимуть базис інклюзивної інноваційної інфраструктури, яка надаватиме всім учасникам рівні можливості доступу до інновацій. За такого

концептуального авторського підходу, на відміну від існуючих, вважаємо доцільним додати до складу традиційних інституцій (правових, економічних, соціальних) екологічну інституцію, оскільки саме екологічна площина у значній мірі формуватиме тренди інноваційних трансформацій у економіці майбутнього. Сукупність інших факторів (забезпечуючих, ресурсних, ринкових) у системі з базовими інституціями формуватимуть єдиний фундамент інфраструктури інноваційного розвитку агропідприємств. Результатом синергії елементів архітектури інституційного інноваційного середовища має стати активний розвиток інновацій, їх надходження на ринок у вигляді доступного кінцевого продукту та створення достатнього фінансового потенціалу бізнес-суб'єктів для їхньої імплементації у практичну господарську діяльність.

Важко погодитись з тим, що інноваційний розвиток веде до регресу. У такому випадку можна припустити, що впроваджувались фіктивні (несправжні) інновації, адже головною відмінністю «істинної» інновації, за Пітером Друкером, є «створення нової цінності», хоча він застерігає, що все частіше істинну інновацію підміняють несуттєві елементи тимчасового «оновлення», які не продукують якісних перетворень, а «створюють тільки привід для захоплення та триумфу»

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Результатом удосконалення інституційного середовища та підвищення рівня інноваційної активності бізнес-суб'єктів агросфери у масштабному просторі має стати перехід вітчизняного сільського господарства до технологічного укладу «Smart сільське господарство 5.0». Стратегічними пріоритетами нового покоління агровиробництва мають бути енергоефективність, ресурсозбереження, агроциркулярність, інклюзивність та сталий розвиток. Основними інноваційними інструментами трансформаційного переходу на якісно новий технологічний агроуклад – штучний інтелект, сільськогосподарські роботи, інтернет речей, digital-платформеризація, супутникове зонування агроландшафтів, машинне навчання та використання великих масивів даних і автономних систем підтримки управлінських рішень. Використання цих інструментів формує як стратегічні можливості для інноваційних перетворень агросфери, так і потенційні ризики і загрози. Національне інституційне середовище інноваційного розвитку має опрацювати механізми нейтралізації майбутніх ризиків та забезпечити отримання корисного суспільно-економічного, соціального та екологічного ефекту від трансформаційного переходу агросфери на новий агротехнологічний уклад

Література

1. Lundvall B-A. National Innovation Systems: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning/ B-A. Lundvall.- London, Printer, 1992
2. Nelson R. National Innovation Systems. A Comparative Analysis/ R. Nelson.- New York/Oxford, Oxford University Press, 1993
3. Freeman C. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan/ C. Freeman. - London: Pinter, 1987. – 155 p
4. Zhuoyan Du. A Literature Review on Institutional Environment and Technological Innovation. *American Journal of Industrial and Business Management*. 2018. <https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fdoi.org%2F10.4236%2Fajbm.2018.8913>
5. Peng, M., Sun, S., Pinkham, B. and Chen, H. (2009) The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod. *Academy of Management Perspectives*, 23, 63-81
6. North, D.C. (1993) Institutions and Credible Commitment. *Journal of Institutional & Theoretical Economics*, 149, 11-23
7. Cheng, S.W. (1998) The Status Quo and Outlook of Management Science. *Journal of Management Science*, No. 1, 8-14
8. Xia, L.J. and Fang, Q.Q. (2005) The Wealth Effect of the Acquisition of Listed Companies: Based on the Explanation of Signal Theory and Efficiency Theory. *China Accounting and Finance Research*, No. 2, 1-49
9. Сіренко Н.М. Інституціональне середовище інноваційного розвитку аграрного сектора. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2011. Вип. 3. С. 18-22
10. Краус Н.М., Манжура О.В. Теоретико-методологічний контент інституціонального зрізу економіки інноваційного типу в умовах хаотично-структурованої трансформації. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 16-21
11. Багрова І.В. Національна інноваційна система України: характеристика та проблеми становлення. *Вісник ДДФА*. 2010. №2 (24). С. 81 - 90, с. 83
12. Карпунь І.Н. Структура і середовище національної інноваційної системи України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.14. С. 193 – 200, с.195
13. Побірченко В.В. Національні інноваційні системи в глобальній економіці. *Ученые записки Таврического национального университета имени В.И. Вернадского. Серия "Экономика и управление"*. Том 24(63). 2011. №1. С. 155-163, с.158

References

1. Lundvall B-A.(1992) National Innovation Systems: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. Printer. London.England
2. Nelson R. (1993) National Innovation Systems. A Comparative Analysis New York. Oxford University Press. London.England
3. Freeman C.(1987) Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. Pinter. London.England
4. Zhuoyan Du.(2018) A Literature Review on Institutional Environment and Technological Innovation. American Journal of Industrial and Business Management. Available at: <https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fdoi.org%2F10.4236%2Fajbm.2018.8913>
5. Peng, M., Sun, S., Pinkham, B. and Chen, H. (2009) The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod. Academy of Management Perspectives, 23, 63-81
6. North, D.C. (1993) Institutions and Credible Commitment. Journal of Institutional & Theoretical Economics, 149, 11-23
7. Sheng, S.W. (1998) The Status Quo and Outlook of Management Science. Journal of Management Science, No. 1, 8-14
8. Khia, L.J. and Fang, Q.Q. (2005) The Wealth Effect of the Acquisition of Listed Companies: Based on the Explanation of Signal Theory and Efficiency Theory. China Accounting and Finance Research, No. 2, 1-49
9. Sirenko N.M. (2011). Institutional environment of innovative development of the agricultural sector. Visnyk aharnoi nauky Prychornomia. Issue 3. pp.18-22
10. Kraus N.M., Manzhura O.V. (2017) Theoretical and methodological content of the institutional section of the economy of the innovative type in the conditions of chaotic-structured transformation Ekonomika i suspilstvo. no 12. pp. 16-21
11. Bahrova I.V. (2010) innovation system of Ukraine: characteristics and problems of formation. Visnyk DDFA. no2 (24). pp 81 - 90
12. Karpun I.N.(2010) The structure and environment of the national innovation system of Ukraine. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. Issue 20.14. pp. 193 – 200
13. Pobirchenko V.V. (2011) National innovation systems in the global economy. Uchenye zapysky Tavrycheskoho natsionalnogo unyversyteta imeny V.Y. Vernadskoho. Seryia "Ekonomyka y upravlenye". vol. 24(63). no1. pp.155-163

Олексій КРАСНОРУЦЬКИЙ

Сумський національний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6439-7922>

Борис ЯЗЛЮК

Західноукраїнського національного університету

<https://orcid.org/0000-0002-2078-0644>

Ірина СТЕЦЕНКО

Західноукраїнський національний університет

ВПЛИВ БРЕНДУ КРАФТОВОГО ПРОДУКТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Крафтове виробництво являє собою особливий сектор підприємництва, що ґрунтується на креативних підходах та тісній взаємодії зі споживачем. Застосування інформаційних технологій дозволяє розширювати комунікації, змінює статус їх учасників, полегшує просторову взаємодію в мережі. Метою дослідження є визначення характеру впливу бренду крафтового продукту на ефективність аграрного підприємства в сучасних умовах цифровізації.

Визначено, що бізнес, пов'язаний з крафтовим продуктом, для агровиробників України має певні тригери розвитку та потреби, сформовані на ринку. В умовах цифровізації суттєво змінюються пріоритети та форми організації роботи з клієнтами, що слід враховувати при побудові стратегії брендингу крафтового виробника. Приділено увагу питанням щодо формування атрибутів бренду. Визначені проблемні моменти вибору назви підприємства та продукту як складової бренду. Проаналізована практика неймінгу крафтових агровиробників України. Обґрунтовані можливості та умови застосування цифрових інструментів в брендингу крафтової продукції аграрного підприємства, які залежать від мети комунікації та цифрових навичок виробника.

Ключові слова: брендинг, крафтовий продукт, бренд, аграрне підприємство, цифровий інструментарій, споживач.

Oleksiy KRASNORUTSKYY

Sumy National Agrarian University

Borys YAZLYUK, Iryna STETSENKO

West Ukrainian National University

THE INFLUENCE OF THE CRAFT PRODUCT BRAND ON THE EFFICIENCY OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Craft production is a special sector of entrepreneurship based on creative approaches and close interaction with the consumer. The trend of the development of handicrafts in the agricultural sphere has long been characteristic of Europe and of Ukraine. The use of information technologies allows to expand communications, changes the status of their participants, facilitates spatial interaction in the network. The purpose of the study is to determine the nature of the influence of the craft product brand on the efficiency of the agricultural enterprise in modern conditions of digitalization.

It was determined that the business related to the craft product is not relevant for agricultural producers of Ukraine. It has certain development triggers and needs formed in the market. In the conditions of digitalization, the priorities and forms of organization of work with clients are changing significantly, which should be taken into account when building a branding strategy of a craft manufacturer. Attention is paid to issues related to the formation of brand attributes. In the conditions of digitalization, they include those objects that are included in the information field of the brand, and thanks to which the consumer pays attention, perceives the craft product and the space associated with it. The problem points of choosing the name of the company and the product as a component of the brand have been identified. The practice of naming craft agricultural producers of Ukraine was analyzed.

Reasoned opportunities and conditions for the use of digital tools in the branding of craft products of an agricultural enterprise, which depend on the purpose of communication and the digital skills of the producer. In modern conditions, a strong brand can perform the function of an airbag, although in crisis situations it will lose part of its value. It is extremely important to invest material and intellectual resources in the formation, development, and promotion of the brand at the very beginning of the craft business. Therefore, the influence of the craft product brand on the efficiency of the agricultural enterprise in the conditions of digitalization is increasing and becoming a prerequisite for success in the future.

Keywords: branding, craft product, brand, agricultural enterprise, digital tools, consumer.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Крафтове виробництво являє собою особливий сектор підприємництва, що ґрунтується на креативних підходах та тісній взаємодії зі споживачем. Тренд розвитку ремісництва в агросфері вже тривалий час характерний для Європи та, зокрема, для України. Спочатку ремесло позиціонувало себе як корисна справа, що відволікає від цифрових пристроїв, дає змогу від них переключитись, доторкнутись до чогось автентичного. Але підприємництво має комерціалізуватись за-для окупності та розширення присутності на ринку. Сьогодні крафт пов'язують з якістю, унікальністю, соціальною відповідальністю та наближенням до клієнта як місцевої компанії. З точки зору регіонального розвитку ремесла завжди могли

впливати на культуру, пізнаваність та поширення традицій. А отже в світі дії щодо крафтовиків орієнтовані на:

- 1) підтримку дрібних підприємств, орієнтованих на локальні ринки;
- 2) створення просторів для поєднання традиційні види діяльності з новими технологіями, методами та матеріалами;
- 3) організацію постійних або регулярних крафтових ярмарок і фестивалів для підтримки створених крафтовиками брендів;
- 4) формування освітніх послуг в сфері крафтових технологій та підприємництва.

Застосування інформаційних технологій дозволяє розширювати комунікаційні процеси, змінює статус їх учасників, полегшує просторову взаємодію в мережі. Отже, подальший розвиток цифрового суспільства стимулює вдосконалення способів і методів взаємодії в рамках соціально-економічних відносин, і це вже процес об'єктивний, що залежить від глобалізаційних змін.

В сучасних умовах крафтова діяльність стає потужним драйвером економічного розвитку окремих територій, посилення національного іміджу та місцем утворення робочих місць. Тож підняті практичні питання формування і підтримки бренду крафтового продукту та його стратегічного значення для ефективності аграрного підприємства в умовах цифровізації є своєчасними та актуальними.

Аналіз досліджень та публікацій

Дослідженню сучасного стану крафтового виробництва в аграросфері в Україні присвячені публікації багатьох науковців, зокрема, таких, як: О. Іваніщева, Т. Семко, І. Соловійов, Л. Калініченко, А. Ковбаса, О. Кульчицька, В. Сапіга, Г. Студінська, Г. Фесенко, Т. Царьова та ін. Практичні аспекти розвитку підприємництва та його маркетингових комунікацій в умовах цифрових трансформацій знайшли відображення в роботах О. Братко, О. Гудзь, В. Пустотін, О. Марчук, К. Медведєва, Л. Радкевич, І. Рябов, Т. Янковець та ін. Проте, залишається ще велика кількість проблемних питань методичного характеру, які потребують істотного пророблення, зокрема тих, що стосуються оцінювання ефеективності бренду крафтової продукції аграрних підприємств. Водночас, подальшого дослідження потребують питання щодо практичного застосування інструментарію цифрового маркетингу у стратегії брендингу, а також особливостей прояву інноваційних технологій при створенні сприятливого іміджу бренду крафтового продукту для підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства в сучасних умовах.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є визначення характеру впливу бренду крафтового продукту на ефективність аграрного підприємства в сучасних умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу

В сучасних умовах спостерігається суттєва зміна свідомості та стилю життя людей під впливом інформаційних та соціально-культурних факторів. Драйверами таких процесів, звісно, стають технологічні досягнення, які підштовхуються цінуванням часу та простору, безпековими ситуаціями (пандемія, війна) тощо. Вже для просування товару чи бренду недостатньо стає застосування класичних маркетингових інструментів (звичайна реклама, інструменти стимулювання збуту, агресивна конкуренція, мас-маркетинг тощо), оскільки вони так сильно не впливають на свідомість споживачів та зазвичай не приносять очікуваного ефекту. Як наголошують науковці [1, 2], маркетингова діяльність в цифровому світі будується на концепції інтегрованих маркетингових комунікацій, що передбачає планування маркетингових комунікацій, що потребує оцінки ролі кожного її елементу у стратегії просування, а також пошуку їх оптимального поєднання для забезпечення ефективного впливу комунікаційних програм аграрного підприємства на просування бренду. Брендинг у комунікативній діяльності українських крафтовиків залишається малодослідженим і рідко використовується у практичній діяльності територіальних громад у зв'язках з громадськістю як складової стратегії розвитку. Хоча багато з крафтовиків має не тільки галузеву, а й територіальну, культурну і патріотичну спрямованість в своїй комерційній політиці. Також побудова і просування успішного бренду крафтового продукту українського агровиробника набуває виняткового значення в умовах глобалізації та відкритого доступу до комерційних онлайн-ресурсів.

Залишається питання, чи в змозі крафтовий виробник реалізувати такий складний процес, особливо на етапі старту. Такі особливості крафту, як унікальність технології, орієнтація на локальний ринок та, як правило, велика ціна дещо ускладнюють повноцінне запровадження цифрового маркетингу. Але це є орієнтиром та метою. Іноді крафтовий виробник і залишається цінним для клієнта через свою безпосередню близькість та живе, безпосереднє спілкування. Цього вистачить для виживання, але для тривалого позиціонування необхідний якісний брендинг.

Також в науковій літературі наголошується, що сильні бренди вибудовуються з огляду на довгострокову перспективу [3, 4]. Вважаємо, що саме така настанова доречна для крафтового підприємця та його брендингу, оскільки ім'я і репутація багатьох локальних виробників формувалися протягом десятиліть, особливо якщо це сімейний бізнес та рецептура, заснована на традиціях та родинних секретах.

В умовах цифровізації вплив бренду крафтового продукту на ефективність аграрного підприємства матиме певну специфіку. З одного боку, локальному виробнику слід активно брати участь у різноманітних заходах за-для інформування про себе, крафтовий продукт та його переваги; також спілкуватись в професійному середовищі з приводу технологій, пошуку партнерів, навчання та передачі досвіду. А з іншого, елементи електронної комерції та комунікації в соціальних мережах є необхідною частиною ведення бізнесу, який чітко слідує потребам сьогодення.

У зв'язку з цим уваги потребує питання щодо формування атрибутів бренду. В умовах цифровізації до них будемо відносити ті об'єкти, які входять в інформаційне поле бренду, завдяки яким споживач звертає увагу, сприймає крафтовий продукт та пов'язаний з ним простір, впізнає торгову марку тощо. Як відомо, споживачі сприймають бренди у вигляді сукупності сигналів (кольору, смаку, відчуття, ціни тощо). При цьому вони привласнюють інформативні вагові характеристики доступних для них сигналів. Тож при плануванні бренду слід досліджувати, у яких атрибутів висока інформативна цінність. Первинним сигналом, який сильніше цікавить клієнта (потенційного споживача) стає назва бренду. Саме вона може як сприяти його просуванню, так і навпаки, створити невідповідну репутацію у споживача чи відштовхнути від продукту. Асоціативні образи, викликані фонемою і підтримувані слоганом, дизайном і рекламою, безпосередньо впливають на бажання споживача придбати певний товар, скористатися послугою або відмовитися від таких. Назва стає важливою складовою частиною бренду, яка має бути тривалий час актуальною та незмінною. Будь-які її коригування викликать здивування, недовіру та купу запитань. Тож назва повинна бути точною і ємною, короткою, експресивною та такою, яка запам'ятовується та виокремлюється в цифровому просторі.

На практиці крафтові виробники застосовують такі способи неймінгу:

1. Традиційний неймінг – вибір назви відбувається за аналогією з уже існуючими на ринку. Прикладами є назви від імені засновника, характер магазину («Булочна», «Кав'ярня», «Хлібна лавка»).

2. Географічний неймінг користується високою популярністю. Назва, пов'язана з містом або територією, додає бренду ваги, патріотизму, викликає бажання підтримати місцевий крафтовий продукт («Українські явлені помідори», «Закарпатські ковбаси»). З такою назвою легко пов'язати і легенду бренду та весь сторітелінг.

3. Асоціативний неймінг – назва, побудована на асоціаціях, як правило, доступна і зрозуміла широкому колу споживачів. Така назва спрямована створювати яскраві враження, викликати у споживачів позитивні емоції, продемонструвати певний стиль і спосіб життя тощо («Гурманія», «Кухар'є», «Зоряне намисто», «Еко-край», «Все в меду», «Ендорфін»).

4. Описовий неймінг. Саме описові назви чітко передають сутність продукту, а отже орієнтовані на консервативне сприйняття базового продукту («Гуцульська овеча бриндзя», «Сировар», «Щедра околиця», «Олійниця»).

5. Складний неймінг – це такий спосіб створення назви, коли комбінуються 2-3 слова або перекладаються іноземні слова («Перша пекарня твого міста», «Kava Kavun», «GRIBLAN», «Sikera», «Targonі», «Your Jem»). Такі назви привертають увагу споживача своєю незвичністю та оригінальністю.

Якщо на меті крафтового виробника вихід на закордонний ринок, потрібно буде враховувати західні стандарти, співзвучність з місцевою мовою, колір надпису тощо. Тож слід дотримуватись таких основних принципів: легкість вимови; швидкість запам'ятовування; простота написання; доступність прочитання. Також слід погодитись з думкою Г. Немченко [5, С. 202], що в сучасних умовах безальтернативною умовою високої конкурентоспроможності готової продукції крафтових виробників в харчовій сфері є її екологічність та інноваційність, безпечність та доступність для споживачів.

У дослідженнях науковців різні складові бренда, що визначають стратегію брендингу, означені як атрибути і драйвери. Чіткого розмежування цих понять у теоретиків і практиків немає. Так, атрибутами як необхідними, суттєвими і невід'ємними властивостями бренда визначають особливості виробника, відмінні риси самого крафтового продукту, позиціонування його порівняно з конкурентами.

Драйверами організації і бренда визначають інструменти, які дозволяють розвивати стосунки виробника зі споживачами і підтримувати взаємодію, що приводить до укріплення бренду. Драйверами організації є місія, цінності, історія, драйверами бренду – принцип індивідуальності, асоціації, традиції, особлива мова та ін.

Декларуючи місію виробника як драйвер бренда, необхідно орієнтуватися на очікування співробітників і споживачів, адже вони мають усвідомлювати, що саме цей продукт допоможе їм задовільнити потреби, досягти мрії, формуючи таким чином корпоративну єдність та певну систему цінностей. Сприяють побудові такої єдності ділові правила крафтової спільноти, спільні традиції, ритуали, історії, легенди тощо.

У сучасному світі, що тяжіє до все більшої цифрової трансформації, межі практики застосування брендингу з використанням цифрового інструментарію постійно розширюються. Правильний вибір таких можливостей цифрового простору сприятиме підвищенню залученості цільової аудиторії, фокусу на цінності крафтового продукту, а також надасть можливість щодо стимулювання лояльності та пізнаваності бренду.

Слід зазначити, що для крафтовика цифровізація може зіграти вагому роль у формуванні та підтримки його бренду. Можливості та умови застосування цифрових інструментів в брендингу крафтової продукції аграрного підприємства проаналізовані у табл. 1 (складено автором на основі узагальнення [1, 2, 3, 4, 6]).

Таблиця 1

Особливості брендингу крафтової продукції аграрного підприємства в умовах цифровізації

Мета комунікації	Цільова аудиторія	Цифровий інструментарій	Передумов розвитку
Побудова комунікації	Потенційні та наявні споживачі	Сайт, мобільний додаток, соціальні мережі, блог, чат-бот	Якісний контент, огляд крафтової продукції, історія (легенда), обговорення, сповіщення про заходи, запрошення, присутність на платформі інтернет-магазинів
Пізнаваність крафтового продукту, формування образу виробника, конверсія	Споживачі, які цікавляться аналогічним продуктом або постійні клієнти	Контекстна (тематична та пошукова) реклама, інтернет-листи, продуктовий стрім	Навички бізнес-аналітики, оптимізація пошуку, релевантні ключові слова, база даних клієнтів
Формування достовірного образу бренду, розширення кола постійних споживачів	Споживачі, обізнані про бренд	Онлайн-відгуки, оцінювання, відео-огляди розпакування, коментарі	Активна робота в соцмережах, встановлення довірливих контактів, спонукання до онлайн-комунікації через альтернативні канали
Лояльність бренду, конверсійні дії в майбутньому	Споживачі, обізнані про бренд	Опитування щодо задоволеності та програми лояльності в цифровому форматі. Комунікація через акаунти в соцмережах. Електронна комерція	Активність в соцмережах під акаунтами агровиробника, інформування про заходи (виставки, конкурси, ярмарок тощо); соціальна відповідальність; партнерські зв'язки в крафтовій спільноті; зручний сайт та оплата за товар

Як бачимо з наведеного, застосування цифрового інструментарію тільки посилює можливості агропідприємства до формування та забезпечення ефективності бренду крафтового продукту. Але слід докладати постійних зусиль за-для інформування та підтримку цікавості до відповідного продукту. В умовах розширення кількості користувачів мобільними пристроями цифрова комунікація набуває не тільки популярності з-за моди, а й є невід'ємною складовою забезпечення зручності, швидкості та безпечності зв'язку з клієнтом. Передумовами розвитку такої комунікації в цифровому форматі є аналітичні, цифрові навички самого виробника та бажання постійної самопрезентації і вдосконалення.

В роботі [6] наголошено на тому, що в процесі загострення галузевої конкуренції та під впливом швидкісних нових досягнень у системі Інтернет, спричинених глобальними трансформаціями, у роздрібній торгівлі формуються нові бізнес-моделі. Саме вони мають цікавити виробників крафтової продукції, оскільки підприємство може стати конкурентоспроможним, якщо його споживачі беруть участь в електронній торгівлі.

Оскільки крафт – це творчість та відповідальність, самому виробнику складно залишатись на одинці з величезними колом питань. Тож професійне середовище та бажання навчатись стануть драйверами успіху та розкрутки бренду. До речі, підтримка цього напрямку діяльності відбувається і на загальнодержавному рівні. ГО «Реміснична Палата України» у партнерстві з бізнес-школою MIM та діджитал-платформи WeCreate в 2020 р. створено школу Crafting Business Makers School, метою якої стало розкриття особистого та управлінського потенціалу ремісників, креативних творців з-для трансформації крафтової справи у конкурентоспроможний бізнес [7]. Також є безліч пропозицій про гранти на розвиток локального бізнесу, що спрямоване на відродження та повоєнний розвиток бізнесу в Україні.

Таким чином, за належного керування, бренд крафтового продукту відіграватиме важливу роль у стратегічному розвитку агровиробника, виступаючи суттєвою інвестицією у майбутнє, а також сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості регіону, в якому локалізується виробник. Також у сучасних умовах сильний бренд виконує функцію певного накопичувача, подушки безпеки, у кризових ситуаціях, хоча і втрачає при цьому частку вартості. Отже, вкрай важливо інвестувати матеріальні та інтелектуальні ресурси у формування, розвиток та просування бренду. Предметом дослідження в цій роботі не були фінансові та юридичні аспекти брендингу крафтового виробника, хоча вони обов'язково мають враховуватися у процесі брендингу, а отже стають перспективним питанням наступних публікацій. Так, реєстрація логотипа і бренду допоможе захищати права крафтовика на використання його атрибутів України і за кордоном, з юридичної точки зору можуть використовуватися при укладанні договорів та презентації проєктів, зокрема в цифровому просторі.

В період посилення тенденцій до цифровізації бізнесу особливо хочеться відзначити значущість фактору часу в процесі управління брендом крафтового продукту. Це не тільки тривалість планового періоду, закладеного в бізнес-план, життєвий цикл продукту та його термін зберігання, це не тільки знецінювання вкладених грошей від інфляції. В цифровому просторі інформація, з одного боку, залишає свій слід на досить тривалий період, це ж стосується ділової репутації та провалів, невдач. А, з іншого, – без

оновлення інформації в соціальних мережах, на сайті чи за відсутності іншої активності з боку клієнтів може згаснути інтерес до продукту або його виробника, особливо якщо продукція агровиробника не широкого вжитку. Тож цифрові технології потребують постійного моніторингу та дій, а клієнти – уваги та цікавого контенту. Ступінь впливу таких чинників коригуватиме умови для реалізації конкурентного потенціалу крафтовика в цілому, та результатів його діяльності в конкретно взятий період..

