

Scientific journal

ECONOMIC SYNERGY

2023

Issue 1 (7)

Науковий журнал

ECONOMIC SYNERGY

2023

Випуск 1 (7)

SCIENTIFIC JOURNAL ECONOMIC SYNERGY

(Scientific specialist publication of Ukraine, category "B",
order of the Ministry of Education and Science № 320 dated 07/04/2022)

Published since 2021 year

Four time a year

ISSN 2786-5339

Kyiv, 2023, Issue 1 (7)

Establishers: Academician Yuriy Bugay International Scientific
and Technical University

The journal is included in scientometric databases:

Google Scholar: https://scholar.google.com.ua/citations?user=H_C1QI8AAAAJ&hl=uk

Index Copernicus: <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=70157&lang=en>

CrossRef: <http://doi.org/10.53920/ES>

The journal publishes the results of scientific research in the following specialties:
051 – Economics; 073 – Management; 075 – Marketing; 076 – Entrepreneurship and trade;
281 – Public management and administration.

Editors: **Veronika Khudolei,**
Doctor of Sciences (Economics), Professor (Kyiv, Ukraine)

Editor board:

Oksana Karpenko, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Kyiv, Ukraine)

Svitlana Tulchynska, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Kyiv, Ukraine)

Alla Hrechko, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Kyiv, Ukraine)

Nataliia Kholiavko, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Chernihiv, Ukraine)

Bogdan Dergaliuk, Doctor of Sciences (Economics), Assoc. Professor (Kyiv, Ukraine)

Rostislav Tulchinsky, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Kyiv, Ukraine)

Kateryna Boiarynova, Doctor of Sciences (Economics), Assoc. Professor (Kyiv, Ukraine)

Vitalina Komirna, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Radom, Poland)

Iryna Kreidych, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Podhájska, Slovakia)

Viktorii Riashchenko, Ph.D. (Economics), Professor (Riga, Latvia)

Maksym Dubyna, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Chernihiv, Ukraine)

Olha Popelo, Doctor of Sciences (Economics), Assoc. Professor (Chernihiv, Ukraine)

Svitlana Boniar, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Kyiv, Ukraine)

Tetiana Shestakovska, Doctor of Sciences (Public Administration) (Kyiv, Ukraine)

Tykhon Yarovyj, Doctor of Sciences (Public Administration), Assoc. Professor (Kyiv, Ukraine)

Danylo Berezovskyi, Ph.D. (Public Administration), Assoc. Professor (Kyiv, Ukraine)

Nataliya Tyukhtenko, Doctor of Sciences (Economics), Professor (Kherson, Ukraine)

Roman Yankovoy, Ph.D. (Economics), Assoc. Professor (Kyiv, Ukraine)

Technical editor: **Olha Brazhnikova**

Recommended for publication by the decision of the Academician Yuriy Bugay International
Scientific and Technical University (Ukraine), protocol № 07/2223 from 30.03.2023

**Editorial board
address:** Scientific journal «ECONOMIC SYNERGY», Academician Yuriy Bugay
International Scientific and Technical University,
provulok Khersonskiyi (Mahnitohorskyi), 3, Kyiv, 02094, Ukraine

☎ (066) 353-55-31

✉ journal@istu.edu.ua

🌐 <http://es.istu.edu.ua>

Registered by the Ministry of Justice of Ukraine Certificate of state registration
of the print media Series KB № 24896-14836P dated 18.06.2021

© Academician Yuriy Bugay International
Scientific and Technical University

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ ECONOMIC SYNERGY

(Наукове фахове видання України, категорія «Б»,
наказ Міністерства освіти і науки № 320 від 07.04.2022)

Засновано у 2021 року

Виходить 4 рази на рік

ISSN 2786-5339

Київ, 2023, Випуск 1 (7)

Засновник: Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

Журнал включено до наукометричних баз:

Google Scholar: https://scholar.google.com.ua/citations?user=H_C1QI8AAAAJ&hl=uk

Index Copernicus: <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=70157&lang=en>

CrossRef: <http://doi.org/10.53920/ES>

У журналі публікуються результати наукових пошуків зі спеціальностей:

051 – Економіка; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво та торгівля;
281 – Публічне управління та адміністрування.