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що бізнес, пов'язаний з крафтовим продуктом, на сьогоднішній день є актуальним для агровиробників України. Він має певні тригери розвитку та потреби, сформовані на ринку. І ці позитивні тенденції присутні не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку. В умовах цифровізації суттєво змінюються пріоритети та форми організації роботи з клієнтами, що слід враховувати при побудові стратегії брендингу крафтового виробника.

Приділено увагу питанням щодо формування атрибутів бренду. В умовах цифровізації до них віднесено ті об'єкти, які входять в інформаційне поле бренду, і завдяки яким споживач звертає увагу, сприймає крафтовий продукт та пов'язаний з ним простір, впізнає торгову марку тощо. Визначені проблемні моменти вибору назви підприємства та продукту як складової бренду. Проаналізована практика неймінгу крафтових агровиробників України.

Обґрунтовані можливості та умови застосування цифрових інструментів в брендингу крафтової продукції аграрного підприємства, які залежать від мети комунікації та цифрових навичок підприємства. В сучасних умовах сильний бренд здатен виконувати функцію подушки безпеки, хоча у кризових ситуаціях і буде втрачати при цьому частку вартості. Тож вкрай важливо вже на старті крафтового бізнесу інвестувати матеріальні та інтелектуальні ресурси у формування, розвиток та просування бренду.

Література

1. Радкевич Л. А. Розвиток digital brand: проблеми та перспективи // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 20. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/3.pdf.
2. Яковець Т., Медведєва К. Цифровий брендинг підприємства у комплексі маркетингових комунікацій // SCIENTIA FRUCTUOSA. 2022. № 4. С. 72-83.
3. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. Економіка та суспільство. 2018. № 17. С. 296-299.
4. Студінська Г.Я. Аналіз поведінкових та комбінованих методів оцінки вартості бренду // Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 22. Частина 2. 2017. С. 32-38.
5. Немченко Г. В. Розвиток підприємств харчової промисловості в умовах реформування аграрного сектору економіки: дис. ...док. філос.: спец. 076. Одеса, 2021. 265 с.
6. Братко О. С., Саламон І. Р. Використання цифрових технологій для просування продукції на міжнародних ринках // Ефективна економіка. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10289> DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.80](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.80)
7. Бізнес-освіта для крафтових виробників: відбувся випуск першої CRAFTING BUSINESS MAKERS SCHOOL в Україні (02 березня 2021 р.)// Бізнес-школа MIM-KYIV. URL: <https://mim.kyiv.ua/news/article/bznes-osvta-dlya-kraftovih-virobnikv-vdbuvsy-vipusk-persho-crafting-business-makers-school-v-ukrain>
8. Колодяжна, В. (2023). МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ КРАФТОВОЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ. Bulletin of Sumy National Agrarian University, (1 (93), 22-27. <https://doi.org/10.32845/bsnau.2023.1.5>

References

1. Radkevych L. A. Rozvytok digital brand: problemy ta perspektyvy // Naukovy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. 2018. № 20. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/3.pdf.
2. Yankovets T., Medvedieva K. Tsyfrovyyi brendynh pidpriemstva u kompleksy marketynhovyykh komunikatsiy // SCIENTIA FRUCTUOSA. 2022. № 4. S. 72-83.
3. Marchuk O. O. Tsyfrovyyi marketynh yak innovatsiyniy instrument upravlinnia. Ekonomika ta suspilstvo. 2018. № 17. S. 296-299.
4. Studinska H.Ia. Analiz povedinkovykh ta kombinovanykh metodiv otsinky vartosti brendu // Naukovy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Vypusk 22. Chastyna 2. 2017. S. 32-38.
5. Nemchenko H. V. Rozvytok pidpriemstv kharchovoi promyslovosti v umovakh reformuvannia ahrarynoho sektoru ekonomiky: dys. ...dok. filos.: spets. 076. Odessa, 2021. 265 s.
6. Bratko O. S., Salamon I. R. Vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii dlia prosuvannia produktsii na mizhnarodnykh rynkakh // Efektyvna ekonomika. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10289> DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.80](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.80)
7. Biznes-osvita dlia kraftovykh vyrobnykiv: vidbuvsia vypusk pershoi CRAFTING BUSINESS MAKERS SCHOOL v Ukraini (02 bereznia 2021 r.)// Biznes-shkola MIM-KYIV. URL: <https://mim.kyiv.ua/news/article/bznes-osvta-dlya-kraftovih-virobnikv-vdbuvsy-vipusk-persho-crafting-business-makers-school-v-ukrain>
8. Kolodiazna, V. (2023). MARKETYNHOVYI ANALIZ VITChYZNIA NOHO RYNKU KRAFTOVOI AHRARNOI PRODUKTII. Bulletin of Sumy National Agrarian University, (1 (93), 22-27. <https://doi.org/10.32845/bsnau.2023.1.5>

Леся ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4043-9312>e-mail: liberty_lvs@ukr.net

Тетяна ГЛУШКО

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9747-686X>e-mail: glushko_tanya@ukr.net

Олександр ГОРБАТЮК

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2450-6140>e-mail: horbatyuk79@gmail.com

Олена КОШОНЬКО

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-0062-5727>e-mail: koshonkool@khmnu.edu.ua

ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСАХ ЗА КОМПЕТЕНТІСНИМ ПІДХОДОМ

У статті встановлено взаємозв'язок структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників, що засвідчило актуальність застосування компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом підприємства. Здійснена характеристика компетенцій працівників за структурними елементами кадрового потенціалу, що дало змогу запропонувати критерії оцінки рівня компетентності для різних категорій посад (спеціалістів, керівників), що слугує орієнтиром в оцінюванні кадрового потенціалу підприємства. Поглиблено концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управління кадровим потенціалом підприємства, які доцільно здійснювати з використанням послідовних етапів: компетентнісно орієнтоване формування кадрового забезпечення, яке передбачає оптимальний компетентнісний склад кадрів адаптованих до змін внутрішнього і зовнішнього середовища та систематичне здійснення послідовних заходів з аналізу стану кадрового забезпечення на відповідність компетенцій, визначення цілей і завдань формування кадрового забезпечення орієнтованих на розвиток компетенцій, визначення потреби в кадрах на основі профілів компетенцій, розробки плану формування кадрового забезпечення та його реалізації; оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу; забезпечення системи мотиваційних заходів для розвитку компетенцій; управління розвитком кадрового потенціалу, яке полягає у навчанні, підготовці, перепідготовці працівників, орієнтованих на набуття та нарощування компетенцій, забезпечення посадового просування та планування трудової кар'єри з урахуванням рівня компетентності працівників; створення умов для реалізації заходів з розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Ключові слова: оцінювання, кадровий потенціал, бізнес-процес, компетентнісний підхід.

Lesia VOLIANSKA-SAVCHUK, Tetyana GLUSHKO,

Oleksandr HORBATIUK, Olena KOSHONKO

Khmelnitskyi National University

ASSESSMENT OF DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF ENTERPRISES IN MODERN BUSINESS AND ECONOMIC PROCESSES ACCORDING TO THE COMPETENCE APPROACH

The article established the relationship between the structural elements of the personnel potential and the competencies of employees, which proved the relevance of the application of the competence approach in the management of the personnel potential of the enterprise. The characterization of employee competencies by structural elements of personnel potential was carried out, which made it possible to propose criteria for evaluating the level of competence for various categories of positions (specialists, managers), which serves as a reference point in evaluating the personnel potential of the enterprise. The conceptual provisions of the application of the competence approach in the human resources management system of the enterprise, which are expedient to implement using successive stages, are deepened: competence-oriented formation of human resources, which provides for the optimal competence composition of personnel adapted to changes in the internal and external environment, and the systematic implementation of successive measures to analyze the state of human resources on competence matching, determination of goals and objectives of the formation of human resources focused on the development of competencies, determination of the need for personnel based on competence profiles, development of a plan for the formation of human resources and its implementation; assessment of personnel potential based on the competency approach; providing a system of motivational measures for the development of competencies; management of the development of personnel potential, which consists in training, training, retraining of employees, focused on the acquisition and expansion of competencies, ensuring promotion and career planning, taking into account the level of competence of employees; creation of conditions for the implementation of measures to develop the personnel potential of the enterprise.

The conducted theoretical analysis made it possible to draw conclusions that, according to the results of the conducted research, we found an even distribution of the staff of VKF "Bzhilka", the negative aspects of staffing consist in a low proportion of managers and specialists, a low proportion of employees who have higher education and improve their qualifications, a decrease in

the actual numbers. Approbation of our proposed methodical support for evaluating personnel potential based on the competence approach using developed evaluation criteria, an expert method for determining the level of competence by main categories of positions, statistical methods for clarifying the consistency of experts' opinions, and a ranking method for determining the level of personnel potential by components made it possible to receive an overall score of 7.5 points for the group of specialists of VKF "Bzhilka", and 8.85 points for the group of managers. (from 10). It has been proven that the proposed methodical support for the assessment of personnel potential based on the competence approach allows the application of this assessment method for any banking institutions operating on the territory of Ukraine. It was found that important factors in the management of the development of personnel potential are the creation of an environment favorable for professional development and the development of personnel potential and the improvement of the management organization in order to ensure the necessary conditions for the implementation of measures for the development of the bank's personnel potential. Ensuring the necessary conditions for the implementation of personnel development measures should be considered: improvement of the functional and organizational structure; improvement of working conditions and organization; appropriate technical, methodical and legal support; supervising the observance of the professional ethics of the behavior of employees; ensuring awareness of employees; deepening and expanding personal security and stability.

Keywords: assessment, personnel potential, business process, competence approach.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Основою процесу розвитку кадрового потенціалу суб'єкта підприємництва є його формування, що базується на визначенні вимог до трудового потенціалу, системі планування, підбору, відбору та професійної адаптації кадрів. Загальновідомо, що головною метою формування кадрового потенціалу підприємств, установ та організацій є забезпечення їх необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання, досягти поточних та стратегічних цілей, поставлених установою. Для повноцінного комплектування персоналу необхідно дотримуватися основних принципів його підбору та враховувати особливості щодо застосування джерел, засобів, методів відбору, а також цілі, потреби та фінансове становище установи [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Значний внесок у дослідження проблем пов'язаних з системою управління кадровим потенціалом здійснено такими зарубіжними вченими: М. Амстронг, Б. Беккер, Г. Десслер, П. Друкер, Є. Маслов, М. Мескон, М. Хучек. Проблематику використання компетентнісного підходу та інші аспекти управління кадровим потенціалом опрацьовано у роботах українських науковців, зокрема: Ж. Балабанюка, В. Безсмертної, Т. Білорус, І. Бузька, Н. Верхоглядової, О. Гайдамаки, Л. Гармідера, О. Герасименко, М. Голованя, О. Грішнєвої, В. Гриньової, Г. Закаблука, О. Ільїної, В. Криська, В. Павлової, О. Ястремської та ін. Однак, аналіз наукової літератури із зазначеної проблематики свідчить про те, що окремі питання, пов'язані з управлінням кадровим потенціалом, потребують подальшого дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень недостатня увага приділяється теоретичним і практичним аспектам використання компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом підприємства. У зв'язку з цим, невирішеним аспектом загальної проблеми залишаються питання уточнення дефініції кадрового потенціалу підприємства з виокремленням його компонент, обґрунтування взаємозв'язку структурних елементів і компетенцій працівників та концептуальних положень застосування компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз існуючих вітчизняних та світових практик оцінювання розвитку кадрового потенціалу підприємств з урахуванням сучасних бізнес-економічних процесів із використанням компетентнісного підходу.

Виклад основного матеріалу

Формування кадрового потенціалу суб'єкта підприємницької діяльності відбувається під впливом макро- та мікросередовища здійснюється за такими стадіями, як: відтворення, трудове виховання, професійна освіта, здобуття кваліфікації, набуття компетенцій. Плідна співпраця головного офісу підприємства та його філій, взаємодія з профільними навчальними закладами, участь у формуванні держзамовлення на спеціалістів ЗВО на таких стадіях формування трудового потенціалу, як професійна освіта та здобуття кваліфікації дозволяє забезпечити установу висококваліфікованими фахівцями. Однак, формування кадрового потенціалу та подальший розвиток компетенцій необхідно здійснювати за рахунок активізації внутрішніх факторів, зокрема удосконалення системи формування трудового потенціалу на основі використання сучасних і ефективних технологій відбору, підбору й найму персоналу; формування ефективної системи підготовки, перепідготовки кадрів, підвищення кваліфікації; корпоративної програми розвитку трудового потенціалу, системи адаптації спеціалістів, системи мотивації та стимулювання та ін.

У цілому процес формування кадрового потенціалу підприємства складається з певних етапів, серед яких планування, набір, відбір та професійна адаптація персоналу. Планування – це одна з головних функцій

управління та важлива складова формування трудового потенціалу, яка є встановленням оптимального, поточного та перспективного складу його працівників, елементом кадрової політики, що реалізується через стратегію, тактику, цілі та завдання підприємства [5]. Основою кадрового планування є кількісно-якісний аналіз наявного персоналу, що полягає у визначенні чисельності, структури, якісних характеристик персоналу; порівнянні отриманих результатів з нормативними та плановими показниками; розрахунку відхилень та їхніх причин; аналізі робіт і посадових інструкцій. Складовими компонентами процесу планування є вибір методу планування; здійснення розрахунку; складання плану та джерел його забезпечення; дослідження ситуації на ринку праці; визначення перспективної потреби в працівниках [6; 5, с. 103]. Процес відбору передбачає використання певних методів оцінювання знань, умінь та навичок потенційних кандидатів, виявлення у них рис, які найбільше відповідають створеному професійному портрету працівника [6]. Зазвичай відбір здійснюється в декілька етапів. Методами, які найчастіше використовуються в процесі відбору, є аналіз анкетних даних, тестування, співбесіда, конкурс. Після проходження всіх етапів відбору зарахування на роботу (з випробувальним терміном або без нього), подання необхідних документів людина стає працівником, і починається її трудова та соціальна адаптація, тобто сукупність процедур, головною метою яких є пришвидшення набуття необхідних трудових навичок новим працівником і налагодження дружніх трудових відносин у трудовому колективі [6; 7, с. 123].

На сьогодні існує чимало методик оцінювання кадрового потенціалу установ, які розроблені, пройшли апробацію та активно використовуються в управлінні. На думку багатьох вчених Білорус Т. В., Омеляненко А. І., Герасименко О. О., Курко О. В., Ільїної О. А. [1, 2, 3, 4] ефективна система оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом є надзвичайно важливою для проведення змін в установах для підвищення якості управління. Основна відмінність оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом від існуючих методик полягає в предметі оцінки. На нашу думку, оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом відрізняється системою критеріїв оцінки рівня компетентності, визначених для конкретної посади, що дозволяє надати інформацію для прийняття управлінських рішень щодо розробки комплексної системи розвитку кадрового потенціалу. Зазначимо, що компетенції визначаються сукупністю знань, вмінь, навичок і досвіду працівника, його готовності до ефективного виконання обов'язків відповідно вимогам посади, а оцінюється рівень компетентності, який пов'язуємо зі здатністю успішно застосувати дані компетенції в процесі виконання своїх обов'язків та досягнення результатів діяльності підприємства.

Методичний підхід базується на розроблених деталізованих критеріях оцінки, експертного методу для визначення рівня компетентності за основними категоріями посад, статистичних методів для з'ясування узгодженості думок експертів та методу ранжування для визначення рівня кадрового потенціалу за корпоративною, професійною, результатом та досвідом роботи, потенціалом розвитку та управлінською складовими. Необхідність здійснення оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом забезпечується потребою розробки рекомендацій для зменшення розходження між наявним та бажаним рівнем компетентності та програм розвитку кадрового потенціалу. З метою оцінювання рівня компетентності використаємо критерії оцінки рівня складових кадрового потенціалу. Діапазон оцінки рівня компетентності наступний (кількість балів): низький (від 0 до 24 балів включно); задовільний (від 25 до 49 балів включно); добрий (від 50 до 74 балів включно); високий (від 75 до 100 балів включно).

Оцінювання кадрового потенціалу здійснюється на основі експертних оцінок за компетентностями для групи спеціалістів та керівників на прикладі виробничо-комерційної фірми «Бджілка». Запропонований методичний підхід до оцінювання кадрового потенціалу здійснюється для окремих працівників за кожною виокремленою компетентністю, чисельність оцінених спеціалістів становить 20 осіб та чисельність оцінених керівників 10 осіб. Дана методика підходить для практичного використання банківськими установами з метою оцінювання кадрового потенціалу працівників. Важливим етапом оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом є вибір розміру та складу експертної групи. У даному випадку розмір експертної групи для оцінювання групи спеціалістів та керівників за рівнем компетентності сформовано з 10 експертів. Для оцінювання групи спеціалістів в склад експертів було залучено працівників відділу кадрів та лінійних керівників. Оцінювання групи керівників було здійснено начальником та заступником начальника, а також залучено працівників відділу кадрів. Результати опитування експертів щодо оцінювання групи спеціалістів та керівного складу підприємств №1 наведено в табл. 1 та 2.

За даними табл. 1 «Висока» оцінка за рівнем компетентності визначена для групи спеціалістів ВКФ «Бджілка». Експерти визначили клієнтоорієнтованість, корпоративність та відповідальність, а також інноваційність, в діапазоні «доброго» рівня компетентності потрапила якість та безпека. Згідно показників результату експертної оцінки для групи керівного складу ВКФ «Бджілка», «високим» рівнем компетентності визначено корпоративність та відповідальність, а також інноваційність. Решту критеріїв корпоративної складової віднесено до «доброго» рівня. Узгодженість думок експертів оцінено нами за допомогою відносного показника – коефіцієнта варіації. Невеликою варіацією вважається значення коефіцієнта до 30 %. За таких умов вважається, що сукупність думок однорідна, розбіжності в думках експертів прийнятні, а середня оцінка є стійкою.

Таблиця 1
Результати оцінювання рівня компетентності групи спеціалістів та групи керівників ВКФ «Бджілка» за складовими кадрового потенціалу

№	Критерії	Показники для групи спеціалістів				Показники для групи керівників			
		Середнє значення оцінок експертів	Дисперсія	Середнє квадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації (%)	Середнє значення оцінок	Дисперсія	Середнє квадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації (%)
Психофізіологічна складова									
1	Компетентність	15.5	18.25	4.27	27.56	28.5	11.25	3.35	11.77
2	Клієнтоорієнтованість	34.8	24.76	4.98	14.30	29	19.2	4.38	15.11
3	Корпоративність та відповідальність	31.4	9.24	3.04	9.68	30.3	4.81	2.19	7.24
4	Якість та безпека	27.9	14.09	3.75	13.45	26.7	10.81	3.29	12.31
5	Інноваційність	31.6	21.44	4.63	14.65	32.6	5.84	2.42	7.41
Професійно-кваліфікаційна складова									
1	Володіння фаховими знаннями та навиками	26.4	4.44	2.11	7.98	35.6	10.04	3.17	8.90
2	Відповідальність	25	2.8	1.67	6.69	34.8	6.56	2.56	7.36
3	Уважність	21.4	10.64	3.26	15.24	36.3	2.01	1.42	3.91
4	Системне мислення	19.2	6.36	2.52	13.13	33.3	5.41	2.33	6.98
5	Знання установи та її цінностей	26.5	19.05	4.36	16.47	31.6	3.04	1.74	5.52
Соціальна складова									
1	Рівень працездатності	25.4	12.64	3.56	14.00	27.8	52.36	7.24	26.03
2	Рівень якості продукції (послуг)	26.7	10.41	3.23	12.08	28.1	9.09	3.01	10.73
3	Інтенсивність праці	26	5	2.24	8.60	32.4	5.64	2.37	7.33
4	Задоволеність працею	19.5	11.65	3.41	17.50	32.9	19.29	4.39	13.35
5	Рівень оперативності виконання робіт	25.9	2.49	1.58	6.09	26.8	3.36	1.83	6.84
6	Орієнтація на результат	26	9.6	3.10	11.92	32.3	2.61	1.62	5.00
7	Орієнтація на команду	24.3	12.41	3.52	14.50	32	9	3.00	9.38
8	Дисциплінованість	24.6	13.04	3.61	14.68	27	5	2.24	8.28
Трудова складова									
1	Рівень інтелекту	34.2	5.76	2.40	7.02	34.4	9.24	3.04	8.84
2	Рівень свідомості	35.5	2.65	1.63	4.59	28.3	10.01	3.16	11.18
3	Рівень ділової активності	19.4	2.04	1.43	7.36	24	9	3.00	12.50
4	Рівень раціоналізаторської активності	21.5	8.25	2.87	13.36	32.7	3.41	1.85	5.65
5	Здатність до самонавчання	23.2	3.36	1.83	7.90	28.4	15.04	3.88	13.66
6	Здатність до саморозвитку	24.6	12.84	3.58	14.57	32.2	4.96	2.23	6.92
7	Адаптованість	21	21.6	4.65	22.13	32.4	3.44	1.85	5.72

Отже, для групи спеціалістів та для групи керівного складу коефіцієнт варіації склав від 1 % до 28 %, що свідчить про узгодженість думок експертів. Однак зазначимо, що у корпоративній складовій для групи спеціалістів критерій «компетентність» (коефіцієнт варіації 28 %) виявився достатньо складним. Згідно табл. 1 «задовільним» рівнем компетентності для групи спеціалістів ВКФ «Бджілка» експерти визначили «системне мислення», а решту компетентностей оцінено на рівні «добре». Згідно показників результату експертної оцінки для групи керівного складу, «високим» рівнем компетентності визначено володіння фаховими знаннями та навичками, відповідальність та системне мислення, уважність. Коефіцієнт варіації свідчать про узгодженість думок експертів.

Розрахунки показали, що за результатом та досвідом роботи, як складової кадрового потенціалу для спеціалістів суттєві розбіжності в оцінках експертів встановлено для таких компетентностей, як «задоволеність працею» (18 %), також «дисциплінованість» (15 %). Для групи керівників єдину суттєву розбіжність становить «рівень працездатності» (26%), а всі інші показники варіації знаходяться у допустимих межах і підтверджують про відсутність суттєвих розбіжностей в оцінках експертів рівня компетентностей.

Згідно результатів оцінювання групи спеціалістів ВКФ «Бджілка», експерти визначили «задовільним» рівнем дві компетентності, «здатність до керівництва» та «здатність приймати рішення, вирішувати проблеми». За цими компетентностями встановлено неузгодженість думок експертів, що свідчить про складність їх оцінки, решту віднесено до оцінки «добре». Для керівників «високим» рівнем компетентності характеризуються «здатність до керівництва» та «здатність приймати рішення, вирішувати проблеми», інші віднесено до «доброго» рівня. Значення коефіцієнта варіації свідчать про узгодженість думок експертів щодо керівного складу.

Особливістю методичного підходу до оцінювання кадрового потенціалу, що відрізняє його від інших підходів є здійснення оцінювання рівня компетентності за складовими кадрового потенціалу. Використання методу ранжування дає змогу об'єктивно здійснити оцінювання кадрового потенціалу за складовими та отримати загальний результат, який ми зможемо порівняти з еталонним. На основі методу

ранжування виставляється середній бал, який в добутку з ваговим коефіцієнтом дає загальну оцінку по кожному структурному елементу кадрового потенціалу. Нами запропоновано здійснити розподілення вагових коефіцієнтів структурних елементів кадрового потенціалу для групи спеціалістів таким чином: значення коефіцієнта професійна складова становить 0,25, адже, на нашу думку, це найважливіша складова від якої залежить ефективність праці спеціалістів; менш значна управлінська, потенціалу розвитку, результату та досвіду роботи складові, тому значення коефіцієнтів складає по 0,20; найменший вплив на виконання трудових обов'язків має корпоративна складова – 0,15. Управлінська складова здійснює найбільший вплив на результативність праці керівників, тому для неї встановлено ваговий коефіцієнт 0,25; професійна, результату та досвіду роботи, потенціалу розвитку складові також мають значний вплив на виконання трудових обов'язків, тому ці вагові коефіцієнти встановлено на рівні 0,20. Найменший вплив на результативність праці керівників здійснює корпоративна складова з ваговим коефіцієнтом 0,15.