Головний редактор: **Вероніка Юрївна Худолей,**
доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

Оксана Олександрівна Карпенко, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Світлана Олександрівна Тульчинська, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Алла Володимирівна Гречко, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Наталія Іванівна Холявко, доктор економічних наук, професор (Чернігів, Україна)

Богдан Володимирович Дергалюк, доктор економічних наук, доцент (Київ, Україна)

Ростислав Володимирович Тульчинський, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Катерина Олександрівна Бояринова, доктор економічних наук, доцент (Київ, Україна)

Віталіна Віталіївна Комірна, доктор економічних наук, професор (Радам, Польща)

Ірина Миколаївна Крейдич, доктор економічних наук, професор (Подгайська, Словаччина)

Вікторія Петрівна Рященко, кандидат економічних наук, професор (Рига, Латвія)

Максим Вікторович Дубина, доктор економічних наук, професор (Чернігів, Україна)

Ольга Володимирівна Попело, доктор економічних наук, доцент (Чернігів, Україна)

Світлана Михайлівна Боняр, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Тетяна Леонідівна Шестаковська, доктор наук з державного управління (Київ, Україна)

Тихон Сергійович Яровий, доктор наук з державного управління, доцент (Київ, Україна)

Данило Олегович Березовський, кандидат наук з державного управління, доцент (Київ, Україна)

Наталія Анатоліївна Тютенко, доктор економічних наук, професор (Херсон, Україна)

Роман Васильович Янковой, кандидат економічних наук, доцент (Київ, Україна)

Технічний редактор: **Ольга Ігорівна Бражнікова**

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради ЗВО «МНТУ»,
протокол № 07/2223 від 30.03.2023

Адреса редакції: Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY», ЗВО «МНТУ»,
провулок Херсонський (Магнітогорський), 3, м. Київ, 02094, Україна

☎ (066) 353-55-31

✉ journal@istu.edu.ua

🌐 <http://es.istu.edu.ua>

Зареєстровано Міністерством юстиції України
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 24896-14836Р від 18 червня 2021 року

© ЗВО «МНТУ»

ЗМІСТ

Ірина Ярославівна ТКАЧУК

**ІНСТИТУТИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В СИСТЕМІ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ 9**

*Світлана Олександрівна ТУЛЬЧИНСЬКА, Олена Віталіївна КРИВДА,
Ольга Олександрівна КОЖЕМЯЧЕНКО*

**ВИМІРЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 20**

Валентина Геннадіївна БУРАК, Наталія Анатоліївна ТЮХТЕНКО

**ЦИФРОВІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ 32**

Ольга Володимирівна ПОПЕЛО, Володимир Володимирович МАЛИШ

**АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ 48**

Ростислав Володимирович ТУЛЬЧИНСЬКИЙ, Максим Романович ГОРБАТЮК

**ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК
ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 57**

Максим Вікторович ДУБИНА, Марта Олексіївна ДЕРГАЛЮК

**ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ:
СУЧАСНІ РЕАЛІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ 66**

Роман Васильович ЯНКОВОЙ

**ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ФІНАНСІВ
НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ 82**

Оксана Олександрівна КАРПЕНКО, Сергій Петрович МАЙЗЕЛЬ

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА 98**

Ольга Іванівна ГАРАФОНОВА, Дмитро Олександрович КОЗЛОВСЬКИЙ

**АГРАРНА КРИЗА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ:
СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗМІН 112**

*Марина Володимирівна ШАШИНА, Тетяна Богданівна ДРАБЕНКО,
Тетяна Володимирівна УЛІТКО*

**АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ ТА ВПЛИВ
ПОЧАТКУ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ 124**

Олег Анатолійович ГАВРИШ, Ірина Олексіївна КАРПЕНКО

**ІННОВАЦІЇ ЯК ІМПЕРАТИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ 136**

*Марина Володимирівна КОВБАТІЮК, Вікторія Вікторівна ШКЛЯР,
Андрій Сергійович ПЕТУХОВ*

**СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ 151**

Олена Анатоліївна ПІДЛІСНА, Ольга Олександрівна КОЖЕМЯЧЕНКО

**АНАЛІЗ ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПУ
АВТОНОМНОСТІ ДО ПЕРЕЛІКУ ПРИНЦИПІВ ОРГАНІЗАЦІЇ
ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ 163**

Оксана Михайлівна ГРУБЛЯК

ОСНОВНІ ВЕКТОРИ ЗМІН ПЛАТІЖНОГО БАЛАНСУ УКРАЇНИ 186

Денис Олександрович ГЮЛЬМАГОМЕДОВ

**УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ НЕПРИБУТКОВОЇ
ОРГАНІЗАЦІЇ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ
СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ (НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІВ
ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ) 197**

Артур Григорович ОЛЕКСИН, Жанна Петрівна ЛИСЕНКО

**ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДУ ГАРАНТУВАННЯ
ВКЛАДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У СУЧАСНИХ УМОВАХ 209**

Тетяна Олексіївна МУЛИК

**АНТИКРИЗОВА ДІАГНОСТИКА В КОНТЕКСТІ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ 220**

Наталія Михайлівна ПОХИЛЕНКО

**ОГЛЯД КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ ТА МОДЕЛЕЙ
СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ 246**

Денис Валерійович КРИЛОВ

**ТЕОРЕТИКО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ
ДОМОГОСПОДАРСТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ 270**

Дамір Валерійович КУЛІШ

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОГО
ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 281**

CONTENTS

Iryna TKACHUK

**INSTITUTIONS OF CIVIL SOCIETY IN SYSTEM
OF PROVIDING STATE FINANCIAL SECURITY 8**

Svitlana TULCHYNSKA, Olena KRYVDA, Olga KOZHEMIACHENKO

**MEASUREMENT OF ENTERPRISE OPERATIONAL
EFFICIENCY ACTIVITIES 21**

Valentina BURAK, Nataliya TYUKHTENKO

**DIGITALIZATION ASPECTS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT
OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES 33**

Olha POPELO, Volodymyr MALYSH

**ADAPTIVE MANAGEMENT OF INNOVATIVE AND INVESTMENT
DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES AS FACTOR
OF ENSURING ECONOMIC SECURITY 49**

Rostislav TULCHINSKIY, Maksim GORBATIUK

**IMPACT OF DIGITALIZATION ON DEVELOPMENT
ECONOMIC SYSTEMS IN THE CONDITIONS
OF GLOBALIZATION 58**

Maksym DUBYNA, Marta DERHALIUK

**DIGITAL TRANSFORMATION FEATURES OF REGIONS OF UKRAINE:
MODERN REALITIES, PROBLEMS AND SOLUTIONS 67**

Roman YANKOVOI

**FEATURES OF DIGITAL FINANCE IMPACT
ON BUSINESS INNOVATIVE ACTIVITIES 83**

Oksana KARPENKO, Serhii MAIZEL

**THEORETICAL ASPECTS OF ENSURING ENTERPRISES
SUSTAINABLE DEVELOPMENT 99**

Olga GARAFONOVA, Dmytro KOZLOVSKYI

**AGRARIAN CRISIS IN UKRAINE IN WAR TIME:
STATUS, TRENDS AND OUTLOOK FOR CHANGES 113**

Maryna SHASHYNA, Tetiana DRABENKO, Tetiana ULITKO

**ANALYSIS OF LAND REFORM EFFICIENCY AND IMPACT
OF FULL-SCALE WAR LAUNCH 125**

Oleg GAVRYSH, Iryna KARPENKO

**INNOVATION AS IMPERATIVE FOR COMPETITIVENESS
OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS IN GLOBAL MARKETS 137**

Maryna KOVBATIUK, Viktoriia SHKLIAR, Andrii PIETUKHOV

**SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES
FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES 152**

Olena PIDLISNA, Olga KOZHEMIACHENKO

**ANALYSIS OF FEASIBILITY OF INTRODUCING
PRINCIPLE OF AUTONOMY TO THE LIST OF PRODUCTION
PROCESSES ORGANIZING PRINCIPLES..... 164**

Oksana HRUBLIAK

**MAIN VECTORS OF CHANGES IN PAYMENTS
BALANCE OF UKRAINE..... 187**

Denys GIULMAGOMEDOV

**PERFORMANCE MANAGEMENT OF NON-PROFIT
ORGANIZATIONS: CONCEPTUAL APPROACH
TO DETERMINATION OF STRATEGIC GOALS
(ON EXAMPLE OF PRE-JUDICIAL INVESTIGATION BODIES) 198**