Для отримання зведеної оцінки рівня кадрового потенціалу ВКФ «Бджілка» оцінки за кожним критерієм. Результати оцінювання складових кадрового потенціалу ВКФ «Бджілка» наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Оцінювання складових кадрового потенціалу ВКФ «Бджілка»

№	Критерії	Показники для групи спеціалістів						Показники для групи керівного складу					
		Показник Р	Ранжування	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка О (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O} \cdot k_i$ (бал.)	Показник Р	Оцінка за ранжуванням О (бал.)	Середня оцінка О (бал.)	Ваговий коефіцієнт k_i	Загальна оцінка $O^* = \bar{O} \cdot k_i$ (бал.)	
Психофізіологічна складова													
1	Компетентність	15.5	0<P≤10 –	5	8,5	0,15	1,3	28.5	7,5	8,5	0,15	1,3	
2	Клієнтоорієнтованість	34.8	2,5 бал.	10				29	7,5				
3	Корпоративність та відповідальність	31.4	10<P≤20 –	10				30.3	10				
4	Якість та безпека	27.9	5 бал. 20<P≤30	7,5				26.7	7,5				
5	Інноваційність	31.6	7,5 бал. 30<P≤40 –	10				32.6	10				
Професійно-кваліфікаційна складова													
1	Володіння фаховими знаннями та навиками	26.4	0<P≤10 –	7,5	7	0,25	1,75	35.6	10	10	0,20	2	
2	Відповідальність	25	10<P≤20 –	7,5				34.8	10				
3	Уважність	21.4	5 бал. 20<P≤30	7,5				36.3	10				
4	Системне мислення	19.2	7,5 бал. 30<P≤40 –	5				33.3	10				
5	Знання установи та її цінностей	26.5	10 бал.	7,5				31.6	10				
Соціальна складова													
1	Рівень працездатності	25.4	0<P≤10 – 2,5 бал. 10<P≤20 – 5 бал. 20<P≤30 – 7,5 бал. 30<P≤40 – 10 бал.	7,5	7,2	0,20	1,44	27.8	7,5	8,75	0,20	1,75	
2	Рівень якості продукції (послуг)	26.7		7,5				28.1	7,5				
3	Інтенсивність праці	26		7,5				32.4	10				
4	Задоволеність працею	19.5		5				32.9	10				
5	Рівень оперативності виконання робіт	25.9		7,5				26.8	7,5				
6	Орієнтація на результат	26		7,5				32.3	10				
7	Орієнтація на команду	24.3		7,5				32	10				
8	Дисциплінованість	24.6		7,5				27	7,5				
Трудова складова													
1	Рівень інтелекту	34.2	0<P≤10 – 2,5 бал. 10<P≤20 – 5 бал. 20<P≤30 – 7,5 бал. 30<P≤40 – 10 бал.	10	7,9	0,20	1,6	34.4	10	9	0,20	1,8	
2	Рівень свідомості	35.5		10				28.3	7,5				
3	Рівень ділової активності	19.4		5				24	7,5				
4	Рівень раціоналізаторської активності	21.5		7,5				32.7	10				
5	Здатність до самонавчання	23.2		7,5				28.4	7,5				
6	Здатність до саморозвитку	24.6		7,5				32.2	10				
7	Адаптованість	21		7,5				32.4	10				

З метою оцінювання кожної складової кадрового потенціалу групи спеціалістів та керівного складу необхідно проранжувати компетентності та отримати загальну оцінку. Основними показниками, необхідними для ранжування, обрано середнє значення оцінок рівня компетентності. Згідно даних табл. 2, загальна оцінка «корпоративної» складової кадрового потенціалу для групи спеціалістів та керівників ВКФ «Бджілка» становить 1,3 бала. Згідно оцінювання професійної складової кадрового потенціалу, група спеціалістів ВКФ «Бджілка» отримала 1,75 бала, яка є найвищою з усіх компонент, а група керівного складу 2,0 бали. Ранжування за результатом та досвідом роботи як складової кадрового потенціалу група спеціалістів ВКФ «Бджілка» отримала оцінку 1,44 бала, а група керівного складу – 1,75 балів. Згідно оцінювання потенціалу розвитку, як складової кадрового потенціалу загальна оцінка для групи спеціалістів становить 1,6 бала. Загальна оцінка за даним структурним елементом кадрового потенціалу для групи керівників складає 1,8 бала. За результатами оцінювання управлінської складової кадрового потенціалу загальна оцінка для групи спеціалістів становить 1,4 бала. Загальна оцінка за даним структурним елементом кадрового потенціалу для групи керівників складає 2 бала.

Отже, після здійснення оцінювання кадрового потенціалу ВКФ «Бджілка», нами отримано загальну оцінку для групи спеціалістів 7,5 бал. (з 10) та для групи керівників – 8,85 бал. (з 10 б.). Найбільші показники в оцінці кадрового потенціалу для керівників отримали професійна компонента та управлінська. Відповідно, для підтримання високого рівня ефективності діяльності працівників ВКФ «Бджілка» доцільно підвищувати рівень основних складових кадрового потенціалу. Особливу увагу звернути на покращення корпоративного елемента кадрового потенціалу – для групи спеціалістів і для групи керівників. Виходячи з оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу, вплив компетентностей працівників на рівень кадрового потенціалу є досить значним та математично обґрунтованим. За допомогою оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом та за умов постійного, об'єктивного його проведення і використання результатів обґрунтовується та забезпечується істотний внесок в розробку заходів з розвитку кадрового потенціалу ВКФ «Бджілка». Перед банківською установою постають завдання, пов'язані з розробкою таких заходів з управління, які б формували умови для досягнення високого рівня кадрового потенціалу.

Мета та цілі управління розвитком кадрового потенціалу полягають у виявленні, підтримці індивідуальної ефективності та потенціалу працівників у заохоченні і спрямованості на зростання рівня компетентності. Очевидно, що основні напрямки розвитку кадрового потенціалу повинні бути спрямовані на досягнення такого рівня компетентності, який відповідає загальній меті та цілям установи. Іноземні дослідники вважають [8, 9, 10, 11, 12], що основні цілі розвитку кадрового потенціалу полягають у розкритті, удосконаленні та підтримці потенціалу працівників, а також підвищенні ефективності процесів і практик управління кадровим потенціалом. Важливим є визначення завдань розвитку кадрового потенціалу, оскільки вони забезпечують основу для формування комплексу робіт і заходів, таких як: навчання, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників, вдосконалення трудових і організаційних процесів, які впливають на кадровий потенціал, необхідних для отримання конкретних результатів.

На нашу думку, завдання розвитку кадрового потенціалу повинні спрямовуватись на вдосконалення компетенцій працівників, підвищення рівня кадрового потенціалу, залучення ефективних методів управління розвитком кадрового потенціалу. Практика управління розвитком кадрового потенціалу банківських установ регулюється нормативно-правовим забезпеченням з питань праці та не враховує теоретико-практичних рекомендацій і методичних підходів. Нами пропонується в інформаційно-змістовій складовій механізмі враховувати не тільки нормативно-правові положення, але й теоретико-методичні засади управління розвитком кадрового потенціалу як інструмент формування нових процесів управління кадровим потенціалом банківських установ, орієнтованих на використання компетентнісного підходу. Організаційна складова механізму управління розвитком кадрового потенціалу містить суб'єкти (кадрові служби, керівники, експерти), об'єкт (кадровий потенціал підприємства) та безпосередньо заходи з управління розвитком кадрового потенціалу.

У практиці часто існуючі заходи з управління розвитком кадрового потенціалу установ не спрямовані на використання, нарощування та розвиток кадрового потенціалу, не враховують процесів управління трудовою кар'єрою на основі аналізу цілей, потреб, можливостей та компетенцій працівників, а оцінювання, необхідне для виявлення і формування заходів щодо удосконалення кадрового потенціалу, характеризується недостатньою гнучкістю та має суб'єктивний характер самооцінювання. В основному, розвиток кадрового потенціалу досліджуваної банківської установи орієнтується на професійно-кваліфікаційне зростання, яке полягає в навчання, професійної підготовки, перепідготовки і підвищенні кваліфікації. Нами також запропоновано заходи щодо управління розвитком кадрового потенціалу ВКФ «Бджілка»:

- забезпечення спрямованості цілей і завдань кадрової політики на набуття та розвиток компетенцій, підвищення продуктивності праці працівників та ефективне виконання обов'язків шляхом досягнення необхідного рівня компетентності;
- забезпечення взаємозв'язку компетентнісно-орієнтованих цілей і завдань кадрової політики та функцій системи управління кадровим потенціалом;

- впровадження компетентнісного підходу в систему управління розвитком кадрового потенціалу та адаптація компетентнісного підходу до завдань кадрових служб;
- забезпечення підготовки фахівців кадрових служб та закріплення за ними повноважень відповідно до компетенцій;
- формування кадрового резерву та забезпечення процесу формування і розвитку компетенцій кадрового резерву шляхом розробки ключових компетенцій для посад кадрового резерву, проведення процедури відбору кандидатів до кадрового резерву по вимогам щодо компетентнісного рівня майбутнього резервіста, навчання та підвищення рівня компетентності резервістів на основі результатів оцінювання;
- здійснення оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом, необхідного для моніторингу управління розвитком кадрового потенціалу;
- планування потреби в навчанні для досягнення необхідного рівня компетенцій, створення ефективної системи формування та розподілу на навчання, підготовку та перепідготовку працівників;
- оновлення змісту системи професійного навчання та підвищення кваліфікації на основі забезпечення працівниками необхідного рівня компетенцій;
- підвищення рівня компетентності керівників шляхом навчання, підготовки та перепідготовки, необхідного для діагностики, реалізації потенціалу підлеглих на практиці та допомоги в розвитку їх ключових компетенцій;
- посадове просування з урахуванням результатів оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом та за рахунок кадрового резерву;
- планування трудової кар'єри з урахуванням компетентності працівників;
- забезпечення системи мотиваційних заходів для розвитку компетенцій працівників. Управління розвитком кадрового потенціалу можливе за умови визначення, що мотивує працівників;
- створення середовища, сприятливого для професійного розвитку та нарощування кадрового потенціалу, удосконалення організації управління з метою забезпечення необхідних умов для реалізації заходів з розвитку кадрового потенціалу.

Згідно вище запропонованих заходів з управління розвитком кадрового потенціалу, які містяться в механізмі управління розвитком кадрового потенціалу банківської установи за компетентнісним підходом, першочерговим визначено: забезпечення спрямованості цілей і завдань кадрової політики на набуття та розвиток компетенцій, підвищення продуктивності праці та ефективне виконання обов'язків шляхом досягнення необхідного рівня компетентності, а також забезпечення взаємозв'язку компетентнісно орієнтованих цілей і завдань кадрової політики та функцій системи управління кадровим потенціалом банку. Практика управління ВКФ «Бджілка» характеризується недостатньою спрямованістю на процеси розвитку кадрового потенціалу, що спонукає до впровадження компетентнісного підходу в систему управління розвитком кадрового потенціалу; адаптації компетентнісного підходу до завдань кадрових служб; забезпечення підготовки фахівців кадрових служб та закріплення за ними повноважень відповідно до компетенцій.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, проведений теоретичний аналіз дав змогу зробити висновки, що за результатами проведеного дослідження нами виявлено рівномірний розподіл кадрового складу ВКФ «Бджілка», негативні аспекти кадрового забезпечення полягають у низькій частці керівників та спеціалістів, низькій частці працівників, які мають вищу освіту та підвищують кваліфікацію, зниження фактичної чисельності. Апробація запропонованого нами методичного забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу з використанням розроблених критеріїв оцінки, експертного методу для визначення рівня компетентності за основними категоріями посад, статистичних методів для з'ясування узгодженості думок експертів та методу ранжування для визначення рівня кадрового потенціалу за складовими дало змогу отримати загальну оцінку для групи спеціалістів ВКФ «Бджілка» 7,5 бал., для групи керівників – 8,85 бал. (з 10). Доведено, що запропоноване методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу дозволяє застосовувати цю методику оцінки для будь-яких банківських установ, що здійснюють свою діяльність на території України.

Виявлено, що важливими факторам в управлінні розвитком кадрового потенціалу є створення середовища, сприятливого для професійного розвитку та нарощування кадрового потенціалу й удосконалення організації управління з метою забезпечення необхідних умов для реалізації заходів з розвитку кадрового потенціалу банку. Забезпечення необхідних умов для реалізації заходів розвитку кадрового потенціалу слід вважати: вдосконалення функціональної та організаційної структури; покращення умов та організації праці; належне технічне, методичне та правове забезпечення; здійснення нагляду за дотриманням професійної етики поведінки працівників; забезпечення поінформованості працівників; поглиблення та розширення персональної безпеки і стабільності.

Література

1. Герасименко О. О., Курко О. В. Удосконалення кадрового потенціалу інноваційних підприємств на основі компетентнісного підходу. Вчені записки : зб. наук. пр. / Мін-во освіти і науки

- України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; відп. ред. А. Ф. Павленко. Київ: КНЕУ, 2012. Вип. 14, Ч. 2. С. 109–114.
2. Гребенюк Г. М. Удосконалення системи формування трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 59. С. 109–116.
 3. Ільїна О. А. Системно-компетентнісний підхід до управління розвитком кадрового потенціалу підприємства. Економіка і Суспільство. 2016р. Випуск № 7. С. 72–77.
 4. Синиченко А. В. Компетентнісний підхід як сучасна парадигма управління персоналом. Финансы, учт, банки. 2016. № 1(21). С. 288–294.
 5. Топалов С. А., Зубова Г. В. Підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_111.pdf
 6. Ястремська О. М., Демченко Г. В. Активізація інноваційної діяльності підприємств : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. 232 с.
 7. Ястремська О. М., Сиваш Ю. М. Методичне забезпечення оцінювання інноваційної креативності промислових підприємств за креативним та динамічним напрямками. Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. 2018. № 1. С. 124–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dtssi_2018_1_17
 8. Galperin L. Bella, Lituchy R. Terri. Human Resource Development in Service Firms Across Cultures. Human Resource Development Review. 2014 . Vol. 13. P. 336–368.
 9. Global S. Kim, McLean N. Gary. Talent Management: Necessity, Challenges, and the Roles of HRD. Advances in Developing Human Resources. 2012. Vol. 14. P. 566–585.
 10. Mace S., Donald V., Amell J. Human Trafficking: Integrating Human Resource Development Toward a Solution. Advances in Developing Human Resources. 2012. Vol. 14. P. 333–344.
 11. Pudelfko M. A comparison of HRM systems in the USA, Japan and Germany in their socio-economic context. Human Resource Management Journal. 2006. Vol. 16/2. P. 123–153.
 12. Tan C., Nasurdin A. Human resource management practices and organizational innovation. An empirical study in Malaysia, Journal of Applied Business Research. 2010. Vol. 2, No. 4. P. 105–115.

References

1. Herasymenko O. O., Kurko O. V. Udoshkonalennia kadrovoho potentsialu innovatsiinykh pidpriemstv na osnovi kompetentnisnogo pidkhodu. Vcheni zapysky : zb. nauk. pr. / Min-vo osvity i nauky Ukrainy, DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Hetmana»; vidp. red. A. F. Pavlenko. Kyiv: KNEU, 2012. Vyp. 14, Ch. 2. S. 109–114.
2. Hrebeniuk H. M. Udoshkonalennia systemy formuvannia trudovoho potentsialu pidpriemstv zaliznychnoho transportu. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2017. № 59. S. 109–116.
3. Ilyina O. A. Systemno-kompetentnisnyi pidkhid do upravlinnia rozvytkom kadrovoho potentsialu pidpriemstva. Ekonomika i Suspilstvo. 2016 r. Vypusk № 7. S. 72–77.
4. Synychenko A. V. Kompetentnisnyi pidkhid yak suchasna paradyhma upravlinnia personalom. Fynansy, ucht, banky. 2016. № 1(21). S. 288–294.
5. Topalov S. A., Zubova H. V. Pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia trudovykh resursiv pidpriemstva. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_111.pdf
6. Iastremska O. M., Demchenko H. V. Aktyvizatsiia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv : monohrafiia. Kharkiv : FOP Liburkina L. M., 2018. 232 s.
7. Iastremska O. M., Syvash Yu. M. Metodychne zabezpechennia otsiniuvannia innovatsiinoi kreatyvnosti promyslovykh pidpriemstv za kreatyvnyim ta dynamichnym napriamamy. Suchasnyi stan naukovykh doslidzhen ta tekhnolohii v promyslovosti. 2018. № 1. S. 124–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dtssi_2018_1_17
8. Galperin L. Bella, Lituchy R. Terri. Human Resource Development in Service Firms Across Cultures. Human Resource Development Review. 2014 . Vol. 13. R. 336–368.
9. Global S. Kim, McLean N. Gary. Talent Management: Necessity, Challenges, and the Roles of HRD. Advances in Developing Human Resources. 2012. Vol. 14. R. 566–585.
10. Mace S., Donald V., Amell J. Human Trafficking: Integrating Human Resource Development Toward a Solution. Advances in Developing Human Resources. 2012. Vol. 14. R. 333–344.
11. Pudelfko M. A comparison of HRM systems in the USA, Japan and Germany in their socio-economic context. Human Resource Management Journal. 2006. Vol. 16/2. P. 123–153.
12. Tan C., Nasurdin A. Human resource management practices and organizational innovation. An empirical study in Malaysia, Journal of Applied Business Research. 2010. Vol. 2, No. 4. R. 105–115.

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-62](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-62)

УДК 330.341

Тетяна ВЛАСЕНКО

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0002-9515-2423>

Тетяна ЛАРИНА

Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3149-8430>

Наталія ДЗЮБАНОВСЬКА

Західноукраїнський національний університет

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА

Однією з провідних галузей країни є рослинництво. Воно є основним джерелом для виробництва життєво необхідних продуктів, а також є сировинною базою їх виготовлення. Кількість виробленої продукції пропорційно залежить розвитку цієї галузі. Таким чином, обсяги виробництва повинні повною мірою забезпечувати потребу населення. Для ефективного розвитку галузі рослинництва на етапі необхідно постійно вдосконалювати існуючі та впроваджувати нові технології виробництва продукції сільського господарства; докорінно змінювати економічні відносини між виробниками та споживачами наукомісткої продукції; формувати інноваційну політику держави, спрямовану на інноваційний шлях розвитку аграрної економіки країни. Сучасні сільськогосподарські підприємства працюють зовсім інакше, ніж ті, що були кілька десятиліть тому, насамперед через прогрес у технологіях, включаючи датчики, пристрої, машини та інформаційні технології. В умовах постійного подорожчання енергоресурсів та сировини для виробництва мінеральних добрив, наявності дефіциту органічних добрив, скорочення площ, придатних для вирощування сільськогосподарських культур, внаслідок посилення ерозійних процесів та опустелювання, спричинених глобальним потеплінням клімату, актуальною стає проблема пошуку найбільш ефективних способів управління рентабельністю та зниження собівартості агропродукції. Один із шляхів її успішного вирішення – запровадження інноваційних технологій у сфері землекористування. Цифровізація перетворює сільське господарство на високотехнологічний сектор економіки, де обробляються масиви великих даних, що надходять від численних сенсорів, встановлених у полі, на фермі, сільськогосподарській техніці, від метеостанцій, супутників та інших систем. Ці передові пристрої, точне землеробство, нові технології та роботизовані системи дозволяють бізнесу бути прибутковішим, ефективнішим, безпечнішим і екологічнішим. Застосування інновацій у сільському господарстві забезпечує зростання продуктивності праці, зниження собівартості та підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, сприяє вирішенню проблеми продовольчої безпеки країни та підвищенню стійкості аграрних підприємств.

Ключові слова: інновації, мікрорівень, техніка, технології, управління, рослинництво.

Tetiana VLASENKO

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Tetiana LARINA

State University of Biotechnology

Nataliia DZIUBANOVSKA

West Ukrainian National University

THE INFLUENCE OF INNOVATIONS ON THE MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT IN THE CROP INDUSTRY

One of the leading industries is crop production. It is the main source for the production of vital products, as well as the raw material base for their production. The amount of production depends proportionally on the development of this industry. Thus, production volumes should fully meet the needs of the population. For the effective development of the field of crop production at this stage, it is necessary to constantly improve the existing and introduce new technologies for the production of agricultural products; fundamentally change economic relations between producers and consumers of science-intensive products; form an innovative state policy aimed at an innovative way of developing the country's agrarian economy. Modern agricultural enterprises work completely differently than those of a few decades ago, primarily due to advances in technology, including sensors, devices, machines and information technologies. In the conditions of the constant increase in the price of energy resources and raw materials for the production of mineral fertilizers, the presence of a shortage of organic fertilizers, the reduction of areas suitable for growing agricultural crops, due to the strengthening of erosion processes and desertification caused by global warming, the problem of finding the most effective ways of managing profitability and reducing the cost of living is becoming urgent agricultural products. One of the ways of its successful solution is the introduction of innovative technologies in the field of land use. Digitization is turning agriculture into a high-tech sector of the economy, processing massive amounts of big data coming from numerous sensors installed in the field, on the farm, agricultural machinery, from weather stations, satellites and other systems. These advanced devices, precision farming, new technologies and robotic systems enable businesses to be more profitable, more efficient, safer and more environmentally friendly. The use of innovations in agriculture ensures an increase in labor productivity, a decrease in the cost price and an increase in the quality and competitiveness of products, contributes to solving the problem of food security in the country and increasing the sustainability of agricultural enterprises.

Key words: innovations, micro level, technique, technologies, management, crop production.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Рослинництво належить до галузей, що функціонують у нестабільній ситуації та під постійним впливом природно-кліматичних, економічних та політичних ризиків. Для забезпечення стабільного технологічного розвитку цієї галузі потрібно розумне, науково обгрунтоване управління, починаючи з верхнього – державного та закінчуючи господарським. Підвищення якості управління не вимагає великих фінансових вкладень, а ефект від його дуже значний. А з огляду на величезну значущість галузі рослинництва для країни, вирішення проблем удосконалення управління її технологічним розвитком є актуальним завданням сьогодення.

Інтеграція України у світовий економічний простір потребує переведення вітчизняного аграрного виробництва на якісно нову – інноваційну модель розвитку та формування сучасної ринкової технологічної і технічної політики [1].

Аналіз досліджень та публікацій

Теоретико-методологічні проблеми інноваційного розвитку економіки, розглядалися у роботах І.В. Белоус, О.М. Гаркуші, Б.В. Губського, М.І. Долішнього, Й.С. Завадського, О.В. Кравця, Ю.О. Лупенка, П.Т. Кулика, Л.М. Худолій, О.М. Шестопаля, О.М. Шпичака, А.І. Шумейка та інших вчених.

Вітчизняні науковці вважають що пріоритетним інструментом досягнення мети - виведення аграрного сектору на новий рівень конкурентоспроможності на світовому ринку - є впровадження нової стратегії управління інноваційною діяльністю в агропромисловому комплексі України [2;3;4].

Білінська В. у своїй роботі [5] аналізує перелік проблем, які має подолати аграрний сектор на шляху до інноваційного розвитку

Ширма В.В., визначає, що головними показниками при виборі інновацій є якісні параметри ресурсів, а саме: продуктивність праці, фондівіддача та вартість валової продукції рослинництва в розрахунку на одиницю площі [6.]

Незважаючи на значну кількість досліджень, вимагає подальшого розгляду проблема підвищення рівня технологічного розвитку сільськогосподарських підприємств на основі залучення інновацій та ресурсозберігаючих технологій.

Формулювання цілей статті

Мета статті проаналізувати процес впровадження інновацій як основний напрям технологічного розвитку галузі рослинництва.

Виклад основного матеріалу

Вихід сільського господарства на траєкторію сталого економічного зростання залежить від реалізації комплексу заходів, що передбачають максимальне використання та прискорене освоєння сучасних технологій, перехід галузі на інноваційну модель розвитку. Це зумовлює необхідність створення соціально-економічних, організаційних і нормативно-правових умов, що забезпечують ефективне відтворення, розвиток та використання науково-технічного потенціалу, належну організацію сучасної системи трансферу технологій, виробництва й реалізації нових видів конкурентоспроможної наукоємної продукції [7].

У Законі України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності» серед стратегічних пріоритетних напрямів на 2011-2021 роки були визначені технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу; впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії, широке застосування технологій чистого виробництва та охорони навколишнього природного середовища [8]

Будь яка прогресивна технологія в аграрній сфері базується на комплексному і раціональному використанні ґрунтово-кліматичних, біологічних, технічних, матеріальних і грошових ресурсів для максимально можливого задоволення потреб рослин чи тварин в основних факторах життя з метою отримання високого і стабільного ефекту. Вона органічно поєднує три основні напрями господарської діяльності: технологічний, технічний і розрахунково-економічний. Технологічний напрям передбачає розробку й послідовність проведення технологічних операцій, агро- та зоотехнічних вимог до них. Технічний напрям – комплектацію машинно-тракторних агрегатів, марочний підбір тракторів, сільськогосподарських та спеціальних машин і знарядь, обладнань тваринницьких комплексів, установлення норм виробітку та кількості обслуговуючого персоналу [9].

Аграрна інновація (агроінновація) – це інновації, що реалізуються в аграрному секторі економіки з метою підвищення ефективності його діяльності та забезпечення стабільного розширеного відтворення агропромислового виробництва, реалізацією в господарську практику результатів досліджень і розробок у вигляді нових сортів рослин, порід і видів тварин та птиці, нових технологій у рослинництві, тваринництві і переробній промисловості, нових добрив і засобів захисту рослин і тварин, нових або покращених продуктів

харчування, матеріалів, нових форм організації і управління підприємством, нових підходів до соціальних послуг, що дозволяють підвищити ефективність аграрного виробництва [10].

Водночас інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств – це складна динамічна система дій і взаємодій факторів, методів, систем управління, проведення інноваційних досліджень, формування нових видів товарів, удосконалення існуючого технологічного процесу, обладнання та предметів праці, а також як особливі організаційні форми виробничої системи, засновані на досягненнях новітніх результатів науково-технічного розвитку [11].