Artur OLEKSYN, Zhanna LYSENKO

**FUNCTIONING FEATURES OF INVESTMENT GUARANTEE
FUND FOR INDIVIDUALS IN MODERN CONDITIONS..... 210**

Tetiana MULYK

**ANTI-CRISIS DIAGNOSTICS IN CONTEXT
OF ENTERPRISES MANAGEMENT..... 221**

Nataliia POKHYLENKO

**OVERVIEW OF CONCEPTUAL BASIS AND MODELS
OF RURAL DEVELOPMENT 247**

Denys KRYLOV

**THEORETICAL-FUNCTIONAL ANALYSIS OF HOUSEHOLD
IN NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE 271**

Damir KULISH

**THEORETICAL ASPECTS OF EVALUATION OF STRATEGIC
PLANNING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES 282**

УДК: [336.563:061.2] (477)

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-1>

Iryna TKACHUK

Doctor of Economics, Associate Professor,
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
ORCID ID: 0000-0001-5953-3109

INSTITUTIONS OF CIVIL SOCIETY IN SYSTEM OF PROVIDING STATE FINANCIAL SECURITY

It was determined that in modern conditions the most destructive threats for the economic and financial systems of Ukraine are such threats as the shadowing of economic activity and, as a result, money laundering. The author's vision of the general construction of the system for ensuring the economic security of the state is proposed, according to which the subjects of economic security carry out balanced actions and measures in relation to the objects of economic security in response to threats to the economic security of the state, the occurrence of which has a negative impact. Such interaction between subjects and objects takes place in accordance with the system-forming factor, which is the realization of national interests in order to maintain such a state of the State's economy, which is characterized by balance, resistance to negative factors, the ability to ensure efficient functioning of the economy and economic growth. It was determined that the main threats to economic security at the current stage are the shadow economy, organized crime, corruption, capital flight abroad, raiding, and criminal bankruptcies. The importance of considering civil society institutions as full-fledged subjects of the system of ensuring the economic security of the state is substantiated. It was determined that the main threats to such a component of the state's economic security as financial, to which civil society institutions are related, are political corruption and the shadowing of the finances of civil society institutions. The role of civil society institutions as subjects of the system of ensuring the economic security of the state is revealed in the following two roles: those that carry out measures to eliminate, counter and reduce the consequences of the main threats; such that can act as tools for the implementation of criminal actions.

Keywords: economic security, financial security, civil society, civil society finances, corruption.

Ірина Ярославівна ТКАЧУК,

доктор економічних наук доцент
доцентка кафедри фінансів і кредиту Чернівецького
національного університету імені Юрія Федьковича
ORCID ID: 0000-0001-5953-3109

ІНСТИТУТИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Визначено, що в сучасних умовах найбільш руйнівне значення для економічної та фінансової систем України мають такі загрози, як тінізація економічної діяльності та, як наслідок, відмивання коштів. Запропоновано авторське бачення загальної побудови системи забезпечення економічної безпеки держави, відповідно до якої суб'єкти економічної безпеки здійснюють зважені дії та заходи по відношенню до об'єктів економічної безпеки у відповідь на загрози економічній безпеці держави, виникнення яких чинить негативний вплив. Така взаємодія між суб'єктами та об'єктами відбувається відповідно до системоутворюючого фактора, яким є реалізація національних інтересів задля підтримання такого стану економіки держави, що характеризується збалансованістю, стійкістю до негативних факторів, здатністю забезпечувати ефективне функціонування економіки та економічне зростання. Визначено, що основними загрозами економічній безпеці на сучасному етапі є тіньова економіка, організована злочинність, корупція, втеча капіталу закордон, рейдерство, кримінальні банкрутства. Обґрунтовано важливість розгляду інститутів громадянського суспільства як повноцінних суб'єктів системи забезпечення економічної безпеки держави. Визначено, що основними загрозами такій складовій економічної безпеки держави, як фінансова, до яких мають стосунок інститути громадянського суспільства, є політична корупція та тінізація фінансів інститутів громадянського суспільства. Розкрито роль інститутів громадянського суспільства як суб'єктів системи забезпечення економічної безпеки держави в таких двох ролях: таких, що здійснюють заходи з усунення, протидії та зменшення наслідків основних загроз; таких, що можуть виступати інструментами реалізації злочинних дій.