В даний час у світі використовується три основні базові моделі інноваційного розвитку: «євроатлантична», «східноазійська» та «альтернативна». Для країн євроатлантичного регіону характерна модель повного інноваційного циклу («традиційна» модель) – від виникнення інноваційної ідеї до виробництва готового продукту. У цих країнах представлені всі компоненти структури інноваційної системи: фундаментальна та прикладна наука, дослідження та розробки (research and development, R&D), створення дослідних зразків та запуск їх у масове виробництво. У моделі інноваційного розвитку країн східноазійського регіону (Японія, Південна Корея, Гонконг) відсутня стадія формування фундаментальних ідей, і в цих інноваційних системах немає фундаментальної науки (а також частково та прикладної). Вони зазвичай запозичують технології у країн із «традиційною» моделлю розвитку. Альтернативна модель інноваційного розвитку зазвичай використовується в сільськогосподарських країнах, які не мають особливого потенціалу фундаментальної та прикладної науки і не володіють багатими запасами сировинних ресурсів. Не маючи потенційних можливостей досягти успіхів у створенні новітніх технологій, ці країни наголошують на підготовці кваліфікованих кадрів у сферах економіки, фінансів, менеджменту, соціології та психології праці, а також для галузей легкої промисловості, креативної індустрії та рекреації, місцевих представництв транснаціональних корпорацій та міжнародних банків. Такі моделі зустрічаються в Таїланді, Чилі, Туреччині, Йорданії та Португалії.

На рис. 1 зображено огляд 10 найкращих тенденцій, технологій та інновацій у галузі сільського господарства, які впливають на компанії в усьому світі. Стартапи та скейлапи працюють над технологічними рішеннями, які допоможуть фермерам автоматизувати роботу на фермі та поліпшити продуктивність. Найбільш значущою тенденцією є інтернет речей (IP), який дає змогу фермерам краще контролювати потреби окремих сільськогосподарських культур і тварин. Автоматизація зрошування, сільськогосподарської техніки та процесів збирання врожаю ще більше полегшує роботу ферми й одночасно мінімізує втрати. До того ж дрони економлять час, витрачений на агроскаутинг. Досягнення у сферах штучного інтелекту й машинного навчання також підвищують точність прогнозів і надають цінну інформацію про погодні явища, класифікацію культур та хвороби рослин і тварин [12].

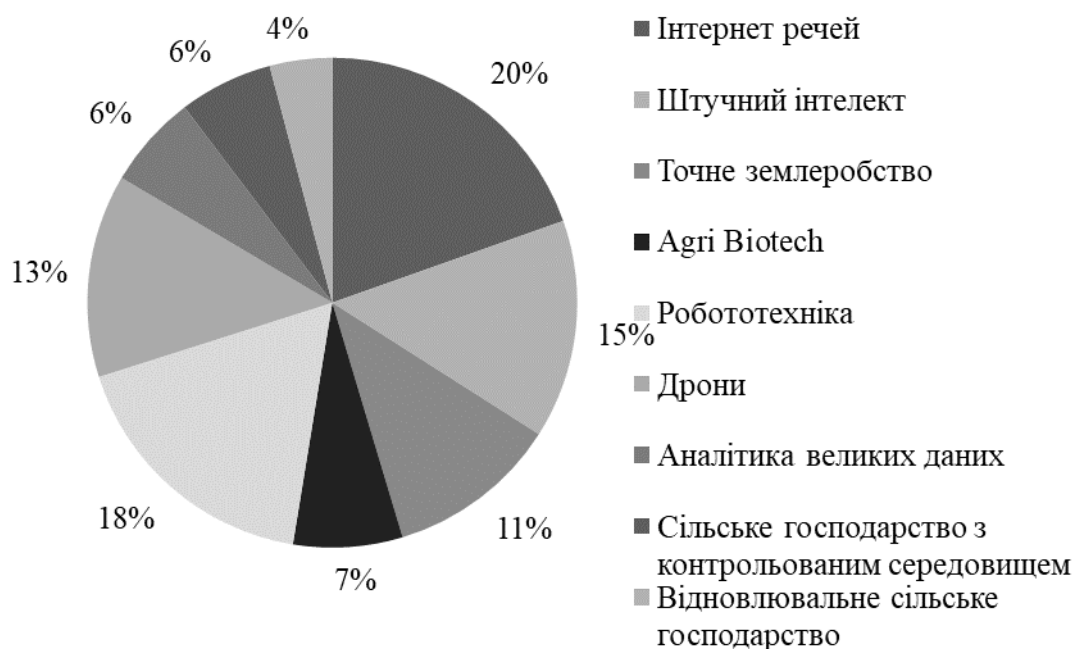


Рис. 1. 10 найкращих тенденцій, технологій та інновацій у галузі сільського господарства, які впливають на компанії в усьому світі

Джерело: [12]

Л.Озерова вважає що «наразі, ситуація з інвестиціями в українську аграрну галузь складна через зрозумілі причини. Але всі розуміють, що після перемоги потрібно буде відбудувати галузь. Відбудувати — це означає створити нове, модернізоване та ефективне сільське господарство та зокрема рослинництво, а не

повернутися до старих методів, законів, продуктів та технологій, вклавши при цьому гроші у відбудову. Тому в процесі переродження та перетворення нашої галузі наявність доступу до нових продуктів і технологій набуває ще більшого значення, ніж учора та сьогодні» [13].

Інноваційно-технологічний розвиток галузі рослинництва значною мірою залежить від створеної в країні інноваційної системи, що забезпечує прогрес як у цілому для АПК, так і в окремих галузях.

Існує три основні напрями інновацій на сільськогосподарських підприємствах:

1) інновації за людським фактором — навчання висококваліфікованих людей для використання нових машин, обладнання та технологій;

2) інновація біологічного фактора — розробка та освоєння інновацій, що впливають на родючість земель, підвищення продуктивності тварин та врожайність нових та наявних культур.

3) інновації техногенного фактора — спрямовані на вдосконалення технологічного та технологічного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

Грідін О.В. [14] вважає, що інноваційні технології в аграрному бізнесі можуть бути зумовлені шляхом розвитку компонентів внутрішнього середовища та наявного ресурсного потенціалу. До переліку інноваційних технологій, що можуть бути впроваджені у сільськогосподарських підприємствах входять:

— впровадження нових агротехнологій у рослинництві;

— передові технології застосування продуктивних порід худоби або нових сортів культур, які є більш продуктивними і більш стійкими до хвороб і несприятливих кліматичних проявів;

— використання біотехнологій, що дозволяють одержувати нові, більш корисні та значно якісніші продукти;

— використання нових технологій вирощування, переробки та зберігання сировини;

— застосування нових методів сільськогосподарської діяльності, спрямованих на поліпшення економічних, соціальних, організаційних, технологічних або екологічних показників агробізнесу;

— енергозберігаючі технології, екологічні інновації, які відповідно дозволяють підвищити продуктивність, ефективність, мінімізувати витрати і забезпечити безпеку навколишнього середовища.

Як бачимо з табл. 1, спостерігається динаміка укрупнення суб'єктів підприємницької діяльності, що свідчить про розвиток та ефективну діяльність великих інтегрованих структур в сільському господарстві. За таких умов агрохолдинги для впровадження інновацій мають фінансовий і науково-технічний потенціал, тоді як середні та малі підприємства не мають у своєму розпорядженні достатніх ресурсів [15;16].

Таблиця 1

**Підприємства з площею обробітку
під сільськогосподарською культурою більше 3000,00 га (станом на 2021 рік)**

Культура	у % до загальної кількості підприємств	у % до загального збору обсягу виробництва (валовий збір)
Соняшник	0,7	14,2
Зернові та зернобобові	1,7	29,8

Джерело: розраховано за [17].

Значна частина аграрних формувань використовує лише одну інноваційну технологію, а частка суб'єктів аграрного бізнесу, які одночасно використовують три і більше інноваційних технологій, становить лише 3,5-5% [18].

Для виробництва сільськогосподарської продукції в рослинництві можуть бути використані як класичні технології, так і технології з мінімальною або нульовою обробкою ґрунту.

Що дають ці технології? По-перше, зменшення кількості проходів агрегатів по полю в результаті застосування комбінованих машин та широкозахоплювальних машин, що призводить до меншого ущільнення ґрунту. По-друге, скорочення витрат праці через скорочення обсягу технологічних операцій або виконання кількох операцій за один прохід. По-третє, вони дозволяють скоротити машинно-тракторний парк та кількість механізаторів та обслуговуючого персоналу. По-четверте, скоротити витрати на ПММ, і по-п'яте, скоротити терміни проведення посівних робіт, що завжди позитивно впливає на врожай.

Отримання нових високоврожайних та високоефективних сортів та гібридів сільськогосподарських культур ґрунтується на інноваційному розвитку селекції та насінництва. При цьому під інноваційно-технологічним розвитком селекції мається на увазі процес заміщення давно відомих методів селекції новими, що використовують досягнення генної інженерії та нанотехнологій та спрямованими на зниження термінів селекційного процесу та покращення властивостей селекційного матеріалу. Під інноваційно-технологічним розвитком насінництва мається на увазі процес заміщення старих схем та технологій виробництва насіннєвого матеріалу на більш досконалі, що дозволяють скоротити терміни розмноження нових сортів та виробництва гібридів, підвищити якість насіннєвого матеріалу.

При інноваційному розвитку галузі рослинництва поряд з прогресивними змінами основних засобів повинні передбачатись і заходи щодо застосування інновацій при використанні оборотних засобів. Скорочення обсягів внесення добрив, застосування засобів захисту рослин та засобів хімічної меліорації

привели до зниження врожайності багатьох культур та погіршення стану земель сільськогосподарського призначення.

У 2022 році нормативні витрати озимої пшениці зросли більш як на половину через подорожчання мінеральних добрив, засобів захисту рослин, паливно-мастильних матеріалів та інших матеріальних ресурсів до 38 тис. гривень на 1 га. Прості розрахунки показують, що тільки шляхом технологічних інновацій (упровадження точного землеробства, комбінованих агрегатів, мінімального ґрунтообробітку) можна отримати до 7000–8000 грн економії матеріальних витрат на матеріально-технічні ресурси.

Грамотне та своєчасне застосування агроінновацій, як підраховали науковці ННЦ «Інститут аграрної економіки», дозволяє агровиробникам оптимізувати до 35% власних матеріальних витрат і збільшити дохід на 150–250 дол./га (через підвищення врожайності та валового збору).[19].

Щодня різні галузі науки та техніки створюють нові технології, що дозволяють аграріям підвищувати врожайність сільгоспкультур, знижувати витрати та мінімізувати збитки для екології. Перерахувати їх все просто неможливо, але можна відзначити ті, що вже активно впроваджуються на сільгосппідприємствах. Сьогодні найбільший попит мають такі інноваційні технології в рослинництві:

- Високоточне агрохімічне обстеження полів. Хоча будь-яке господарство має дані про характеристики ґрунту на кожному полі, найчастіше ці дані дуже узагальнені і нерідко є застарілими. Створивши точну ґрунтову карту, що містить безліч параметрів і характеристик ґрунту, підприємство отримує можливість максимально раціонально використовувати цю ділянку - вносити інші добрива (або в іншій кількості), сіяти більш підходящі культури тощо.

- Навігаційні системи для сільгосптехніки. На відміну від автомобільних навігаторів, ці прилади не призначені для пошуку найкоротшого маршруту між двома точками. Вони допомагають трактористу чи комбайнеру більш точно обробляти поле — робити мінімальні смуги подвійної обробки між суміжними проходами, легко орієнтуватися на полі вночі, за умов сильного туману чи запиленості.

- Моніторинг техніки. Ця технологія схожа на GPS-моніторинг транспорту, який сьогодні активно використовується комерційними та комунальними підприємствами для контролю роботи водіїв службових машин. Але у випадку з рослинництвом важливий моніторинг не стільки маршрутів руху та розташування транспорту, скільки обсяги та якості виконаних робіт. Моніторингові системи відстежують безліч специфічних параметрів: від обсягів палива, витраченого на обробку одного гектара, до глибини занурення в ґрунт плугів та витримування оптимальної швидкості проїзду комбайна по проході.

Нині більшість інвестицій у аграрний сектор пов'язані з відновленням основних засобів у з їх зносом, а чи не зі здійсненням інновацій. Обмеженість власних фінансових ресурсів аграрних виробників стримує процес інноваційного розвитку рослинництва. На особливу увагу заслуговують інновації в галузі енерго- та ресурсозбереження. у сільському господарстві, що зумовлено високою собівартістю виробництва продукції на багатьох підприємствах. Значний інтерес виробники виявляють до високопродуктивного насіння рослин.

Позитивну роль у просуванні інновацій відіграє розвиток у країні внутрішнього виробництва машин та обладнання для сільського господарства за доступними цінами, а також підвищення рівня підготовки кадрів, готових до модернізації галузі, здатних працювати з новими технологіями. Запобігає поширенню інновацій техніко-технологічна відсталість аграрних підприємств, що позначається на собівартості продукту. З цієї причини потенційні інвестори, особливо іноземні, часто відмовляються від вкладень у вітчизняні підприємства. Уповільнює інноваційний процес нестача у галузі кваліфікованих фахівців

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

В даний час інновації у сфері АПК відіграють важливу роль. Особливе місце посідають техніко-технологічні та виробничі інновації (використання нової техніки, нових технологічних процесів, впровадження продукції з новими властивостями, використання нової сировини та ін.). Використання нової сільськогосподарської техніки при впровадженні інноваційних технологій в рослинництві (енерго- та ресурсозберігаючих) буде основним напрямом збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції.

Література

1. Ткачук В. І. Інновації як фактор підвищення ефективності виробництва зерна. Ефективна економіка. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2727>
2. Давиденко Н.М. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України: монографія. К.: Компринт, 2017. 388 с.
3. Концепція Державної програми сталого сільського розвитку України на період до 2025 рок. URL: <http://www.uazakon.com/document/fpart88/idx88535.htm>
4. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: матеріали XI Міжнародного бізнесфоруму (Київ, 22 березня 2018 р.) / Відп. ред. А.А. Мазаракі. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 200 с.

5. Білінська В. Сучасні інноваційні технології в сільському господарстві: основна характеристика та перспективи впровадження. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2015. № 7 (172). С. 74–81.
6. Ширма В.В. Вплив результатів інноваційної діяльності підприємств галузі рослинництва на рівень ефективності їх господарювання. Економіка АПК. 2014. № 9. С. 81–86.
7. Лупенко Ю. О. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в аграрній сфері України. Економіка АПК. 2014. № 12. С. 5–11.
8. Офіційний сайт Верховної Ради України URL: www.rada.gov.ua
9. Запірченко Л.Д., Рябоволик Т.Ф. Особливості інноваційної діяльності та впровадження інновацій у виробничу діяльність аграрних підприємств. Центральнотериторіальний вісник. Економічні науки. 2018. Вип. 34. С. 259–268.
10. Крачок Л.І. Новітні технології в сільському господарстві: проблеми і перспективи впровадження. Сталій розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал. 2013. №3. URL: <http://google.com.ua>
11. Коломицева О.В., Опаленко А.М. Стратегія диверсифікації виробництва як інструмент інноваційного розвитку підприємства. Збірник наукових праць ЧДТУ. Вип. 50. 2018. С. 102–114.
12. 10 найкращих тенденцій технологій та інновацій у сільському господарстві. URL: <https://dia.dp.gov.ua/10-najkrashhix-tendencij-tekhnologij-ta-innovacij-u-silskomu-gospodarstvi-za-2022-rik/>
13. Інновації стануть рушійною силою відновлення сільського господарства. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/innovacii-stanut-rushiynoyu-siloyu-vidnovlennya-silskogo-gospodarstva>
14. Грідін О.В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств-виробників зерна: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / . Сум. нац. аграр. ун-т. Суми, 2019.
15. Ігнатенко М.М. Процеси ресурсозабезпечення спеціалізації та концентрації виробництва в корпоративних агроформуваннях. Економіка та держава. 2017. № 1. С. 10–14.
16. Куценко І.В. Значення інтегрованих аграрних формувань в сільській економіці. Вісник Сумського НАУ, «Економіка і менеджмент». 2016. № 8(61). С. 88–92.
17. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
18. Гнатківський Б. М. Запровадження стратегії диверсифікації в діяльність суб'єктів аграрного бізнесу як інноваційного процесу. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 2. С. 317 – 322.
19. Інновації в поміч. URL: <https://agrotimes.ua/article/innovacziyi-v-pomich>

References

1. Tkachuk V. I. Innovatsii yak faktor pidvyshchennia efektyvnosti vyrobnytstva zerna. Efektyvna ekonomika. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2727>
2. Davydenko N.M. Investytsiine zabezpechennia rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy: monohrafiia. K.: Kompyrnt, 2017. 388 s.
3. Kontsepsiia Derzhavnoi prohramy staloho silskoho rozvytku Ukrainy na period do 2025 rok. URL: <http://www.uazakon.com/document/fpart88/idx88535.htm>
4. Problemy ta perspektyvy rozvytku innovatsiinoi diialnosti v Ukraini: materialy KhI Mizhnarodnoho biznesforumu (Kyiv, 22 bereznia 2018 r.) / Vidp. red. A.A. Mazaraki. K.: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2018. 200 s.
5. Bilinska V. Suchasni innovatsiini tekhnologii v silskomu hospodarstvi: osnovna kharakterystyka ta perspektyvy vprovadzhennia. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. 2015. № 7 (172). С. 74–81.
6. Shyrma V.V. Vplyv rezultatov innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv haluzi roslinnytstva na riven efektyvnosti yikh hospodariuvannia. Ekonomika APK. 2014. № 9. С. 81–86.
7. Lupenko Yu. O. Priorytetni napriamy innovatsiinoi diialnosti v ahrarnii sferi Ukrainy. Ekonomika APK. 2014. № 12. С. 5–11.
8. Ofitsiinyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy URL: www.rada.gov.ua
9. Zapirchenko L.D., Riabovolyk T.F. Osoblyvosti innovatsiinoi diialnosti ta vprovadzhennia innovatsii u vyrobnychu diialnist ahrarnykh pidpriemstv. Tsentralnoukrainskyi visnyk. Ekonomichni nauky. 2018. Vyp. 34. С. 259–268.
10. Krachok L.I. Novitni tekhnologii v silskomu hospodarstvi: problemy i perspektyvy vprovadzhennia. Stalyi rozvytok ekonomiky. Mizhnarodnyi naukovy-vyrobnychi zhurnal. 2013. №3. URL: <http://google.com.ua>
11. Kolomytseva O.V., Opalenko A.M. Stratehiia dyversyfikatsii vyrobnytstva yak instrument innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva. Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Vyp. 50. 2018. С. 102–114.
12. 10 naikrasykh tendentsii tekhnologii ta innovatsii u silskomu hospodarstvi. URL: <https://dia.dp.gov.ua/10-najkrashhix-tendencij-tekhnologij-ta-innovacij-u-silskomu-gospodarstvi-za-2022-rik/>
13. Innovatsii stanut rushiynoiu siloiu vidnovlennia silskoho hospodarstva. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/innovacii-stanut-rushiynoiu-siloiu-vidnovlennia-silskoho-gospodarstva>
14. Hridin O.V. Innovatsiinyi rozvytok ahrarnykh pidpriemstv-vyrobnykiv zerna: dys. kand. ekon. nauk: 08.00.04 / . Sum. nats. ahrar. un-t. Sumy, 2019.
15. Ihnatenko M.M. Protsepy resursozabezpechennia spetsializatsii ta kontsentratsii vyrobnytstva v korporatyvnykh ahrarohospodariuvanniakh. Ekonomika ta derzhava. 2017. № 1. С. 10–14.
16. Kutsenko I.V. Znachennia intehrovanykh ahrarnykh formuvan v silskii ekonomitsii. Visnyk Sumskoho NAU, «Економіка і менеджмент». 2016. № 8(61). С. 88–92.
17. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
18. Hnatkivskyi B. M. Zaprovadzhennia stratehii dyversyfikatsii v diialnist subiektiv ahrarnoho biznesu yak innovatsiinoho protsesu. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky. 2021. Том 6. № 2. С. 317 – 322.
19. Innovatsii v pomich. URL: <https://agrotimes.ua/article/innovacziyi-v-pomich>

Інна РЄПІНА

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0001-9141-0117>e-mail: inna.riepina@kneu.edu.ua

Наталія ЯКУШЕВА

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0001-9511-2723>e-mail: nata-sheu@ukr.net

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ТРИКЛАСТЕРНІЙ GSI-МОДЕЛІ ЕКОСИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

У статті проаналізовано забезпечення якості бізнес-процесів у трикластерній GSI-моделі екосистеми інноваційного підприємництва. Ефективне функціонування інноваційного підприємництва в Україні забезпечить впровадження моделі його екосистеми, яка покращить функціонування та розвиток суб'єктів екосистеми на основі забезпечення якості її бізнес-процесів. В роботі запропонована трикластерна GSI-модель екосистеми інноваційного підприємництва, впровадження якої забезпечить сталий розвиток інноваційного підприємництва в Україні завдяки реалізації її складових. Кластер G (generation) забезпечить генерацію бізнес-ідей, кластер S (support) має на меті забезпечити підтримку розвитку інноваційного підприємництва, кластер I (implementation) впроваджує розроблені інноваційні ідеї. У статті запропоновано ряд заходів, проведення яких матиме позитивний вплив на розвиток інноваційного підприємництва в Україні та формування його екосистеми. Впровадження даної моделі значно підвищить функціонування та розвиток інноваційного підприємництва, що забезпечить підвищення конкурентних позицій на глобальному ринку.

Ключові слова: бізнес-процес, якість бізнес-процесів, модель, трикластерна GSI-модель, інновації, інноваційне підприємництво, екосистема інноваційного підприємництва.

Inna RIEPINA, Nataliia YAKUSHEVA

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ENSURING THE QUALITY OF BUSINESS PROCESSES IN THE THREECLUSTER GSI-MODEL OF AN INNOVATION ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM

The article analyzes the quality assurance of business processes in the threecluster GSI-model of the innovative entrepreneurship ecosystem. Effective functioning of innovative entrepreneurship in Ukraine will ensure the implementation of its ecosystem model, which will improve the functioning and development of ecosystem entities based on ensuring the quality of its business processes. The paper proposes a threecluster GSI-model of the innovative entrepreneurship ecosystem, the implementation of which will ensure the sustainable development of innovative entrepreneurship in Ukraine thanks to the implementation of its components. Cluster G (generation) will ensure the generation of business ideas, cluster S (support) aims to support the development of innovative entrepreneurship, cluster I (implementation) implements developed innovative ideas. The article proposes a number of measures, the implementation of which will have a positive impact on the development of innovative entrepreneurship in Ukraine and the formation of its ecosystem. The basis of the development of innovative entrepreneurship is knowledge, science, intellectual capital and the high-tech sector of the economy. The implementation of the proposed measures in each GSI-model cluster will have a positive impact on the quality of business processes of the ecosystem of innovative entrepreneurship from the generation of a business idea to its implementation and commercialization. The effectiveness of business processes will depend on the creation of business ideas focused on the needs of consumers to their rapid implementation on the market and creation of value for consumers. The implementation of this model will significantly increase the functioning and development of innovative entrepreneurship, which will ensure an increase in competitive positions on the global market.

Key words: business process, quality of business processes, model, threecluster GSI-model, innovations, innovative entrepreneurship, ecosystem of innovative entrepreneurship.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В результаті зміни умов господарювання, що призвели до глобалізації ринкових відносин, важливою умовою сталого економічного розвитку країни є дотримання інноваційного вектору зростання. Інноваційне підприємництво є основою створення інноваційної моделі економіки країни. Україна потребує формування сприятливої екосистеми інноваційного підприємництва, яка забезпечить успішне втілення інновацій, комерційне використання нововведень, підвищення науково-технічного потенціалу національної економіки. Важливою передумовою його успішного розвитку є формування сприятливої його екосистеми. Моделі екосистем інноваційного підприємництва країн світу мають свої особливості та характерні риси, які впливають на ефективний розвиток країни в цілому. В Україні формування сприятливої екосистеми інноваційного підприємництва, створення та впровадження моделі його екосистеми, забезпечення якості бізнес-процесів моделі є важливим завданням дослідження, що забезпечить сталий економічний розвиток країни в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Серед дослідників, які займалися дослідженням та вивченням екосистеми інноваційного підприємництва, якості бізнес-процесів можна виділити наступних: Коберник А.О. [1], Котко О.К. [2], Лановська Г.І. [3], Носик О.М. [4], Федулова Л.І. [5], Яремчук Р.Є. [6] та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Проведення значної кількості досліджень екосистеми інноваційного підприємництва є вагомим внеском у розвиток та розкриття змісту даного поняття. Проте, на сучасному етапі економічного розвитку зміст поняття екосистеми інноваційного підприємництва, створення ефективної моделі його функціонування та розвитку, забезпечення якості бізнес-процесів потребує подальших досліджень.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка трикластерної GSI-моделі екосистеми інноваційного підприємництва в контексті забезпечення якості її бізнес-процесів в умовах сталого економічного розвитку, розроблення рекомендацій, спрямованих на покращення ефективного функціонування впровадженої моделі екосистеми інноваційного підприємництва в Україні.

Виклад основного матеріалу

Розвиток інноваційного підприємництва є важливим чинником сталого економічного розвитку країни та переходу до інноваційної моделі економіки. Інноваційний тип економічного зростання є передумовою підвищення конкурентоспроможності держави на глобальному ринку. Україна має в своєму розпорядженні величезний ресурсний потенціал, зокрема науково-технічний та інтелектуальний, а також накопичений запас перспективних науково-технічних розробок, передових технологій, що могло б сприяти подальшому інноваційному розвитку [7]. Розвиток інноваційного підприємництва залежить від формування сприятливої його екосистеми та створення ефективної моделі функціонування та розвитку. Формування екосистеми інноваційного підприємництва потребує розробки та впровадження моделі екосистеми, яка забезпечить реалізацію інноваційної діяльності від створення бізнес-ідеї до її виходу на ринок та комерціалізації.

Для ефективного функціонування інноваційного підприємництва в Україні необхідно розробити модель екосистеми, яка забезпечить сталий розвиток інноваційного підприємництва та вихід на міжнародний ринок в умовах глобалізації. Пропонуємо розглядати екосистему інноваційного підприємництва як трикластерну GSI-model, яка має кластер G - generation - генерації інноваційних бізнес-ідей, кластер S - support - підтримки функціонування та розвитку інноваційного підприємництва, кластер I - implementation - впровадження інноваційних ідей та інновацій (рис. 1).



Рис. 1. Трикластерна GSI-model екосистеми інноваційного підприємництва

Джерело: складено автором.

Трикластерна GSI-model забезпечить сталий розвиток інноваційного підприємництва завдяки реалізації її складових. *Кластер G (generation)* забезпечить генерацію бізнес-ідей завдяки активізації інноваційної діяльності університетів, НАН України, фізичних осіб. Університети є середовищем створення наукових центрів, центрів розвитку освіти, особливо в напрямку підприємництва та інновацій, технопарків; НАН України організовує і здійснює фундаментальні та прикладні дослідження; фізичні особи є генераторами інноваційних проектів та Start-up.

Кластер S (support) має на меті забезпечити підтримку розвитку інноваційного підприємництва завдяки державним інституціям, які створюють законодавчо-правове поле для розвитку інновацій; недержавним інституціям - громадським організаціям, спільнотам в мережі, які створюють краудфандингові платформи та здійснюють допомогу в інноваційній діяльності; інфраструктура підтримки інноваційного

підприємництва: бізнес-акселератори, технопарки, наукові, індустріальні та інноваційні парки; венчурні фонди, які забезпечують фінансування інноваційних проєктів та компаній; корпорації, що можуть створювати венчурні студії, що надають фінансову підтримку та інвестиції, є замовниками інноваційних ідей та підтримують стійкий попит на інноваційну продукцію.

Кластер 1 (implementation) впроваджує розроблені інноваційні ідеї, забезпечує комерціалізацію нововведень та отримання прибутку. Інноваційні фірми та Start-up, можуть розгалужуватися в Spin-off та Spin-out компанії, створюючи інновації.

Запропонована трикластерна GSI-model забезпечить ефективне функціонування екосистеми інноваційного підприємництва, що сприятиме його сталому розвитку та переходу на інноваційну модель економіки країни.

Розвиток інноваційного підприємництва в Україні потребує всебічної підтримки, акселерації та масштабування. Передумовою трансформації інноваційного підприємництва є підвищення підприємницької культури, розвиток підприємницької та інноваційної освіти, науки, високотехнологічного сектору економіки країни. Інвестиції в R&D є ключовим фактором для розвитку інноваційного підприємництва та конкурентоспроможності економіки. Цифрова трансформація є передумовою стрімкого розвитку інноваційної сфери. Забезпечення державного фінансування інноваційного сектору України, зокрема підтримки стартапів на ранній стадії та впровадження заходів по мінімізації ризиків для інвестора, забезпечить створення нових проєктів та їх швидке зростання. Фокусування на розвитку та зростанні людського капіталу та потенціалу є передумовою підвищення інноваційної активності суспільства.

В інноваційній підприємницькій діяльності важливу роль відіграють процеси інформаційної підтримки на етапах інноваційного циклу, інструменти підтримки виконання. Автоматизація інноваційних процесів в Україні дозволить вирішувати завдання щодо аналізу інновацій, інноваційних проєктів, партнерів, автоматизації бізнес-планів щодо інноваційних проєктів, прогнозування ризику, моніторингу інформації з різного джерела, моделювання інноваційних процесів. Безперервна обробка й аналіз інформації – одне з основних завдань інноваційних підприємств. Автоматизоване складання та обробка інформації дозволить прискорити роботу та розвивати інноваційні компанії. Це, звичайно, дозволить успішно розвивати в Україні інноваційне підприємство.

Запропонована трикластерна GSI-model є парадигмою функціонування та розвитку інноваційного підприємництва України. Впровадження даної моделі значно підвищить якість бізнес-процесів та розвиток інноваційного підприємництва, що призведе до посилення конкурентних позицій вітчизняних компаній на глобальному ринку.

Впровадження та ефективне функціонування удосконаленої вітчизняної моделі екосистеми інноваційного підприємництва забезпечить ряд заходів, які матимуть позитивний вплив на кожен кластер запропонованої моделі. *Кластер G* включає активізацію інноваційної діяльності університетів, НАН України, фізичних осіб та забезпечує впровадження таких заходів:

G1.1. Створення в університетах освітніх інноваційних програм, курсів та дисциплін, центрів розвитку освіти, дослідницьких центрів, центрів трансферу технологій, що допоможе *збільшити кількість освітніх програм та підготовлених фахівців*. Підвищення якості STEM-освіти, запровадження в школах предметів підприємницького та інноваційного спрямування, що *збільшить кількість абітурієнтів з напрямку інноваційного підприємництва*.

G1.2. Проведення вебінарів, конференцій НАН України для активізації фундаментальних та прикладних досліджень, що *збільшить кількість проведених наукових досліджень і розробок та кількість організацій, які виконуватимуть наукові дослідження і розробки*.

G1.3. Проведення академічного підприємництва в університетах, що надасть змогу *збільшити кількість Start-up, питому вагу підприємств, що займатимуться інноваціями та їх кількість*.

G1.4. Запровадження системи пільг (податкові пільги, спрощення бухгалтерського обліку та звітності) для суб'єктів, які є генераторами інноваційних ідей, що допоможе *збільшити кількість підприємств, які займатимуться інноваціями, Start-up, Spin-off та Spin-out-компаній*.

Реалізація заходів кластеру G (generation) підвищить інноваційну активність суспільства, забезпечить високу якість освіти, зростання висококваліфікованих працівників, підприємницької та інноваційної культури громадян, збільшить кількість Start-up, Spin-off та Spin-out-компаній.

Кластер S (support) забезпечує співпрацю державних та недержавних інституцій, інфраструктури підтримки інновацій (бізнес-акселераторів, інноваційних парків, наукових та індустріальних парків, технопарків), венчурних фондів та корпорацій. Реалізація кластеру S включає такі заходи:

S1.1. Створення Міністерствами державних програм розвитку інноваційного підприємництва, що *збільшить кількість реалізованих інноваційних проєктів*.

S1.2. Проведення онлайн-форумів, онлайн-розсилок, створення сайтів громадськими організаціями, спільнотами в мережі для розміщення інноваційних проєктів, що *збільшить кількість краудфандингових платформ, сприятиме залученню інвестицій та підвищить патентну активність громадян*.

S1.3. Створення сприятливого законодавства, системи пільг, надання приміщень та сприяння роботі фондів підтримки інновацій на державному рівні, що збільшить кількість суб'єктів інфраструктури підтримки інноваційного підприємництва по регіонах та кількість робочих місць.

S1.4. Удосконалення нормативно-правової бази щодо функціонування венчурних фондів та створення диференційованої системи податкових пільг, що допоможе збільшити кількість венчурних фондів та покращить ефективність їх роботи.

Впровадження запропонованих заходів забезпечить залучення інвестицій та фінансування інноваційного підприємництва, збільшить кількість реалізованих інноваційних проєктів, суб'єктів інфраструктури підтримки інноваційного підприємництва та кількість робочих місць.

Кластер I (implementation) впроваджує розроблені інноваційні ідеї, забезпечує комерціалізацію нововведень та отримання прибутку. Забезпечує співпрацю інноваційних фірм та Start-up, які можуть розгалужуватися в Spin-off та Spin-out компанії, створюючи інновації. Кластер I реалізує такі заходи:

I1.1. Створення стартап-шкіл, нетворкінгу, хакатонів, конкурсів стартапів, що допоможе підвищити рівень обізнаності стартаперів та підвищити рівень стартап-культури, що сприятиме збільшенню кількості стартапів та підвищить питому вагу підприємств, що впроваджуватимуть інновації.

I1.2. Організація економічних форумів, виставок, що сприятиме залученню інвестицій у стартап та збільшенню їх кількості.

I1.3. Створення на основі найбільш успішних інноваційних проєктів і стартапів Spin-off та Spin-out-компаній, що забезпечить швидку комерціалізацію нововведень, отримання прибутку та підвищення параметрів рейтингування.

I1.4. Виділення коштів з Держбюджету України на реалізацію програм бізнес-акселерації, що підвищить можливість грантового фінансування стартапів.

Запропоновані заходи кластеру I сприятимуть збільшенню кількості стартапів, залученню інвестицій та забезпечить швидку комерціалізацію нововведень.

Впровадження заходів GSI-model буде ефективним та матиме позитивний вплив на показники інноваційного підприємництва в Україні, що призведе до змін відповідних факторів 20-ти факторної параметричної моделі (табл. 3.1):

- заходи G 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 матимуть вплив на фактори X_1, X_2 ;
- заходи S 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 позитивно вплинуть на $X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_{10}, X_{11}, X_{12}, X_{13}$;
- заходи I 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 ефективно вплинуть на $X_3, X_9, X_{14}, X_{15}, X_{16}, X_{17}, X_{18}, X_{19}, X_{20}$.

Вплив реалізації заходів та ефективність зміни відповідних факторів параметричної моделі на 2022-2026 рр. представимо у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Ефективність трикластерної GSI-model екосистеми інноваційного підприємництва за 2022-2026 роки

Кластер	Заходи	KPI	ΔX
1	2	3	4
G generation	G1.1. Створення в університетах освітніх інноваційних програм, курсів та дисциплін, центрів розвитку освіти, дослідницьких центрів, центрів трансферу технологій, що допоможе збільшити кількість освітніх програм та підготовлених фахівців. Підвищення якості STEM-освіти, запровадження в школах предметів підприємницького та інноваційного спрямування, що збільшить кількість абітурієнтів з напрямку інноваційного підприємництва.	1000 од.	X_1
		17%	X_2
	G1.2. Проведення вебінарів, конференцій НАН України для активізації фундаментальних та прикладних досліджень, що збільшить кількість проведених наукових досліджень і розробок та кількість організацій, які виконуватимуть наукові дослідження і розробки.	1000 од.	X_1
	G1.3. Проведення академічного підприємництва в університетах, що надасть змогу збільшити кількість Start-up, питому вагу підприємств, що займатимуться інноваціями та їх кількість.	1000 од.	X_1
		17%	X_2
S support	G1.4. Запровадження системи пільг (податкові пільги, спрощення бухгалтерського обліку та звітності) для суб'єктів, які є генераторами інноваційних ідей, що допоможе збільшити кількість підприємств, які займатимуться інноваціями, Start-up, Spin-off та Spin-out-компаній.	1000 од.	X_1
	S1.1. Створення Міністерствами державних програм розвитку інноваційного підприємництва, що збільшить кількість реалізованих інноваційних проєктів.	25060 млн. грн.	X_5, X_6, X_7
		0,55%	X_8
	S1.2. Проведення онлайн-форумів, онлайн-розсилок, створення сайтів громадськими організаціями, спільнотами в мережі для розміщення інноваційних проєктів, що збільшить кількість краудфандингових платформ, сприятиме залученню інвестицій та підвищить патентну активність громадян.	37200 шт	$X_{10}, X_{11}, X_{12}, X_{13}$

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
I implementation	S1.3. Створення сприятливого законодавства, системи пільг, надання приміщень та сприяння роботі фондів підтримки інновацій на державному рівні, що збільшить кількість суб'єктів інфраструктури підтримки інноваційного підприємництва по регіонах та кількість робочих місць.	37200 шт	X ₁₀ , X ₁₁ , X ₁₂ , X ₁₃
	S1.4. Удосконалення нормативно-правової бази щодо функціонування венчурних фондів та створення диференційованої системи податкових пільг, що допоможе збільшити кількість венчурних фондів та покращить ефективність їх роботи.	350 од.	X ₄
	П.1. Створення стартап-шкіл, нетворкінгу, хакатонів, конкурсів стартапів, що допоможе підвищити рівень обізнаності стартаперів та підвищити рівень стартап-культури, що сприятиме збільшенню кількості стартапів та підвищить питому вагу підприємств, що впроваджуватимуть інновації.	360 од.	X ₃
		18%	X ₉
	П.2. Організація економічних форумів, виставок, що сприятиме залученню інвестицій у стартап та збільшенню їх кількості.	25503 найменувань	X ₁₄ , X ₁₅ , X ₁₆ , X ₁₇
		2%	X ₁₈
	П.3. Створення на основі найбільш успішних інноваційних проектів і стартапів Spin-off та Spin-out-компаній, що забезпечить швидку комерціалізацію нововведень, отримання прибутку та підвищення параметрів рейтингування.	58	X ₁₉
		40	X ₂₀
	П.4. Виділення коштів з Держбюджету України на реалізацію програм бізнес-аксерерації, що підвищить можливість грантового фінансування стартапів.	360 од.	X ₉

Джерело: складено автором.

Проведення змін у кожному кластері GSI-model підвищить ефективність його функціонування та збільшення відповідних факторів параметричної моделі:

1) проведення заходів *G 1.1 - G 1.4* забезпечить KPI факторів X₁, X₂ відповідно 1000 одиниць та 17%;

2) реалізація заходів *S 1.1 - S 1.4* забезпечить KPI факторів X₄ - 350 одиниць, X₅, X₆, X₇ - 25060 млн. грн., X₈ - 0,55%, X₁₀, X₁₁, X₁₂, X₁₃ - 37200 шт;

3) заходи *I 1.1 - I 1.4* забезпечить KPI факторів X₃ - 360 одиниць, X₉ - 18%, X₁₄, X₁₅, X₁₆, X₁₇ - 25503 найменувань, X₁₈ - 2%, X₁₉ - 58 місце, X₂₀ - 40 місце.

Впровадження заходів, запропонованих у таблиці 1, підвищить ефективність функціонування інноваційного підприємництва в Україні та формування його екосистеми. Також слід пам'ятати, що на швидкість запровадження змін має суттєвий вплив цифровізація бізнес-процесів. Вона визначає і вимагає використання новітніх методів і форм управління даними, методів обміну інформацією, способів і стилів комунікації [8]. Це означає, що для ефективної роботи підприємства мають впроваджувати сучасні практики побудови та управління цифровими екосистемами. Його своєчасне впровадження дозволить підприємству вижити на ринку та отримати нові частки ринку.

Впровадження запропонованих заходів має значний вплив на реалізацію бізнес-процесів у трикластерній GSI-моделі, їх логічність та послідовність. Життєвий цикл інновації включає фази впровадження, комерціалізації та стабільної реалізації нововведень, поширення і перетворення у традиційний продукт [9]. Трикластерна GSI-модель включає сукупність суб'єктів інфраструктури інноваційного підприємництва, які характеризують логіку її функціонування на основі ключових компетенцій, притаманих кожному суб'єкту з метою створення інноваційних продуктів чи послуг, що відповідають пріоритетам споживачів. Елементи, тобто суб'єкти моделі, забезпечують процеси, що дозволяють створити ланцюг цінності та забезпечити отримання прибутку. Генерація бізнес-ідей у кластері G, підтримка розвитку інноваційного підприємництва кластеру S та впровадження розроблених інноваційних ідей кластеру I забезпечить створення цінності для споживачів та вихід інноваційної продукції на міжнародний ринок. Якість бізнес-процесів у трикластерній GSI-моделі залежить від ефективності впровадження запропонованих заходів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

В результаті проведеного дослідження можна відзначити, що успіх бізнес-процесів у трикластерній GSI-моделі забезпечується конкурентоспроможними інноваційними ідеями, креативним людським потенціалом та сприятливим середовищем функціонування. Впровадження запропонованих заходів забезпечить покращення якості бізнес-процесів та ефективне функціонування трикластерної GSI-моделі.

Отже, варто підкреслити, що інноваційне підприємництво в Україні потребує формування сприятливої екосистеми, що забезпечить ефективне функціонування трикластерної GSI-моделі, яка є основою побудови інноваційної економіки країни. Перспективою подальших досліджень є покращення якості бізнес-процесів у трикластерній GSI-моделі, формування сприятливої екосистеми інноваційного

підприємництва, що сприятиме зростанню інноваційної сфери України та забезпечить сталий економічний розвиток нашої держави.

Література

1. Коберник А.О. Регіональні інноваційні екосистеми в Україні [Електронний ресурс] / А. О. Коберник // Бізнес-Інформ. 2021. №7. С. 56-61. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: URL: <https://www.sciencegate.app/document/10.32983/2222-4459-2021-7-56-61>
2. Котко О.К. Інноваційна екосистема як нова парадигма інноваційного розвитку економіки / О. К. Котко. // Університет митної справи та фінансів. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Т. 21. Вип. 7-1(49) – 2016. – С. 52-56.
3. Лановська Г.І. Інноваційна екосистема: сутність та принципи / Г. І. Лановська // Економіка і суспільство. Економіка та управління підприємствами. Мукачівський державний університет. Випуск №11. – 2017. – С. 257–262.
4. Носик О.М. Відкриті інноваційні системи: головні характеристики і напрями інтернаціоналізації / О. М. Носик. // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. Випуск 6. – 2016. – С. 103-113.
5. Федуллова Л.І. Концептуальні засади формування інноваційної екосистеми регіону / Л. І. Федуллова. // Економіка природокористування та екологізація навколишнього середовища. Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал №4'2015[59]. – 2015. – С. 153–158.
6. Яремчук Р.Є. Формування інституційного середовища розвитку інноваційної екосистеми України / Р. Є. Яремчук, О. Г. Коломієць. // Інституційні проблеми економіки. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Випуск 3 (119). – 2016. – С. 9–14.
7. Бугаєва М.В., Демченко С.В. Теоретичні витоки управління розвитком інноваційного підприємництва. Центральнотериторіальний науковий вісник. Економічні науки, 2021, вип. 6 (39). – С. 247-257. URL:<http://economics.kntu.kr.ua.26pdf>
8. Рєпіна І.М., Гончар А.В. Інтелектуальний капітал у процесах діджиталізації підприємницької діяльності / І.М. Рєпіна, А.В. Гончар // Вісник ХНУ. Серія: Економічні науки. - ХНУ. - №6, 2020. - С. 63-68. Режим доступу: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=4569>
9. Харченко Т.О., Бондарук Ю.С. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2019, №4 (109). – С. 130-133. URL:http://irbis-nbuv.gov.ua.drep_2019_4_25.pdf

References

1. Kobernyk A.O. Rehional'ni innovatsiyni ekosystemy v Ukraini [Elektronnyy resurs] / A. O. Kobernyk // Biznes-Inform. 2021. №7. S. 56-61. – 2021. – Rezhym dostupu do resursu: URL: <https://www.sciencegate.app/document/10.32983/2222-4459-2021-7-56-61>
2. Kotko O.K. Innovatsiyna ekosystema yak nova paradyhma innovatsiynoho rozvytku ekonomiky / O. K. Kotko. // Universytet mytnoyi spravy ta finansiv. Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova. T. 21. Vyp. 7-1(49) – 2016. – S. 52-56.
3. Lanov's'ka H.I. Innovatsiyna ekosystema: sutnist' ta pryntsyipy / H. I. Lanov's'ka // Ekonomika i suspil'stvo. Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy. Mukachiv's'kyi derzhavnyy universytet. Vypusk №11. – 2017. – S. 257–262.
4. Nosyk O.M. Vidkryti innovatsiyni systemy: holovni kharakterystyky i napryamy internatsionalizatsiyi / O. M. Nosyk. // Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Seriya: Menedzhment innovatsiy. Vypusk 6. – 2016. – S. 103-113.
5. Fedulova L.I. Kontseptual'ni zasady formuvannya innovatsiynoyi ekosystemy rehionu / L. I. Fedulova. // Ekonomika pryrodokorystuvannya ta ekolohizatsiya navkolyshn'oho seredovyscha. Innovatsiyna ekonomika. Naukovo-vyrobnychy zhurnal №4'2015[59]. – 2015. – S. 153–158.
6. Yaremchuk R.YE. Formuvannya instytutynoho seredovyscha rozvytku innovatsiynoyi ekosystemy Ukrainy / R. YE. Yaremchuk, O. H. Kolomiyets'. // Instytutyni problemy ekonomiky. Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy. Vypusk 3 (119). – 2016. – S. 9–14.
7. Buhayeva M.V., Demchenko S.V. Teoretychni vytoky upravlinnya rozvytkom innovatsiynoho pidpryyemnytstva. Tsentral'noteritoryal'nyy naukovyy visnyk. Ekonomichni nauky, 2021, vyp. 6 (39). – S. 247-257. URL:<http://economics.kntu.kr.ua.26pdf>
8. Riepina I.M, Honchar A.V. Intelektualnyi kapital u protsesakh didzhytalizatsii pidpryyemnytskoi diialnosti / I.M. Riepina, A.V. Honchar // Visnyk KhNU. Seriya: Ekonomichni nauky. - KhNU. - №6, 2020. - S. 63-68. Rezhym dostupu: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=4569>
9. Kharchenko T.O., Bondaruk YU.S. Innovatsiyni tekhnolohiyi v upravlinni biznes-protseamy pidpryyemstv. Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpryyemnytstvo, 2019, №4 (109). – S. 130-133. URL:http://irbis-nbuv.gov.ua.drep_2019_4_25.pdf

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-64](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-64)

УДК 332.83

Максим ЗАБАШТАНСЬКИЙ

Національний університет «Чернігівська політехніка»

<http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>e-mail: mazani@ukr.net

Андрій РОГОВИЙ

Національний університет «Чернігівська політехніка»

<http://orcid.org/0000-0001-5445-214X>e-mail: rogovoy1976@ukr.net

ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ УКРАЇНИ: АСПЕКТ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ

У статті обґрунтовано необхідність реалізації державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України. Наголошено на перешкодах та проблемах в сфері житлового будівництва, що стримують формування та реалізацію її інвестиційного потенціалу і забезпечення. До пріоритетів державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України враховуючи аспекти інвестиційної активності віднесено створення сприятливого інвестиційного середовища, збільшення обсягів капітальних інвестицій, покращення структури інвестицій, забезпечення високого рівня захисту інтересів та прав інвестора, підвищення ефективності використання інвестицій та інвестиційного процесу, розвиток співробітництва у сфері інвестиційно-інноваційної діяльності. В контексті пріоритетів державної політики визначено актуальні засоби їх досягнення.

Ключові слова: житловий фонд, житлове будівництво, ринок житла, державна політика, інвестиції, інвестиційне середовище.

Maksym ZABASHTANSKYI, Andrii ROGOVYI

Chernihiv Polytechnic National University

STATE POLICY PRIORITIES FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF THE HOUSING STOCK OF UKRAINE: THE ASPECT OF INVESTMENT ACTIVITY

The article substantiates the need to implement the state policy of stimulating the development of the housing stock of Ukraine. Until now, Ukraine has implemented a significant number of measures to create, and then improve, regulatory and legal support for investment activities in the housing market. Obstacles and problems in the field of housing construction that prevent the formation and realization of its investment potential and provision are emphasized. To date, while implementing its state policy of stimulating the development of the housing stock, Ukraine has not been able to create a favorable and sufficiently competitive investment environment. The biggest problem today is the lack of control over the implementation of investment legislation, which would be applied to protect the rights and legitimate interests of Ukrainian enterprises, including in the housing construction sector. One of the most significant problems that emerges from year to year is the low level of investments in the residential construction sector of Ukraine. The priorities of the state policy of stimulating the development of the housing stock of Ukraine, taking into account the aspects of investment activity, include creating a favorable investment environment, increasing the volume of capital investments, improving the structure of investments, ensuring a high level of protection of the interests and rights of investors, increasing the efficiency of the use of investments and the investment process, developing cooperation in the field of investment - innovative activity. In the context of state policy priorities, actual means of achieving them are defined. We consider the main problem of the state policy of stimulating the development of the housing stock to be the impossibility of state authorities to coordinate the theoretical and practical parts of the implementation of all necessary actions and measures. Therefore, in addition to state regulatory bodies, the main implementers of this state policy should include the legislative branch of government and local authorities.

Keywords: housing fund, housing construction, housing market, state policy, investments, investment environment.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Як і будь-яка країна при застосуванні ринкових механізмів регулювання економічної та господарської діяльності, Україна має низку проблем та недоліків у побудові ефективного державного регуляторного механізму. За період незалежності Україною було здійснено безліч кроків для переходу від командно-адміністративної до ринкової системи господарювання. Однак, деякі процеси все ж таки потребують вдосконалення.

На сьогодні при реалізації своєї державної політики стимулювання розвитку житлового фонду Україна не змогла створити сприятливе та достатньо конкурентоспроможне інвестиційне середовище. В сучасних умовах інвестору важливо бути впевненим у надійності та ефективності своїх вкладень. Тому на спрощені умови та запроваджені пільг вкладник звертає увагу не у першу чергу, хоча це також є достатнім пріоритетом для залучення країною іноземних коштів при розбудові житлового фонду. Для внутрішнього інвестора питання про захист та належне використання без державних утисків вкладених коштів теж є актуальним.