Ключові слова: економічна безпека, фінансова безпека, громадянське суспільство, фінанси громадянського суспільства, корупція.

General statement of the problem and its connection with important scientific or practical tasks.

In the 21st century issues of economic security (and especially financial security as its component), which, together with military and other types of national security, form the basis of statehood, are of particular importance. Ensuring economic independence, economic development, the well-being of the population, and the possibility of equal participation of states in international processes depend significantly on economic security. At the current stage, new challenges and threats to economic and financial security arise, related not only to traditional factors for the economy, but also to completely new social trends, including integration of the social environment into the international community (previously, integration processes concerned mainly the state and business-structures, but with the integration of Internet technologies into the life of an ordinary citizen on a global level, separate societies become incorporated and integrated into each other), aggravation and diversification of cybercrimes.

Analysis of recent research and publications. Given the social and economic, as well as political context, which was characterized by the aggravation of the social and economic situation due to the Great Depression, the issue of economic security and financial security, as its component, caused heated discussions among experts and was comprehensively analyzed by scientists in their research. Interest in them continues today. For example, the work of foreign scientists, including P. Abramson, M. Barnhart, V. Cable, M. Cain, R. Inglehart, M. Poirson, and J. Rejda. Ukrainian scientists also have not ignored these issues: O. Baranovskyi, O. Vasylchyshyn, O. Vlasiuk, O. Hoichuk, K. Horiacheva, O. Yermoshenko, I. Krupka, and V. Tretiak. However, in our opinion, the place and role of NGOs in the system of economic security of the state in general and in the system of ensuring financial security, in particular, has not been sufficiently researched.

Objective formulation. Taking into account all of the above and the growing role of civil society institutions in the course of social and economic, as well as political processes in the country, the purpose of the article is to determine the role and place of Ukrainian civil society institutions in the system of ensuring the financial security of the state.

Presentation of the main research material. The main system-forming element of the system of economic security is the

realization of national interests to maintain such a condition of the economy of the state, which is characterized by balance, resistance to negative factors, and the ability to ensure the effective functioning of the economy and economic growth [1]. Accordingly, it is important to fight against threats to economic security and financial security, as its component (negative factors).

In our opinion, V. Tretiak and T. Hordienko are right, arguing that such threats are factors that disrupt the process of realization of national interests, by which they create threats to the life support of the nation and the functioning of its social and economic, as well as political systems [10].

Today, both traditional (decrease in investment attractiveness, deterioration of population welfare, unemployment, incoherence and inconsistency of actions of authorities at various levels) and completely new threats to the economic security of the state and financial security, as its constituent element, are valid. However, it is worth noting that such a new threat to our state (in particular, in the economic aspect), as the military aggression of the Russian Federation, significantly exacerbates all other existing threats and deepens their consequences for the economy and the country.

We believe that in today's conditions, the most destructive threats to the economic and financial systems of Ukraine are such threats as the shadowing of economic activity and, as a result, money laundering, which are further used to ensure the functioning of shadow economic relations and support criminal relations (trade in weapons, narcotic substances, human trafficking, terrorist financing) and corruption at all levels of government, since to one degree or another they are the source of other threats to economic security.

These and other threats are significant for all elements (components) of the economic security system, which, according to the Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine (hereinafter - the Methodological recommendations) [6], include:

- production security;
- demographic security;
- energy security;
- foreign economic security;
- investment and innovation security;
- macroeconomic security;

- food security;
- social security;
- financial security: banking security, security of the non-banking financial sector, debt security, budget security, currency security, and monetary security.

Let's graphically depict the system of ensuring the economic security of the state in general terms (Fig. 1).