Базовим інструментом інституційної складової регуляторного механізму державної політики стимулювання розвитку житлового фонду будь-якої країни є законодавча база. До теперішнього часу Україна здійснила значну кількість заходів зі створення, а потім удосконалення, нормативно-правового

забезпечення інвестиційної діяльності на ринку житла. Однак, постійна зміна та удосконалення нормативної бази, її неузгодженість з інтересами суб'єктів інвестиційного процесу є значним дестимулятором (а в деяких випадках першочерговою причиною відмови інвестора) для здійснення інвестицій в розвиток житлового фонду нашої країни. Тому для покращення інвестиційного середовища першочергово необхідно стабілізувати законодавчий розвиток, мінімізувати процеси удосконалення нормативних актів, забезпечити високий рівень захисту інтересів та прав інвестора та вирішити інші стратегічні завдання при реалізації державної житлової політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематиці житлового будівництва в Україні приділено достатньо багато уваги у наукових дослідженнях. Зокрема останнім часом акцентується на таких основних проблемах його функціонування і розвитку, як низький (недостатній) рівень забезпечення українських громадян житлом, не у повній мірі задовільна якість житлового фонду, особливо у сільських поселеннях, на віддалених територіях, ускладнення реалізації програм зі створення / модернізації комунального і державного житлового фонду в умовах війни та під впливом економічної кризи, яка зводять нанівець всі зусилля зі розв'язання проблеми черг. Окрім цих аспектів у дослідженнях А. Кузнецової, Д. Штейнгауз [3,с.3-12], В. Заяця [7,с.137-151], Л. Єлісеєвої [8,с.80-85], В. Кравченка [11,с.5-12] та інших науковців йдеться про те, що не варто очікувати суттєвого збільшення обсягів фінансування з державного та місцевих бюджетів на ці програми і в найближчому майбутньому, зокрема в період повоєнної стабілізації ситуації.

Тим не менше, проблема забезпечення населення житлом має вирішуватися за будь-яких умов, тому вельми актуальним інструментом у вказаному керунку слугують приватні інвестиції як ключовий фактор, умова активізації будівництва на загал та житлового будівництва зокрема. У сучасних умовах обмеженість інвестиційних ресурсів стримує не тільки житлове будівництво, але й процес формування повноцінної і спроможної ринкової економіки України, перешкоджає розвитку безпосередньо підприємств будівельного комплексу країни та її регіонів, оскільки інвестиції та їх ефективне використання формують матеріальну базу сучасного будівництва, створюють передумови для розширеного відтворення сектору. Питання інвестиційної привабливості національної економіки, зокрема її будівельної сфери, чинників, які її визначають, достатньо системно розкриті в публікаціях В. Зянька, Т. Нечипоренка, І. Вальдшмідта [1,с.40-45], М. Вознюка, М. Садов'як [2,с.57-60], В. Прохорової, С. Мушникової [9], Т. Васильціва, М. Флейчук, Р. Лупака [12,с.10-19].

Однак, ці та інші напрацювання все ще не переросли у систему рекомендацій для органів влади різних рівнів, впровадження яких здатне істотно активізувати інвестиційні процеси, зокрема в будівельному секторі національної та регіональних економічних систем, наростити обсяги житлового будівництва та послабити цілей комплекс проблем соціальної вразливості вітчизняного населення, пов'язаних із забезпеченістю житлом належного рівня обсягу та якості. Хоча, певні напрацювання у цьому керунку наявні та пов'язані з дослідженнями таких науковців, як О. Кліпкова, Н. Міценко, І. Міщук [4,с.320-330], А. Богданенко [5,с.175-186], С. Маляр [6,с.305-309], М. Садов'як [10,с.92-100], А. Мирошніченко [13,с.30-36].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Відомо, що сприятливе інвестиційне середовище передбачає побудову інституційної бази, запровадження економічних інструментів та методів регулювання інвестиційної діяльності тощо. Тому при налагодженні державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України необхідно розробити чіткий механізм реалізації інвестиційних заходів, що включатиме в себе організаційну та економічну складові на загальнодержавному та місцевих рівнях. У підсумку важливо ідентифікувати стратегічні пріоритети державної політики стимулювання розвитку житлового фонду, які б визначали процес внутрішнього та державного інвестування на основі стабільного і перспективного економічного ефекту.

Формулювання цілей статті

Метою статті є визначення пріоритетів державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України враховуючи аспекти інвестиційної активності.

Виклад основного матеріалу

Основною метою побудови державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України варто розглядати забезпечення інвестиційного ресурсу та потенціалу стійкого економічного зростання, використовуючи можливості інвестиційного ринку. Тому пріоритетне значення в процесі реалізації такої політики має бути створення сприятливого інвестиційного середовища, що включає в себе формування сприятливого інвестиційного клімату та позитивного інвестиційного іміджу України. Це допоможе у подальшому покращити соціально-економічні показники розвитку країни в цілому та окремих її регіонів, а також забезпечить збільшення обсягів залученого іноземного капіталу на внутрішній ринок житла.

Варто відмітити, що в Україні сформувала значна диференціація між регіонами щодо забезпечення населення житловим фондом (табл. 1). Зокрема, у 2021 р. краща забезпеченість житловими приміщеннями

спостерігалася у Дніпропетровській (51,7 млн м²), Харківській (42,6 млн м²), Львівській (39,9 млн м²), Одеській (38,2 млн м²) обсягах, що в декілька разів більше у порівнянні з іншими областями. Якщо порівнювати з показником Дніпропетровської області, то житлова площа житлових приміщень у Луганській області була в 4,5 рази меншою, Чернівецькій – 3,7 рази, Волинській – 3,3 рази, Миколаївській – 3,2 рази, Кіровоградській – 3,1 рази.

На сьогодні в Україні визначається низка негативних факторів, що погіршують стан інвестиційного середовища та інвестиційного клімату в сфері житлового будівництва, зокрема це політичні, економічні, фінансові ризики, а також ризики пов'язані із судовою системою.

Політичні ризики зумовлені нестабільністю політичної ситуації, частою зміною законодавчого урегулювання житлових відносин та відсутності належного контролю за його виконанням.

Економічні ризики полягають у недостатності внутрішніх джерел інвестування розвитку житлового фонду, малою часткою допомоги у фінансуванні проєктів будівництва з боку держави, зростання інфляції та існування значних регіональних диспропорцій у забезпеченості та благоустрою житла в різних за розміром населених пунктах, а особливо до занепаду житлового фонду в сільській місцевості.

Фінансові ризики та ризики, пов'язані із функціонуванням вітчизняного фінансового ринку вбачаємо перш за все у недостатньому розвитку останнього, а також слабкій його інтеграції у світовий фондовий ринок. У цьому питанні також постає проблема у стабільності функціонування грошово-кредитної системи України та непрозорістю роботи фінансового ринку. Як наслідок, падіння довіри населення та підприємців при здійсненні капіталовкладень у житлове будівництво, що має негативний вплив на інвестиційне середовище ринку житла країни. Характеристика правових ризиків полягає у високому рівні корупції, значною бюрократизацією усіх процесів будівництва та введення в експлуатацію житла, що одночасно посилюється низькою ефективністю судової системи України.

Таблиця 1

Показники забезпеченості населення регіонів України житловим фондом (на 1 січня відповідного року)

Регіони	Показники						Відхилення 2021/2019			
	Загальна площа житлових приміщень, млн м ²			Житлова площа житлових приміщень, млн м ²			За загальною площею		За житловою площею	
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	+/-	%	+/-	%
Україна	993,3	1011,4	1014,8	625,3	634,2	636,8	21,50	102,16	11,50	101,84
Вінницька	48	48,7	49,1	31,9	32,4	32,6	1,10	102,29	0,70	102,19
Волинська	24,7	25,3	25,5	15,3	15,6	15,7	0,80	103,24	0,40	102,61
Дніпропетровська	76,9	81,2	82,7	48	50,8	51,7	5,80	107,54	3,70	107,71
Донецька	51,6	51,9	52,1	32,6	32,8	32,9	0,50	100,97	0,30	100,92
Житомирська	33,9	34	33,7	21,6	21,6	21,4	-0,20	99,41	-0,20	99,07
Закарпатська	31,1	32,6	32,9	18	18,9	19,2	1,80	105,79	1,20	106,67
Запорізька	40,9	41,2	40,7	25,3	25,4	25,1	-0,20	99,51	-0,20	99,21
Івано-Франківська	37,5	38,6	38,9	23,2	23,7	23,9	1,40	103,73	0,70	103,02
Київська	63,9	65,7	65	37,9	38,8	38,2	1,10	101,72	0,30	100,79
Кіровоградська	25,3	25,6	25,8	16,4	16,6	16,7	0,50	101,98	0,30	101,83
Луганська	18,8	18,9	18,8	11,7	11,7	11,6	0,00	100,00	-0,10	99,15
Львівська	60,2	62	64,6	37,3	38,3	39,9	4,40	107,31	2,60	106,97
Миколаївська	25,6	25,5	25,3	16,6	16,5	16,4	-0,30	98,83	-0,20	98,80
Одеська	57,1	58,7	59,3	36,8	37,9	38,2	2,20	103,85	1,40	103,80
Полтавська	36,4	36,6	35,9	23,2	23,3	22,9	-0,50	98,63	-0,30	98,71
Рівненська	26,4	29,2	27,8	17	18,8	17,9	1,40	105,30	0,90	105,29
Сумська	28,4	28,5	28,5	18,5	18,6	18,6	0,10	100,35	0,10	100,54
Тернопільська	27,9	28,6	28,7	17,7	18,1	18,1	0,80	102,87	0,40	102,26
Харківська	65,2	66,1	67,4	41,3	41,9	42,6	2,20	103,37	1,30	103,15
Херсонська	26	26,6	26,7	17,1	17,5	17,6	0,70	102,69	0,50	102,92
Хмельницька	36,6	37,9	38,2	23,6	24,3	24,4	1,60	104,37	0,80	103,39
Черкаська	34,3	34,9	34,6	22,5	22,9	22,7	0,30	100,87	0,20	100,89
Чернівецька	22,7	23	23,1	13,9	14,1	14,1	0,40	101,76	0,20	101,44
Чернігівська	30,3	30,7	30,5	19,3	19,5	19,4	0,20	100,66	0,10	100,52
м. Київ	63,5	59,1	58,8	38,6	34,2	35,1	-4,70	92,60	-3,50	90,93

Джерело: розраховано за [14]

Таким чином при реалізації державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України та вирішенні завдань покращення інвестиційного клімату на внутрішньому ринку житла та зменшенні впливу вищезазначених ризиків необхідними є наступні заходи: забезпечення нормалізації чинного житлового вітчизняного законодавства шляхом усунення неоднозначностей у його трактуванні; зниження бюрократизму на усіх етапах житлового будівництва до поступової повної відмови від нього; спрямування зусиль на покращення інвестиційного іміджу країни як основного регулятора ринку жита; підвищення інвестиційної привабливості вітчизняних будівельних організацій та підприємств; запровадження радикальних заходів для боротьби з корупцією та економічною злочинністю у сфері управління житловим

фондом; забезпечення відкритості та прозорості діяльності владних структур для соціально вразливих верств населення при наданні спеціалізованої житлової підтримки; активізація інформаційного та організаційного забезпечення процесу економіко-ресурсного стимулювання приватних ініціатив громадян в житловому будівництві; приведення до стабільного рівня розвиток конкуренції та усунення адміністративних бар'єрів на ринку житлового будівництва.

У контексті реалізації державної політики стимулювання житлового фонду в Україні стратегічне значення має збільшення обсягів капітальних інвестицій. Саме капітальні інвестиції вбачаються як каталізатор покращення показників розвитку ринку житла через призму покращення господарської діяльності будівельного бізнесу. Загалом збільшити обсяги надходження капітальних інвестицій можливо розглядаючи проблему тільки у комплексі з різних аспектів, на основі чого побудувати ефективний механізм реалізації цих завдань. Найбільш проблемним питанням протягом багатьох років для забудовників залишається стабільне фінансування будівельних робіт, реалізації інноваційних проєктів будівництва і реконструкції житла. Регіональним та місцевим органам влади пропонується розробляти та реалізовувати низку організаційно-економічних заходів (зокрема цільові інвестиційні проєкти), спрямованих на стимулювання розвитку житлового фонду. Іншим аспектом стимулювання розвитку житлового фонду є структура капітальних вкладень за джерелами фінансування. На сьогодні найбільшими інвесторами є самі підприємства, тобто у структурі переважають власні джерела фінансування. Однак, на шляху власного фінансування господарської діяльності підприємства сектора житлового будівництва стикаються із низкою проблем і при їх вирішенні важливу роль повинні відіграти органи державного управління.

Іншим стратегічним пріоритетом державної політики стимулювання житлового фонду в Україні варто розглядати покращення структури інвестицій за різними їх характеристиками. Одною з найбільш визначних проблем, яка постає з року в рік – це низький рівень інвестиційних вкладень в сектор житлового будівництва України. Так, фінансування будівельного сектору має здійснюватись в достатньому обсязі як за рахунок державних й місцевих бюджетів, так і за рахунок іноземного та позикового капіталу. Для цього пропонується звернути увагу на: створення податкових преференцій для фінансування програм придбання (будівництва) житла для різних верств населення; запровадження з використанням доступних засобів податкового та адміністративного впливу на розвиток ринкових структур із забезпечення фінансування житлового будівництва; сприяння входженню в Україну інвесторів, що мають проєкти комплексного освоєння сільських та віддалених територій; активної інформаційної роботи на загальнодержавному, регіональних та місцевих рівнях у загальному доступі при розвитку комунальної та соціальної інфраструктури житлового будівництва.

Державна політика стимулювання розвитку житлового фонду України повинна передбачати забезпечення високого рівня захисту інтересів та прав інвестора. Так, найбільшою проблемою на сьогодні є відсутність контролю за виконанням інвестиційного законодавства, який би застосовувався з метою захисту прав та законних інтересів українських підприємств, у т. ч. в секторі житлового будівництва. Також, негативно впливає на рівень впевненості інвесторів (національних та іноземних) постійна зміна чинного житлового законодавства. Додаючи низку проблем із судовою системою в країні, яка на основі цього ж суперечливого законодавства не здатна у повній мірі відстояти права та інтереси інвесторів у житловому будівництві. Тому, пріоритетними завданнями у цій сфері постають: розробка та прийняття чіткої та стабільної законодавчої і нормативної бази регулювання житлового будівництва, згідно міжнародних вимог; створення сучасної системи державних гарантій захисту приватних (у т.ч. іноземних) інвестицій та інвесторів у проєктах із будівництва та реконструкції житла; створення справедливої та надійної системи врегулювання комерційних спорів між суб'єктами інвестиційного процесу та ін.

Також до стратегічних пріоритетів державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України варто віднести підвищення ефективності використання інвестицій та самого інвестиційного процесу. Так, часта зміна урядів, різкі зміни політичного курсу та умов ведення будівельного бізнесу, нестабільна економічна ситуація в країні, нерозвиненість інституційної інфраструктури житлової політики та недосконалість ринку житла загалом посилюють негативні передчуття інвестора та сприймаються ним як ризики. Тому, серед завдань, які мають бути вирішені на державному рівні мають бути: посилення інтеграції регіонів на основі використання їхніх ресурсів для забезпечення найбільшої ефективності інвестиційного процесу та посилення конкурентних переваг при фінансуванні програм придбання (будівництва) житла для різних верств населення; створення умов для запровадження та активного використання інноваційних технологій у житловому будівництві; посилення інвестиційного спрямування розвитку інфраструктури житлової політики; спрощення доступу підприємств до довгострокових кредитів та інвестицій у житлове будівництво.

Таким чином реалізація державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України в контексті вирішення важливих завдань із забезпечення інвестиційної активності повинна передбачати створення сприятливого інвестиційного середовища, збільшення обсягів капітальних інвестицій, покращення структури інвестицій за різними їх характеристиками та ін. (рис. 1).

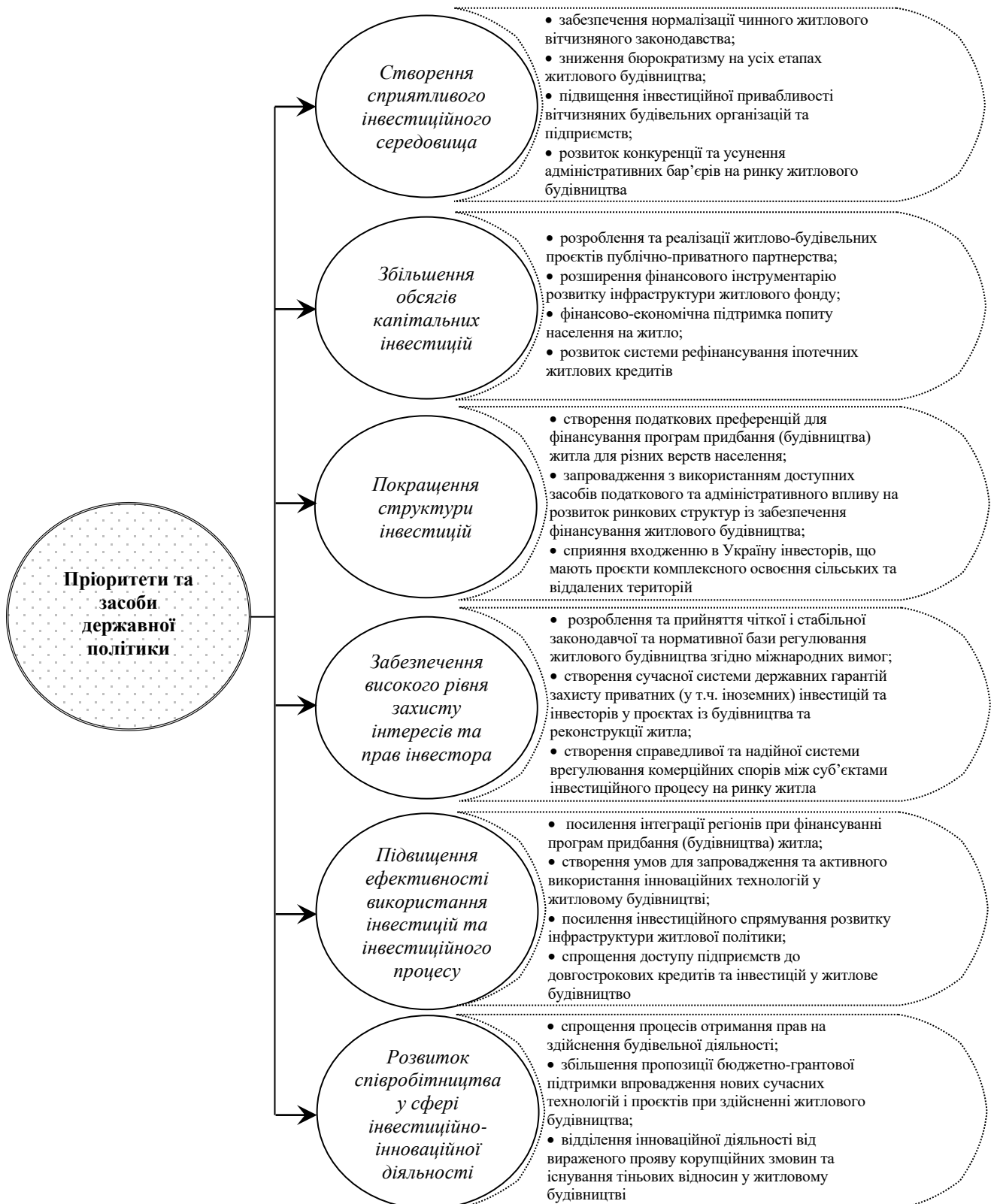


Рис. 1. Пріоритети та засоби державної політики стимулювання розвитку житлового фонду України враховуючи аспекти інвестиційної активності

Неабияке стратегічне значення для суб'єктів сектора житлового будівництва має співробітництва у сфері інвестиційно-інноваційної діяльності. Найбільшою проблемою реалізації інноваційних проєктів будівництва і реконструкції житла визначається складність та відносно велика тривалість реєстраційних і ліцензійних процедур. Також значною перешкодою розвитку такого співробітництва є значна кількість неточних формулювань та трактувань базових теоретичних понять в інноваційній сфері та відсутність механізму виконання основних законів та контролю за їх дотриманням на державному та місцевому рівнях.

Тому для покращення розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності у секторів житлового будівництва варто реалізувати такі заходи: спрощення процесів отримання ліцензій, дозволів та іншу реєстрацію на здійснення будівельної діяльності; збільшення пропозиції бюджетно-грантової підтримки впровадження нових сучасних технологій і проєктів при здійсненні житлового будівництва; відділення інноваційної діяльності від вираженого прояву корупційних змовин та існування тіньових відносин у житловому будівництві та ін.

Потрібно додати, що особливої актуальності на сучасному етапі соціально-економічного поступу нашої держави набуває питання визначення та обґрунтування стратегічних пріоритетів удосконалення інвестиційного забезпечення розвитку житлового будівництва, прогнозування позитивних результатів їх досягнення, впливу на динаміку головних макроекономічних і соціальних параметрів функціонування і розвитку держави. При цьому ці орієнтири мають бути узгодженими з базовими пріоритетами модернізації національної економіки, особливо такими, як інклюзивне зростання або спрямованість результатів економічного розвитку на поліпшення якості життя громадян і подолання соціальної нерівності та несправедливості, побудова відкритої конкурентоспроможної економіки, активізація євроінтеграційного курсу, демонтаж системної корупції, непорушне забезпечення захисту права приватної власності, випереджальний розвиток економіки України на основі підвищення рівня технологічності, гарантування належного рівня економічної безпеки держави та її складових, диверсифікація і активний розвиток міжнародного співробітництва, покращення місця держави в системі міжнародного поділу праці.

Відповідно, вибудування комплексу стратегічних пріоритетів державної політики в загальному має забезпечити досягнення певного узагальнюючого комплексного ефекту. Йдеться про генеральну мету політики. На сьогодні практично аксіоматичною, і ми також дотримуємося такої думки, стала теза про безальтернативність інноваційного шляху розвитку в цілях забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного житлового будівництва. Інноваційний складник та застосування сучасних передових технологій стають все більш визначним чинником збільшення обсягів виробництва продукції. Проте інноваційна діяльність потребує належного інвестиційного та фінансово-ресурсного забезпечення. Відповідно, нарощування її обсягів та підвищення ефективності об'єктивно узалежнюються від системи інвестиційного забезпечення.

Третім аспектом, який важливо врахувати при формулюванні генеральної мети державної політики в аналізованій сфері, є необхідність забезпечення комплексного впливу збільшення обсягів, а також впровадження результатів інноваційної діяльності у всіх сферах суспільного життя, галузях реального сектору економіки та фазах відтворювального процесу для нівелювання або принаймні мінімізації негативного впливу ризиків і загроз соціально-економічного поступу України, передусім таких як, поглиблення рецесії національної економіки, збільшення економічного розриву в порівнянні з іншими країнами, скорочення експортного потенціалу, поглиблення стагнації в інвестиційній сфері, загострення проблеми фізичного і морального зносу основних засобів, звуження внутрішнього ринку.

Виходячи з наведених аргументів, генеральною метою державної політики удосконалення інвестиційного забезпечення розвитку житлового будівництва визначимо формування ефективно функціонуючої незалежної і захищеної системи інвестиційно-інноваційної підтримки інклюзивного зростання, реалізації потенціалу цього сектору національної економіки, стабільного забезпечення і посилення структурно-функціональних складових його економічної безпеки.

Такий підхід до ідентифікації мети державної політики в аналізованій сфері характеризується низкою особливостей та відмінностей в порівнянні з найбільш важливими цільовими орієнтирами інноваційно-інвестиційного розвитку України, які визначаються владою на новітньому етапі функціонування держави, а, через це, і переваг та очікувань на кращі результати.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Основною проблемою державної політики стимулювання розвитку житлового фонду вбачаємо у неможливості державних органів влади узгодити теоретичну та практичну частини реалізації усіх необхідних дій та заходів. Тому окрім органів державного регулювання до основних реалізаторів даної державної політики слід віднести законодавчу гілку влади та місцеві органи влади. У підсумку за допомогою таких основних кроків, Україна зможе наблизитись до формування позитивного інвестиційного клімату та створити привабливе інвестиційне середовище на ринку житлового будівництва.

У подальших наукових дослідженнях варто сконцентрувати увагу на розробленні та реалізації механізмів державного управління, які передбачатимуть формування необхідних умов для збільшення обсягів житлового будівництва та повноцінного розвитку ринку житла.

Література

1. Зянько В., Нечипоренко Т., Вальдшмідт І. Тенденції та сучасні зрушення в інвестиційному середовищі на ринку житлової нерухомості. *Innovation and Sustainability*. 2021. № 1. С. 40–45.
2. Вознюк М. А., Садов'як М. Сучасні особливості інвестування сфери житлового будівництва. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. Вип. 2(118). С. 57–60.

3. Кузнєцова А., Штейнгауз Д. Ринок нерухомості: його сутність і роль у фінансово-інвестиційних процесах. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2020. № 1 (37). С. 3–12.
4. Vasylytsiv T. G., Klipkova O. I., Lupak R. L., Mitsenko N. G., Mishchuk I. P. Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. Vol. 4. № 31. P. 320–330.
5. Богданенко А. І. Становлення системи інвестиційної діяльності в житлове будівництво. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. 2019. № 1(3). С. 175–186.
6. Мальяр С. А. Формування організаційно-економічного механізму розвитку житлового фонду. Вісник Хмельницького національного університету. Економічна науки. 2022. № 1. С. 305–309.
7. Заяць В. С. Розвиток житлового будівництва як фактор формування житлових умов населення. Демографія та соціальна економіка. 2019. № 2(3). С. 137–151.
8. Єлісеєва Л. Особливості розвитку ринку житла в Україні: мікро- та макроекономічні аспекти. Економічний аналіз. 2022. Том 32. № 3. С. 80–85.
9. Прохорова В., Мушнікова С. Державне регулювання інвестиційної діяльності житлового будівництва : ризик-превентивний підхід. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2021. Вип. 10(20). URL : <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/386/336>.
10. Садов'як М. С. Регулювання розвитку інвестиційно-будівельної діяльності в Україні: організаційно-правовий аспект. Економічний аналіз. 2019. № 1. Том 29. С. 92–100.
11. Кравченко В. І. Житлова економіка України: проблеми теорії та практики. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 15. С. 5–12.
12. Васильців Т. Г., Флейчук М. І., Лупак Р. Л. Пріоритети і засоби державної політики забезпечення економічної безпеки розвитку внутрішнього ринку в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 53. С. 10–19.
13. Мирошніченко А. В. Інституційно-правове забезпечення основних засад державної житлової політики в Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2021. Том 32 (71) № 6. С. 30–36.
14. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References

1. Zyanko, V., Nechyporenko, T., Waldschmidt, I. (2021). Trends and modern shifts in the investment environment in the residential real estate market. *Innovation and Sustainability*. no. 1. P. 40–45.
2. Voznyuk, M., Sadovyak, M. (2016). Modern features of investing in the field of housing construction. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*. Issue 2(118). P. 57–60.
3. Kuznetsova, A., Shteinhaus, D. (2020). The real estate market: its essence and role in financial and investment processes. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. no. 1 (37). P. 3–12.
4. Vasylytsiv, T. G., Klipkova, O. I., Lupak, R. L., Mitsenko, N. G., Mishchuk, I. P. (2019). Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. Vol. 4. no. 31. P. 320–330.
5. Bohdanenko, A. I. (2019). Formation of the system of investment activity in housing construction. *Expert: paradigms of legal sciences and public administration*. no. 1(3). P. 175–186.
6. Malyar, S. A. (2022). Formation of the organizational and economic mechanism for the development of the housing stock. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. no. 1. P. 305–309.
7. Zayats, V. S. (2019). Development of residential construction as a factor in the formation of living conditions of the population. *Demography and social economy*. no. 2(3). P. 137–151.
8. Eliseeva, L. (2022). Peculiarities of housing market development in Ukraine: micro- and macroeconomic aspects. *Economic analysis*. Vol. 32. no. 3. P. 80–85.
9. Prokhorova, V., Mushnikova, S. (2021). State regulation of housing construction investment activity: a risk-preventive approach. *Adaptive management: theory and practice. Economy series*. Issue 10(20). URL : <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/386/336>.
10. Sadovyak, M. S. (2019). Regulation of development of investment and construction activity in Ukraine: organizational and legal aspect. *Economic analysis*. no. 1. Vol. 29. P. 92–100.
11. Kravchenko, V. I. (2019). Housing economy of Ukraine: problems of theory and practice. *Investments: practice and experience*. no. 15. P. 5–12.
12. Vasylytsiv, T. G., Flejchuk, M. I., Lupak, R. L. (2017). Priorities and means of state policy to ensure economic security of the development of the domestic market in Ukraine. *Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*. Issue 53. P. 10–19.
13. Myroshnychenko, A. V. (2021). Institutional and legal support of the main principles of state housing policy in Ukraine. *Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Public administration*. Vol. 32 (71). no. 6. P. 30–36.
14. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОГО МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ БОРОТЬБИ ІЗ ПАЛІННЯМ ЕЛЕКТРОННИХ СИГАРЕТ СЕРЕД ПІДЛІТКІВ В УКРАЇНІ

Зростання популярності використання електронних сигарет та можливість зменшення їх споживання за допомогою проведення публічних маркетингових заходів становить актуальність написання даної наукової праці. Вітчизняні науковці займалися в основному вивченням шкідливості споживання та правовим регулюванням обігу електронних сигарет, їх акцизного оподаткування. Однак, ці наукові праці повністю не описують комплексне застосування інструментів публічного маркетингу у сфері боротьби із палінням електронних сигарет серед підлітків. У науковій статті описано визначення поняття публічного маркетингу, як одного із типів маркетингу, в котрому публічна влада може брати участь. Проаналізовано успішність здійснення в Україні двох національних інформаційних кампаній щодо боротьби із тютюнопалінням. Визначено, що проведення таких кампаній найдоцільніше здійснювати у мережі Інтернет, так як підлітки активно її використовують. На думку автора статті, успіх кампанії «Безпечного куріння не існує» можливо було в рази збільшити, якби таргетингова реклама проводилась у всіх популярних соціальних мережах. Так, відеоролики транслювались у Youtube, Facebook, проте на даний час наймолодша аудиторія найбільше використовує TikTok. Також, якби організатори інформаційної кампанії звернулись б до популярних відеоблогерів, а ті у свою чергу у своїх роликах коротко розповіли про шкідливість паління електронних сигарет, то успіх проведення кампанії був би значно вищим. В статті наведено приклад того, як в Ісландії за допомогою запровадження національного плану «Молодь в Ісландії» було суттєво зменшено споживання електронних сигарет серед підлітків. А, Ісландія стала країною Європи із найменшим відсотком дітей та підлітків із шкідливими звичками. На основі цього було запропоновано можливі шляхи розв'язку проблеми в Україні, використовуючи інструменти публічного маркетингу. Також в науковій статті було надано рекомендації щодо покращення застосування публічних маркетингових дій у сфері боротьби із палінням е-сигарет серед підлітків в Україні.

Ключові слова: публічний маркетинг, публічна влада, публічний маркетинг, е-сигарети, держава

Olena BOCHKO

Lviv Polytechnic National University

APPLICATION OF PUBLIC MARKETING TOOLS IN THE FIGHT AGAINST ELECTRONIC CIGARETTE SMOKING AMONG TEENAGERS IN UKRAINE

The increasing popularity of the use of electronic cigarettes and the possibility of reducing their consumption with the help of public marketing events make the writing of this scientific work relevant. Domestic scientists were mainly engaged in the study of the harmfulness of consumption and legal regulation of the circulation of electronic cigarettes, their excise taxation. However, these scientific works do not fully describe the comprehensive application of public marketing tools in the field of combating electronic cigarette smoking among teenagers. The scientific article describes the definition of the concept of demarketing, as one of the types of marketing in which public authorities can participate. The success of the implementation of two national information campaigns on the fight against tobacco smoking in Ukraine is analyzed. It was determined that it is most expedient to carry out such campaigns on the Internet, since teenagers actively use it. According to the author of the article, the success of the "There is no such thing as safe smoking" campaign could have been increased several times if targeted advertising was carried out in all popular social networks. Yes, videos were broadcast on YouTube, Facebook, but currently the youngest audience uses TikTok the most. Also, if the organizers of the information campaign had turned to popular video bloggers, and they, in turn, had briefly talked about the dangers of smoking electronic cigarettes in their videos, the success of the campaign would have been much higher. The article provides an example of how in Iceland, with the help of the implementation of the national plan "Youth in Iceland", the consumption of electronic cigarettes among teenagers was significantly reduced. And, Iceland became the European country with the lowest percentage of children and teenagers with bad habits. Based on this, possible ways to solve the problem in Ukraine using public marketing tools were proposed. The scientific article also provided recommendations for improving the use of public marketing actions in the field of combating e-cigarette smoking among teenagers in Ukraine.

Key words: public marketing, public authority, demarketing, e-cigarettes, state

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Винайдення електронної сигарети відбулося у 2003 році, однак на даний час куріння е-сигарет серед підлітків в Україні набирає стрімкого зростання. Так, у 2017 році частка споживачів електронних сигарет серед підлітків подвоїлась за останні 12 років (Центр громадського здоров'я, 2018). Популярність такого виду паління призводить до серйозних проблем із здоров'ям вже у підлітковому віці, а відтак і до скорочення працездатної групи населення, що згодом відображається і на економіці певної країни загалом. Однак, на жаль, більшість курців необізнані у наслідках до котрих може призвести дана шкідлива звичка. Таким чином, проведення публічних маркетингових заходів здатне зменшити паління е-сигарет.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Вітчизняні науковці займались в основному вивченням шкідливості споживання електронних сигарет, зокрема, В. Бабій & Н. Брень (2018), Т. Попова (2021), Т. Комісова (2022), О. Добрянська (2018) та інші. Лише Л. І. Добровольська та О. Р. Боярчук спільно із колегами досліджували саме світовий досвід боротьби із вейпінгом (Dobrovolska, L. I., Boyarchuk, O. R. Hlushko, K., 2020). Решта ж вітчизняних наукових праць написані на тему правового регулювання обігу електронних сигарет, їх акцизного оподаткування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Наукові праці, котрі написані вітчизняними вченими повністю не описують комплексне застосування інструментів публічного маркетингу у сфері боротьби із палінням електронних сигарет серед підлітків. В основному, вітчизняні дослідження зорієнтовані на вивченні шкідливості споживання електронних сигарет та правовому регулюванні їх обігу. Вдалось віднайти лише одну наукову статтю за 2020 рік на тему аналізу світової боротьби із вейпінгом. Так, актуальність написання даної наукової праці виходить із стрімкого зростання паління електронних сигарет, а особливо серед підлітків, та фактичної відсутності аналітичних досліджень щодо застосування інструментів публічного маркетингу для боротьби із даним явищем.

Формулювання цілей статті

Завданням наукової статті постає опис та аналіз застосування інструментів публічного маркетингу у сфері боротьби із палінням електронних сигарет серед підлітків в Україні.

Виклад основного матеріалу

У наш час імплементація інструментів маркетингу вже давно вийшла поза межі комерційних підприємств та організацій. Так, застосування маркетингової концепції активно відбувається і у благодійних, некомерційних чи громадських організаціях, що у свою чергу також дозволяє досягти поставленої мети цим організаціям. Однак, дещо мало дослідженим все ж залишається питання використання маркетингу саме у публічному управлінні держав світу. У вітчизняному науковому середовищі до 2010 року трапляються лише поодинокі наукові дослідження на тему територіального маркетингу, котрий в принципі також і є складовою публічного маркетингу, однак комплексних, ґрунтовних досліджень на тему саме публічного маркетингу тоді ще не існувало. Лише із 2010 року відбувається активне дослідження та написання наукових праць на тему публічного маркетингу в Україні. Більшість вітчизняних науковців намагаються сформувати поняттєво-категорійний апарат публічного маркетингу, і лише невелика кількість дослідників описують сам алгоритм проведення публічного маркетингу, специфіку застосування маркетингу у публічному секторі, а також фактори, котрі безпосередньо впливають на успішне застосування публічного маркетингу. Так, серед вітчизняних вчених значний вклад у дослідження специфіки застосування маркетингу публічною владою внесли: О. Угоднікова (2021), Ю.-Б. Ханик (2021), І. Гридчук (2019), І. Чаплай (2015), В. Шатун (2016), М. Окландер (2004).

Згідно із канадською науковицею Джудіт Дж. Меділл (1998) публічна влада може брати участь у чотирьох типах маркетингу, а саме: маркетинг продуктів і послуг, маркетинг політики, публічний маркетинг та соціальний маркетинг. На думку Ю.-Б. Ханик (2020), публічна влада також бере активну участь у територіальному маркетингу (Подольчак, Н. Ю., Білик, О. І. & Ханик, Ю.-Б. Р., 2020). Щоб досягти успіхів у боротьбі із шкідливими звичками населення, публічній владі необхідно віднайти шляхи зменшення попиту на ту продукцію, котра власне і пов'язана із алкоголем, наркотиками, тютюнопалінням тощо. І, саме цього стосуватиметься такий тип маркетингу як публічний маркетинг. Таким чином, публічний маркетинг електронних цигарок постає прикладом того, як практично відбувається використання публічного маркетингу в певній державі.

Саме поняття публічного маркетингу вперше було застосовано у 1971 році Ф. Котлером та С. Леві у науковій статті під назвою «Демаркетинг, так, демаркетинг». Основною метою демаркетингу постає управління надмірним попитом. Згідно із Ф. Котлером та С. Леві важливим у застосуванні демаркетингу є уміння зменшити попит так, щоб не відштовхнути лояльних клієнтів (Kotler, P., & Levy, S. J., 1971). Однак, слід зауважити, що науковий інтерес до застосування демаркетингу зріс нещодавно. Так, 27 наукових статей на тему демаркетингу було опубліковано з 1971 до 1993 років, а починаючи із 1993 року і до 2014 року кількість опублікованих статей склала 54. Тобто, якщо брати загальну кількість опублікованих наукових праць, то 67% статей на тему демаркетингу опублікувалися між 1993 та 2014 роками (Quiñones Cintrón, et al., 2017). Дослідження застосування самого публічного маркетингу, як і демаркетингу публічною владою, залишається доволі новим та малодослідженим явищем.

Винайдення електронної сигарети відбулося лише у 2003 році, однак на даний час куріння електронних сигарет серед підлітків в Україні набирає стрімкого зростання. У 2017 році частка споживачів електронних сигарет серед підлітків подвоїлась за останні 12 років. Так, у 2017 році 18,4% підлітків у віці 13-15 років та 11,7% підлітків у віці 15-17 років були щоденними споживачами електронних сигарет згідно із проведеними опитуваннями (Центр громадського здоров'я, 2018). Популярність такого виду паління призводить до серйозних проблем із здоров'ям вже у підлітковому віці. На жаль, більшість курців неознані

у наслідках до котрих може призвести дана шкідлива звичка. Побутує думка, що усунувши горіння з процесу вживання тютюну, можна відчутно знизити негативні наслідки для здоров'я. Однак, за заявою вчених, і сигарети, і вейпи, і системи нагрівання тютюну токсичні для клітин легенів (LB.ua, 2019). Дослідження показують, що підлітки, які курять електронні сигарети, починають курити звичайні сигарети в 3,5 рази частіше, ніж однолітки, які не курять. Саме ж вживання електронних сигарет пов'язане з підвищеним ризиком інфаркту міокарда і звичайні користувачі електронних сигарет мають у 1,79 рази більшу ймовірність розвитку цього захворювання, ніж люди, які не палять (Громадський простір, 2022).

Оподаткування тютюнових виробів, на тему якого написано безліч наукових праць, є найефективнішим інструментом демаркетингу е-сигарет публічною владою. Тут слід згадати про нещодавно ухвалений у 2021 році законопроект № 4358 «Про внесення змін до деяких законів України щодо охорони здоров'я населення від шкідливого впливу тютюну». Важливим у цьому законопроекті є те, що електронні цигарки прирівняли до звичайних. Ухвалений закон обмежує використання реклами не лише для просування електронних сигарет, а й для пристроїв, котрі використовуються при нагріванні тютюну. Закон зобов'язує також із 2024 року наносити медичні попередження на е-цигарки (Рівненська обласна державна адміністрація, 2022).

Так, як близько 98% молоді є Інтернет-користувачами, а 47% підлітків у віці 10-17 років щодня проводять у соцмережах понад 4 години, то важливим є використання демаркетингу електронних сигарет саме в Інтернет просторі (Всеосвіта, 2022). Здійснення таргетингової реклами в соціальних мережах чи контекстної реклами за допомогою використання Google Ads є одними із вагомих способів дістатися до кожного підлітка зокрема.

Основні спроби публічного маркетингу електронних сигарет в Україні систематизовано у вигляді (табл. 1).

Таблиця 1

Досвід публічного маркетингу електронних сигарет та їх результат в Україні

Кампанія, програма	Суб'єкт проведення кампанії	Напрями проведення	Результат
«Тютюновий дим – невидимий вбивця».	громадська організація «Життя», Центр громадського здоров'я МОЗ України, червень 2019р.	Телеканали, мережа YouTube, листівки, постери та наклейки	Збільшення кількості відповідального населення
«Безпечного куріння не існує»	ГО «Життя», Центр громадського здоров'я МОЗ України, глобальна організація охорони здоров'я «Vital Strategies», листопад 2020 року - січень 2021 року	Мережа YouTube, постери	Кількість переглядів - близько 25 млн. осіб, \approx 50% курців замислилися про те, щоби кинути палити, а 80% некурців вказують на забороні куріння
Лекція-дискусії (Наприклад, «Електронні сигарети і кальян: міфи та реальність» (2015 р.))	Міжнародний день відмови від куріння, 26 листопада щороку	Інституту стратегічних досліджень Міністерства охорони здоров'я України, ЕкоКлуб	кількість курців в Україні в 2014 році порівняно з 2008 роком зменшилася на 24%.
Програми грантів Media Fellowship-2022!	Київський міжнародний інститут соціології (KMIC)	Друковане, онлайн, ТБ, радіо, Філими, 5 текстових публікацій	Розроблений антитютюновий Закон 1978-IX

Найбільш поширеними спробами публічного маркетингу електронних сигарет в Україні були дві кампанії.

Перша кампанія була проведена громадською організацією «Життя» спільно з Центром громадського здоров'я МОЗ України у червні 2019 року на тему «Тютюновий дим – невидимий вбивця». Метою даної кампанії було донести до людей те, що бездимне повітря є правом, котре гарантоване кожному. На національних телеканалах протягом цієї кампанії транслювався відеоролик щодо загроз пасивного куріння, такий відеоролик був також завантажений і у мережу YouTube. Також був надрукований роздатковий матеріал – листівки, постери та наклейки, котрі поширювались серед українців. Проведене опитування наприкінці даної кампанії засвідчило те, що українці стали активніше захищати своє право на чисте та бездимне повітря (Життя, 2019а).

Друга національна інформаційна кампанія була проведена ГО «Життя» спільно з Центром громадського здоров'я МОЗ України за підтримки глобальної організації охорони здоров'я «Vital Strategies» під назвою «Безпечного куріння не існує». Дана інформаційна кампанія тривала протягом листопада 2020 року по січень 2021 року. Ряд відеороликів, котрі були створені для того, щоб проінформувати підлітків про шкідливість паління електронних сигарет транслювалися на телебаченні, в Інтернеті, на екранах у метрополітені та залізничних вокзалах. Було створено і соціальну рекламу на цю тему на вулицях міста. Охоплення даної кампанії становило приблизно 25 млн. осіб. У результаті, близько 50% курців, що пригадали рекламу, замислилися про те, щоби кинути палити, а 80% некурців вважають, що така інформаційна кампанія стимулює не починати курити (Життя, 2021). Отже, можна вважати, що дана інформаційна кампанія була доволі успішною. Проте, на думку автора статті, успіх кампанії можливо було в

рази збільшити, якби таргетингова реклама проводилась у всіх популярних соціальних мережах. Так, відеоролики транслювались у Youtube, Facebook, проте на даний час наймолодша аудиторія найбільше використовує TikTok. Також, якби організатори інформаційної кампанії звернулись б до популярних відеоблогерів, а ті у свою чергу у своїх роликах коротко розповіли про шкідливість паління електронних сигарет, то успіх проведення кампанії був би значно вищим.

3-поміж усіх країн Європи в Ісландії спостерігається найменший відсоток дітей та підлітків із шкідливими звичками. Для досягнення такого показника в Ісландії було розроблено та втілено національний план «Молодь в Ісландії», котрий стосувався боротьби із шкідливими звичками саме серед підлітків. Дещо із досвіду Ісландії можливо використати також і для України. Те, як за рокам зменшувалась кількість щоденних курців серед підлітків у віці 15-16 років в Ісландії зображено на рисунку нижче.



Рис. 1. Відсоток курців у віці 15-16 років в Ісландії

Примітка: сформовано автором на основі джерела The Society for the Study of Addiction, 2021

Найперше, в Ісландії влада змінила закони щодо тютюнових виробів. Було заборонено продаж цигарок дітям до 18 років та заборонено відповідну рекламу. Щодо зміни законів, то тут активний прогрес української влади у цьому спостерігається. Наприклад, вже згадуваний законопроект № 4358.

Далі, в Ісландії було зміцнено зв'язок між батьками та школами. Батьків заохочували відвідувати лекції про те, як важливо проводити багато часу із дітьми. Держава збільшила фінансування на заняття спортом, музикою, малюванням тощо для дітей та підлітків. Для сімей із низькими доходами було передбачено фінансову допомогу. Незаможні сім'ї щороку отримували від держави кошти, що були призначені на позашкільні заняття чи секції для їхніх дітей і підлітків (Далі буде, 2017). Щодо цього, то в Україні, на жаль, публічна влада мало піклується про подібні заходи, а тим паче про таку цільову фінансову допомогу незаможним сім'ям.

По суті, зменшити кількість курців у підлітковому віці в Ісландії дозволив комплекс націлених заходів. Зважаючи на успішний досвід Ісландії та наявний досвід України у боротьбі із шкідливими звичками стає можливим створити комплекс публічних маркетингових заходів, котрі б дозволили подолати проблему (табл. 2)

Таблиця 2

Зменшення відсотка курців е-сигарет серед підлітків шляхом застосування різних інструментів публічного маркетингу

Можливі інструменти публічного маркетингу щодо вирішення проблеми	Використання даного інструменту в Україні	Рекомендації щодо покращення
Підвищення цін на електронні сигарети	У 2021 році був впроваджений акциз на рідини для електронних сигарет. Акциз на ТВЕНи зріс на 320%	Проблемою залишаються контрабандні електронні сигарети та тінювий ринок. На кінець 2022 року понад 50% електронних пристроїв та сумішей для паління ввезені до України контрабандою.
Заборона реклами даних товарів на законодавчому рівні	У 2021 році ухвалено законопроект № 4358 «Про внесення змін до деяких законів України щодо охорони здоров'я населення від шкідливого впливу тютюну». Він обмежує використання реклами не лише для просування електронних сигарет, а й для пристроїв, котрі	Даний законопроект нещодавно ухвалений. Рекомендації щодо його покращення можливо буде давати тільки після його повної практичної реалізації.

	використовуються при нагріванні тютюну. Закон зобов'язує також із 2024 року наносити медичні попередження на е-цигарки.	
Проведення інформаційних кампаній	Проведено 2 національні інформаційні кампанії - у 2019 та 2020 роках.	На жаль, інформаційні кампанії на національному рівні були проведені лише двічі. Важливою тут є підвищення частоти проведення таких кампаній. Також, відкритим питанням залишається фінансування такого роду кампаній, бо на даний час кошти переважно надходять від міжнародних донорських організацій. Потребує вирішення фінансування таких кампаній із Держбюджету.
Залучення батьків щодо вирішення даної проблеми	Батькам у школах зрідка проводяться лекції на тему шкідливих звичок підлітків.	Публічній владі необхідно зобов'язати кожен заклад шкільної освіти організувати батьківські організації. Необхідно визначити одного координатора такої організації, котрий би в свою чергу заохочував батьків відвідувати лекції на тему важливості проведення вільного часу із дітьми, шкідливих звичок тощо.
Створення альтернативних варіантів зняття стресу для підлітків на рівні держави за прикладом програми "Молодь в Ісландії"	Публічній владі необхідно збільшити фінансування на заняття спортом, малюванням, музикою і т.д. для підлітків. Також потрібно подбати за сім'ї із низьким рівнем доходу. За прикладом «Молодь в Ісландії» можливо створити т.зв. Картки дозвілля, котрі можна використати лише на позашкільні заняття для підлітка.	

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, наявні на даний час наукові праці вітчизняних авторів повністю не описують комплексне застосування інструментів публічного маркетингу у сфері боротьби із палінням електронних сигарет серед підлітків. Так, вітчизняні науковці займалися в основному вивченням шкідливості споживання та правовим регулюванням обігу електронних сигарет, їх акцизного оподаткування. В даному науковому дослідженні описуються та аналізуються можливі інструменти публічного маркетингу щодо вирішення проблеми у сфері боротьби із палінням електронних сигарет серед підлітків в Україні. Шляхом аналізування визначено основні інструменти публічного маркетингу щодо вирішення даної проблеми, а саме: підвищення цін на електронні сигарети, заборона реклами даних товарів на законодавчому рівні, проведення інформаційних кампаній, залучення батьків щодо вирішення даної проблеми та створення альтернативних варіантів зняття стресу для підлітків на рівні держави за прикладом програми "Молодь в Ісландії". Перспективою подальших досліджень постає аналізування того, як зміниться відсоток курців електронних сигарет серед підлітків після використання запропонованих інструментів публічного маркетингу.

Література

1. Центр громадського здоров'я. (2018). Поширеність дитячого куріння в Україні зменшилась на 43% за останні 12 років. Взято з <https://phc.org.ua/news/poshirenist-dityachogo-kurinnya-v-ukraini-zmenshilas-na-43-za-ostanni-12-rokiv>
2. Dobrovolska, L. I., Boyarchuk, O. R., Hariyan, T. V., & Hlushko, K. T. (2020). Світовий досвід боротьби з вейпінгом та його наслідками серед дітей та молоді. *Вісник медичних і біологічних досліджень*, (3), 153–160. doi:10.11603/bmbr.2706-6290.2020.3.11297
3. Подольчак, Н. Ю., Білик, О. І. & Ханік, Ю.-Б. Р. (2020). Поняття публічного маркетингу та приклади його застосування в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*, (1), 155–160. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.1.155>
4. Kotler, P., & Levy, S. J. (1971). Demarketing, yes, demarketing. *Harvard Business Review*, 79(6), 74-80.
5. Quiñones Cintrón, V., Von Hack, J., Pérez Rivera, M. M., Medina Velázquez, A. Y., & Davis Pellot, J. (2017). The evolution of demarketing literature. *Fórum Empresarial*, 22(1), 77-108.
6. LB.ua. (2019). IQOS, вейпи, електронні сигарети: правда, яку слід знати. Взято з https://lb.ua/economics/2019/02/22/420331_iqos_veypi_elektronnie_sigareti.html
7. Громадський Простір. (2022). Чому електронні сигарети – серйозна загроза здоров'ю серцево-судинної системи? Взято з <https://www.prostir.ua/?news=chomu-elektronni-syharety-serjozna-zahroza-zdorovyu-sertsevo-sudynnoji-systemy>
8. Рівненська обласна державна адміністрація. (2022). Електронні цигарки прирівнюються до звичайних. В Україні оновили антитютюнове законодавство. Взято з <https://www.rv.gov.ua/news/elektronni-cigarki-pririvnyuyutsya-do-zvichajnih-v-ukrayini-onovili-antityutyunove-zakonodavstvo>
9. Всеосвіта. (2022). Instagram, TikTok, Youtube. Що дивляться підлітки та як використати це на користь навчанню. Взято з <https://vseosvita.ua/news/instagram-tiktok-youtube-shcho-dyviatsia-pidlitky-ta-iak-vykorystaty-tse-na-koryst-navchanniu-59125.html>

10. Життя. (2019a). Українці стали активніше захищати своє право на бездимне повітря після інформаційної кампанії: результати дослідження КМІС. Взято з <https://center-life.org/novyny/ukraintsi-staly-aktyvnishe-zakhyshchaty-svoie-pravo-na-bezdyimne-povitria-pislia-informatsiynoi-kampanii-rezul-taty-doslidzhennia-kmis/>
11. Життя. (2021). Інформаційні кампанії — ефективний інструмент попередження молоді про шкоду електронних пристроїв для куріння. Дослідження КМІС. Взято з https://center-life.org/novyny/informatsiyni-kampanii-efektyvnyi-instrument-poperedzhennia-molodi-pro-shkodu-elektronnykh-prystroiv-dlia-kurinnia-doslidzhennia-kmis/#_ftn1
12. The Society for the Study of Addiction. (2021). How might the ‘Youth in Iceland Model’ for preventing substance use among young people be developed and adapted for use in Dundee, Scotland? Взято з <https://www.stir.ac.uk/media/stirling/services/research/documents/policy-briefings/YiIM-final-briefing.pdf>
13. Дали буде. (2017). Ісландія знає, як зробити підлітків байдужими до алкоголю, цигарок і наркотиків. Але решта світу її не слухає. Взято з <https://dalibude.com.ua/youth-in-iceland/>

References

1. The official site of Center for public health (2018), “The prevalence of childhood smoking in Ukraine has decreased by 43% over the past 12 years”, available at: <https://phc.org.ua/news/poshirenist-dityachogo-kurinnia-v-ukraini-zmenshilas-na-43-za-ostanni-12-rokiv>
2. Dobrovol'ska, L. I., Boyarchuk, O. R., Hariyan, T. V., & Hlushko, K. T. (2020). World experience of combating vaping and its consequences among children and young people. *Visnyk medychnykh i biolohichnykh doslidzen*, (3), 153–160. doi:10.11603/bmbr.2706-6290.2020.3.11297
3. Podolchak, N., Bilyk, O. and Khanyk, Y.-B. (2020), “Concepts of public marketing and examples of its application in Ukraine”, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 155–160. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.1.155
4. Kotler, P., & Levy, S. J. (1971). Demarketing, yes, demarketing. *Harvard Business Review*, 79(6), 74–80.
5. Quiñones Cintrón, V., Von Hack, J., Pérez Rivera, M. M., Medina Velázquez, A. Y., & Davis Pellot, J. (2017). The evolution of demarketing literature. *Fórum Empresarial*, 22(1), 77–108.
6. The official site of LB.ua. (2019). IQOS, vapes, electronic cigarettes: the truth you should know, available at: https://lb.ua/economics/2019/02/22/420331_iqos_veypi_elektronnie_sigareti.html
7. The official site of Hromadskyi prostir. (2022). Why electronic cigarettes are a serious threat to the health of the cardiovascular system?, available at: <https://www.prostir.ua/?news=chomu-elektronni-syharety-serjozna-zahroza-zdorovyu-sertsevo-sudynnoji-systemy>
8. The official site of Rivne Regional State Administration. (2022). Electronic cigarettes are equal to regular ones. Anti-tobacco legislation has been updated in Ukraine, available at: <https://www.rv.gov.ua/news/elektronni-cigarki-pririvnyuyutsya-do-zvichajnih-v-ukrayini-onovili-antityutyunove-zakonodavstvo>
9. The official site of Vseosvita. (2022). Instagram, TikTok, Youtube. What teenagers watch and how to use it for learning, available at: <https://vseosvita.ua/news/instagram-tiktok-youtube-shcho-dyviatsia-pidlitky-ta-iak-vykorystaty-tse-na-koryst-navchanni-59125.html>
10. The official site of Zhyttya. (2019a). Ukrainians became more active in protecting their right to smoke-free air after an information campaign: results of the KMIS study, available at: <https://center-life.org/novyny/ukraintsi-staly-aktyvnishe-zakhyshchaty-svoie-pravo-na-bezdyimne-povitria-pislia-informatsiynoi-kampanii-rezul-taty-doslidzhennia-kmis/>
11. The official site of Zhyttya. (2021). Information campaigns are an effective tool for warning young people about the dangers of electronic smoking devices. Study of KMIS, available at: https://center-life.org/novyny/informatsiyni-kampanii-efektyvnyi-instrument-poperedzhennia-molodi-pro-shkodu-elektronnykh-prystroiv-dlia-kurinnia-doslidzhennia-kmis/#_ftn1
12. The official site of The Society for the Study of Addiction. (2021). How might the ‘Youth in Iceland Model’ for preventing substance use among young people be developed and adapted for use in Dundee, Scotland? available at: <https://www.stir.ac.uk/media/stirling/services/research/documents/policy-briefings/YiIM-final-briefing.pdf>
13. The official site of Dali bude. (2017). Iceland knows how to make teenagers indifferent to alcohol, cigarettes and drugs. But the rest of the world does not listen to her, available at: <https://dalibude.com.ua/youth-in-iceland/>

Денис ЗАХАРОВ

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

<https://orcid.org/0009-0006-5751-6771>

ПОВОЄННИЙ РОЗВИТОК ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ В КОНТЕКСТІ «ПЛАНУ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ»

В статті надано детальний аналіз повоєнного розвитку громадського транспорту України в контексті документу 2022 року «План відновлення України», точніше – однієї з його рубрик – «Відновлення та розбудова інфраструктури». В статті наголошується, що сучасний стан транспортних підприємств вказує на те, що «старі» проблеми громадського транспорту залишилися актуальними, «нові» – виявилися ще більш вагомими та потребують не тільки перегляду всієї існуючої транспортної системи країни, транспортної системи кожного міста, де існує міський громадський транспорт, а й ще більших капіталовкладень на відновлення зруйнованого воєнною агресією дорожнього господарства, рухомого складу та транспортної інфраструктури наших міст. Детально розібрані ключові виклики у даній сфері, ключові можливості, описані основні перешкоди та обмеження.

Ключові слова: міський громадський транспорт, дорожнє господарство, транспортна інфраструктура, рухомий склад, транспортна система міст

Denys ZAKHAROV

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

POST-WAR DEVELOPMENT OF PUBLIC TRANSPORT IN THE CONTEXT OF THE «RECONSTRUCTION PLAN OF UKRAINE»

The article provides a detailed analysis of the post-war development of public transport in Ukraine in the context of the 2022 document «Ukraine Recovery Plan», more precisely - one of its headings – «Recovery and development of infrastructure». The article emphasizes that the current state of transport enterprises indicates that the "old" problems of public transport have remained relevant, the "new" ones have turned out to be even more significant and require not only a review of the entire existing transport system of the country, the transport system of every city where there is an urban public transport, as well as even greater capital investments for the restoration of the road infrastructure, rolling stock and transport infrastructure of our cities destroyed by military aggression. Key challenges in this area, key opportunities, main obstacles and limitations are described in detail. The most important task now is to create conditions for maintaining the transport infrastructure in proper condition, increasing the capacity of checkpoints, reorientation of cargo transportation. In addition, the issues of integration of the transport network of Ukraine into the EU transport network have not been removed from the agenda. For this, it is necessary to carry out appropriate measures and adopt a number of regulatory and legal acts. Therefore, the goal of the «Ukraine Recovery Plan», which we analyzed in this article, is "to ensure the harmonization of regulatory and legal acts and organizational activities of the transport industry of Ukraine with EU countries to meet the needs of the population in transportation and ensure the development of the country's economy by changing approaches to the formation of transport -logistics solutions and development of modern transport infrastructure in accordance with EU standards". The purpose of the article is to analyze the current situation and directions of the post-war development of urban public transport in the context of the adopted «Ukraine Recovery Plan».

Keywords: urban public transport, road management, transport infrastructure, rolling stock, transport system of cities

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливим науковими чи практичними завданнями

В довоєнні роки міський громадський транспорт переважною більшістю наших міст мав незадовільний фінансовий стан, відчував занепад власної інфраструктури та рухомого складу, майже на кожному підприємстві було присутнє скорочення обсягів транспортної роботи та погіршення якісних та експлуатаційних показників. Тоді основна наукова задача економіки транспорту була не дати ще далі розвинути кризовому стану галузі, щоб не втратити міський електротранспорт, як це відбулося в ряді невеликих міст – Костянтинівці, Добропіллі, Вуглегорську, Торецьку, Антрациті та Краматорську, а також знайти практичні дієві шляхи щодо його відновлення.

Збройна агресія російської федерації корінним чином змінила транспортну систему України: закритий повітряний простір, морські та річкові порти не працюють, міжнародні перевезення вантажів та населення є складним завданням через низьку пропускну здатність прикордонних переходів, міський транспорт зазнав великих збитків через втрату своїх майнових комплексів...

Отже, найважливішим завданням зараз стає створення умов для підтримання транспортної інфраструктури у належному стані, підвищення пропускну здатності пунктів пропуску, переорієнтація вантажних перевезень. Крім того, з порядку денного не зняті питання інтеграції транспортної мережі України до транспортної мережі ЄС. Для цього необхідно провести відповідні заходи, прийняти низку нормативно-правових актів. Метою «Плану відновлення України», що ми маємо проаналізувати в даній статті, є «забезпечення гармонізації нормативно-правових актів та організаційної діяльності транспортної галузі України з країнами ЄС для задоволення потреб населення у перевезеннях та забезпечення розвитку

економіки країни шляхом зміни підходів до формування транспортно-логістичних рішень та розвитку сучасної транспортної інфраструктури відповідно до стандартів ЄС» [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Економічним проблемам підприємств міського громадського транспорту присвячено доволі велика кількість наукових праць. У роботах вітчизняних дослідників [2-8] містяться обґрунтовані рекомендації щодо покращення діяльності та забезпечення економічної ефективності функціонування підприємств міського громадського транспорту. Зокрема, у роботах [2-3] викреслені проблеми функціонування підприємств громадського транспорту та окреслені шляхи подолання кризи в галузі. В проаналізованій роботі [4] обговорюється необхідність реалізації економічних, правових, адміністративних, фінансових, організаційних та інших заходів задля підвищення ефективності функціонування транспорту країни. В роботах [5-8] надаються обґрунтовані рішення, що сприятимуть комплексному розвитку міського громадського транспорту та всього комунального господарства наших міст. Але робіт, присвячених роботі міського громадського транспорту в нинішній військовий період, доволі мало. З'явилися деякі законодавчі акти, які коригують роботу транспорту в сучасних непростих умовах.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Втім, сучасний стан транспортних підприємств вказує на те, що «старі» проблеми залишаються актуальними, а втім потребують більш ретельного дослідження, «нові» проблеми стали більш вагомими та потребують перегляду всієї існуючої транспортної системи та ще більших капіталовкладень на відновлення зруйнованого військовою агресією рухомого складу та транспортної інфраструктури.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз ситуації, що склалася, та напрямки повоєнного розвитку міського громадського транспорту в контексті прийнятого «Плану відновлення України».

Виклад основного матеріалу

«План відновлення України», а саме одна з його рубрик – «Відновлення та розбудова інфраструктури» [1], яку ми будемо аналізувати, розділена за сферами, кожна з яких має перелік завдань, що необхідно, за задумом розробників, втілити в життя згідно підготовлених та оприлюднених в документі напрацювань. Таким сферами є: залізничний транспорт; авіаційний транспорт; морський та внутрішній водний транспорт; автомобільний, міський електричний транспорт, автомобільні дороги та дорожнє господарство; надання послуг поштового зв'язку; туризм і курорти, а також сфера стратегічних ініціатив транспортної інфраструктури.

Зупинимось більш докладно на двох описаних в документі сферах, а саме: автомобільний, міський електричний транспорт, автомобільні дороги та дорожнє господарство; та стратегічні ініціативи транспортної інфраструктури.

В сфері автомобільного, міського електричного транспорту, автомобільних доріг та дорожнього господарства в документі, що розглядається, ставиться наголос на розвитку міського електричного транспорту без розшифровки цього поняття, але є фраза «створення сучасного ринку послуг», що прямим чином стосується галузі міського громадського транспорту. І що є, на наш погляд, особливо важливим – в документі підкреслюється, що Україні потрібен «розвиток мережі швидкісних електрозарядних станцій». А це означає, що Україну чекає бум електрокарів, міського електричного транспорту, транспортні засоби якого живляться від акумуляторних батарей (електробуси, тролейбуси з автономним ходом тощо) та електричних засобів мікромобільності. Всі вони потребують все більшої кількості електрозарядних станцій.

Серед ключових викликів у даній сфері є такі, що напряму стосуються функціонування міського громадського транспорту, а саме:

- подолання збитковості комунальних підприємств міського електротранспорту, але це ускладнюється, говорить в документі, на фоні недоотримання надходжень до місцевих бюджетів;
- низький рівень інклюзивності, тобто доступності для людей із інвалідністю та інших мало мобільних груп населення.

А серед ключових можливостей відмічено, що необхідно:

- відновлення та реформування міських та приміських пасажирських перевезень з забезпеченням належного і якісного перевезення пасажирів у містах та у передмісті;
- запровадження вимог відповідності екологічним нормам не нижче рівня «ЄВРО-6» для транспортних засобів із двигунами внутрішнього згоряння, із повним переходом у подальшому на електротранспорт у межах міст;
- удосконалення системи транспортних потоків (в т.ч. розробка та впровадження схеми організації дорожнього руху за допомогою автоматизованих систем управління трафіком), модернізація депо та технічних служб громадського транспорту;

- розвиток інфраструктури для електромобілів, велосипедистів та користувачів персонального електротранспорту;

- перехід підприємств міського та приміського громадського транспорту на оплату за виконану транспортну роботу (Public Service Contracts), що дасть змогу, наголошується в документі, постійно покращувати якість перевезень;

- інтеграція приміського автобусного та залізничного транспорту з міським, тобто пропонується створити єдині тарифні системи, зробити безоплатною пересадку, впровадити єдиний абонемент на всі види міського транспорту, побудувати зручні для пішоходів, користувачів засобів мікромобільності та транспортних засобів транспортно-пересадкові вузли (тобто в найближчому часі міський громадський транспорт має стати мультимодальним, а це виклик теперішнього часу);

- запровадження інтелектуальних транспортних систем, у тому числі геолокація транспортних засобів та автоматична передача повідомлень про дорожньо-транспортні пригоди та інші дорожні складності, що затримують рух.

З огляду на поточний стан пасажирських перевезень в населених пунктах України, руйнування інфраструктури та знищення або пошкодження автобусів, тролейбусів, трамваїв, вагонів метро та неможливість функціонування міського електричного транспорту внаслідок військової агресії російської федерації, гостро постало питання щодо необхідності комплексного вирішення проблем стабільного функціонування мережі міських та приміських маршрутів. Наразі через військову агресію російської федерації проти України орієнтовно у 40 % населених пунктах припинилися пасажирські перевезення, говориться в документі [1, с. 8].

Одночасно недопустимо збереження застарілих процедур та процесів надання транспортних послуг, що не відповідають сучасним вимогам [1, с. 9].

Ось ще декілька перешкод, що треба подолати в повоєнний період відновлення електротранспорту в наших містах [1, с. 10-11]:

- необхідно провести реформування галузі у відповідності до європейських директив і в той же час, відмічається в документі, існує брак спроможностей реалізації значної частини структурних перетворень та реформ у воєнний час в зв'язку з перерозподілом бюджетних коштів на користь ЗСУ;

- подолання скорочення джерел фінансування та необхідність забезпечення мінімально необхідного та нормативного рівня;

- подолання підвищених ризиків для інвестицій у зв'язку з військовими діями, зниження інтересу приватних інвесторів до участі в інвестиційних проєктах в Україні за рахунок безпекових та фінансових ризиків;

- подолання дефіциту та зростання вартості паливно-мастильних матеріалів, яке приводить до зростання вартості та зменшення обсягу перевезень;

- збільшення кількості одиниць за рахунок оновлення рухомого складу для забезпечення в повному обсязі потреб населення;

- врахування в процесі відновлення транспортної інфраструктури сучасних стандартів (наприклад, для пасажирської інфраструктури – врахування вимог щодо доступу осіб з інвалідністю);

- удосконалення системи транспортних потоків (в т.ч. розробка та впровадження схеми організації дорожнього руху за допомогою автоматизованих систем управління трафіком);

- подальша діджиталізація процесів на міському громадському транспорті.

Ключовими обмеженнями на теперішній час є:

- триваюча широкомасштабна військова агресія росії проти України, фактичне функціонування галузі в умовах воєнного стану протягом невизначеного періоду;

- відсутність об'єктивної інформації щодо обсягів руйнування транспортної інфраструктури;

- значні складнощі у виконанні робіт з розвитку, модернізації, реконструкції пошкоджених об'єктів інфраструктури (дефіцит фінансування, безпекові ризики, необхідність розмінування відповідних об'єктів та визначення їх реального технічного стану).

Є ще деякі обмеження. Наприклад:

- відсутність фінансових ресурсів для відновлення зруйнованої дорожньої інфраструктури, а також виконання ремонтно-будівельних робіт на автомобільних дорогах;

- відсутність вітчизняного виробництва якісних транспортних засобів, порушення виробництва і постачання інших матеріалів, необхідних для відновлення транспорту та транспортної інфраструктури;

- відсутність фінансових ресурсів для відновлення або придбання нового або уживаного рухомого складу, а також відновлення, ремонту та будівництва матеріально-технічних баз перевізників, на яких повинен забезпечуватися технологічний процес проведення робіт щодо забезпечення надання безпечних послуг з перевезення пасажирів.

Треба відмітити, що Уряд усвідомлює небезпеку поточного стану міського громадського транспорту. 4 листопада 2022 року оприлюднено Постанову № 1248 Кабінету міністрів України «Деякі питання фінансового забезпечення підтримки функціонування дорожнього господарства та транспортної інфраструктури в умовах воєнного стану» [9], де дається завдання «Міністерству інфраструктури разом з

Державним агентством автомобільних доріг забезпечити для досягнення цілей проектів «Підвищення безпеки автомобільних доріг в містах України» та «Міський громадський транспорт України II» зарахування результатів, отриманих за рахунок використання виділених відповідно до цієї постанови з резервного фонду державного бюджету коштів або за рахунок власних коштів у майбутніх періодах».

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, за результатами проведених досліджень, що узагальнено відображають діяльність підприємств міського громадського транспорту у складних воєнних умовах, варто відзначити наступне:

По-перше, повоєнний міський громадський транспорт України буде суттєво відрізнятися від довоєнного, в першу чергу тим, що в структурі рухомого складу мають переважати транспортні засоби з електродвигунами, що вказує на необхідність оновлення рухомого складу цього підприємства.

По-друге, необхідно розвивати мережу електрозарядних станцій для них та для користувачів електромобілів та засобів мікромобільності.

По-третє, необхідно відновлювати автошляхи, по яких рухається міський громадський транспорт з одночасним перетворенням маршрутної мережі та переходом на автоматизовану систему диспетчеризації дорожнього руху.

По-четверте, електротранспортні підприємства, як і раніше, відзначаються збитковістю або вкрай низькою ефективністю використання належних їм активів, що треба буде подолати в повоєнний період.

Крім того, варто підкреслити, що застосування підприємницького підходу на комунальних підприємствах міського громадського транспорту нашої країни вкрай назріле питання. Кількість реалізованих підприємницьких проектів на інших підприємствах України постійно збільшується, отже варто керівництву підприємств міського громадського транспорту звернути на це увагу, спираючись на науковий підхід та детальне опрацювання, вдосконалення та вивчення накопиченого досвіду, що збільшить власні надходження, надходження до Держбюджету та створить додаткові робочі місця, що вкрай важливо у воєнний час.

Література

1. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Відновлення та розбудова інфраструктури». 2022, Київ. 187 с. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62dea11135d7fa2d9a7aa158_%D0%92%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%82%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B1%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D1%96%D0%BD%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8.pdf
2. Палант О.Ю. Стратегія системної модернізації міського електричного транспорту : монографія. Харків : Золоті сторінки, 2016. 360 с.
3. Водовозов Є.Н., Димченко О.В., Палант О.Ю., Тараруєв Ю.О. Проблеми реструктуризації підприємств наземного електричного транспорту : монографія. Харків : Золоті сторінки, 2018. 208 с.
4. Никифорок О.І. Модернізація наземних транспортних систем України : монографія. Київ : НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2014. 440 с.
5. Постніков В.С. Сучасні проблеми та перспективи розвитку систем міського транспорту. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 2. С. 64-70.
6. Затонацька Т.Г. Розвиток транспортного сектору економіки України: існуючий стан та європейський досвід. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 1 (17). С. 180-189. URL: <http://economics.ohu.ua/files/archive/2015/n1.html>
7. Чернявская Т.А. Проблемы и перспективы развития предприятий транспортной сферы в контексте обеспечения экономической самодостаточности и национальной безопасности. *Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки* : тези IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Житомир, 24-25 листопада 2016 р. Житомир, 2016. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/6057>
8. Гнедіна К.В. Проблеми та перспективи розвитку міського електричного транспорту. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2017. № 74. С. 11-19.
9. Деякі питання фінансового забезпечення підтримки функціонування дорожнього господарства та транспортної інфраструктури в умовах воєнного стану. Постанова Кабінету міністрів України від 04.11.2022 № 1248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1248-2022-%D0%BF#Text>

References

1. Project Plan for the Renewal of Ukraine. Materials of the working group «Updating and deployment of infrastructure». (2022), Kiev. 187 p. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62dea11135d7fa2d9a7aa158_%D0%92%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%82%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B1%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D1%96%D0%BD%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8.pdf
2. Palant O. (2016) *Stratehiya systemnoyi modernizatsiyi mis'koho elektrychnoho transportu* [Strategy of system modernization of urban electric transport]. Kharkiv: Golden Pages (in Ukraine).

-
3. Vodovozov Yu.N. and other (2018) *Problemy restrukturyzatsiyi pidpryyemstv nazemnoho elektrychnoho transportu* [Problems of restructuring enterprises of land electric transport]. Kharkiv : Golden Pages (in Ukraine).
 4. Nykyforuk O.I. (2014) *Modernizatsiya nazemnykh transportnykh system Ukrainy* [Modernization of Ukraine's land transport systems]. Kyiv : IEP NANU. (in Ukraine).
 5. Postnikov V.S. (2018) Suchasni problemy ta perspektyvy rozvytku system mis'koho transportu [Modern problems and prospects of urban transport systems development]. *Economic analysis*, vol. 28, no. 2, pp. 64-70. (in Ukraine).
 6. Zatonatskaya T.G. (2015) Rozvytok transportnoho sektoru ekonomiky Ukrainy: isnuuyuchyy stan ta yevropeys'ky dosvid [Development of the transport sector of the Ukrainian economy: the current state and European experience]. *Ekonomika: realiyi chasu* [Economics: realities of time] (electronic journal), no. 1(17), pp. 180-189. Available at: <http://economics.ohu.ua/files/archive/2015/n1.html> (in Ukraine).
 7. Chernyavskaya T.A. (2016) Problemy y perspektyvy rozvytyya predpryyatyy transportnoy sfery v kontekste obespechenyya ekonomicheskoy samodostatochnosti y natsional'noy bezopasnosti [Problems and prospects of development of enterprises of the transport sphere in the context of ensuring economic self-sufficiency and national security]. Proceedings of the *Formuvannya efektyvnoyi modeli rozvytku pidpryyemstva v umovakh rynkovoyi ekonomiky (Ukraine, Zhytomyr, November 24-25, 2016)*, Zhytomyr. Available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/6057> (in Ukraine).
 8. Hnedina K.V. (2017) Problemy ta perspektyvy rozvytku mis'koho elektrychnoho transportu [Problems and prospects of urban electric transport development]. *Bulletin of the Chernihiv State Technological University*, no. 74, pp. 11-19. (in Ukraine).
 9. Actions to provide financial security to support the functioning of the road system and transport infrastructure in the minds of the military camp. Resolution to the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 4, 2022 No. 1248 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1248-2022-%D0%BF#Text>

За зміст повідомлень редакція відповідальності не несе

Повні вимоги до оформлення рукопису
http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?page_id=35

Підп. до друку 29.12.2022. Ум. друк. арк. 42,55. Обл.-вид. арк. 41,75.
Формат 30×42/4, папір офсетний. Друк різнографією.
Наклад 100, зам. № __/20

Тиражування здійснено з оригінал-макета, виготовленого редакцією журналу
«Вісник Хмельницького національного університету»
редакційно-видавничим відділом Хмельницького національного університету.
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1, тел. (0382) 67-51-08; 77-33-63.
Свідоцтво про внесення в державний реєстр, серія ДК № 4489 від 18.02.2013 р.