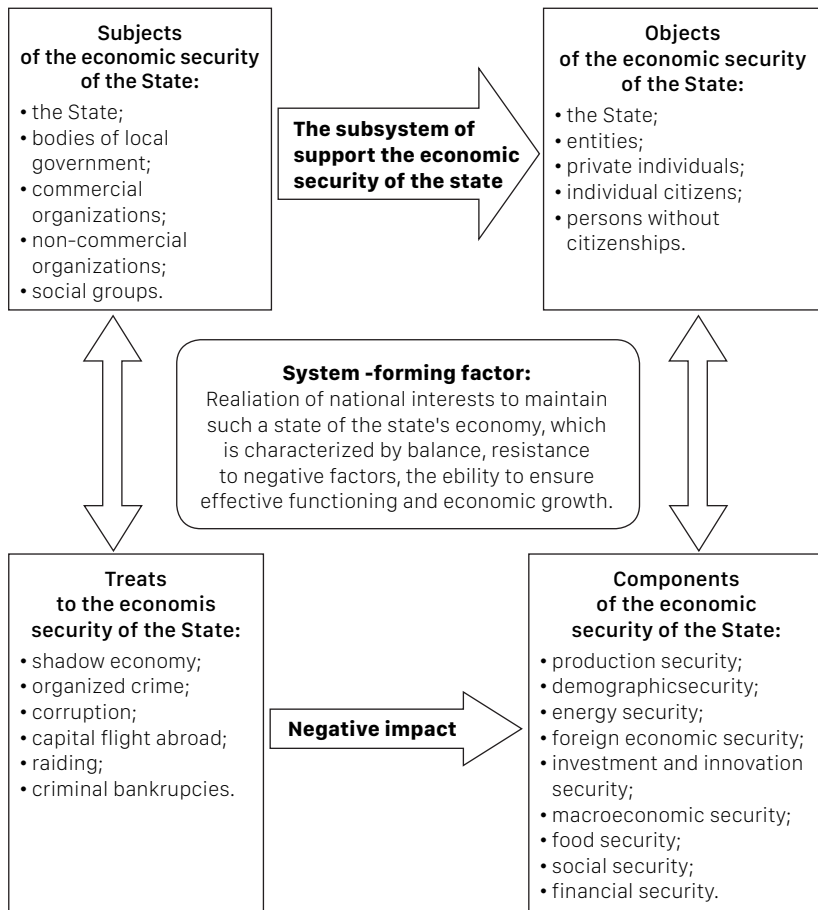


Fig. 1. The main elements of the system of ensuring the economic security of the state in functional interaction

Source: compiled by the author

Figure 1 reflects the simplified version of the author's vision of the general construction of the system for ensuring the economic security of the state. Thus, figure 1 demonstrates the interaction of the main (but not the only elements) system of ensuring the economic security of the state. Accordingly, subjects of economic security carry out measured actions and measures concerning objects of economic security in response to threats to the economic security of the state (the indicated figure contains only a small number of threats to the economic security of the state, which, in our opinion, have the greatest importance in the context research of civil society finances), the occurrence of which has a negative impact. Such interaction between subjects and objects takes place in accordance with the system-forming factor, which is the realization of national interests in order to maintain such a state of the state's economy, which is characterized by balance, resistance to negative factors, the ability to ensure efficient functioning of the economy and economic growth.

The main actors in the system of ensuring the economic security of the state are its subjects, who bear responsibility for its effectiveness. As already noted earlier, subjects of economic security are participants in economic relations: physical and legal entities. Therefore, CGIs are also their subjects: on the one hand, as legal entities, and on the other hand, as representatives of the interests of individuals.

The main threats to such a component of the state's economic security as financial security, to which the CSIs are related, are political corruption and the shadowing of CSIs' finances.

In our opinion, the importance of research of CSIs in the context of the fight against corruption and money laundering is also determined by the role of CSOs themselves, since they can be both subjects of the system of economic security and financial security, as its element, which carry out measures to eliminate, countermeasures and reduction of the consequences of specified threats, as well as tools for the implementation of criminal actions.

Let's consider CSIs in each of these roles.

CSIs as subjects of combating illegal processes in the economy

National Institute of Strategic Studies in accordance with the Decree of the President of Ukraine No. 68/2016 «On promoting the

development of civil society in Ukraine» dated February 26, 2016 [9], prepared an analytical report «Development of civil society of Ukraine in conditions of internal and external challenges», which states that in the period after the Revolution of Dignity, one of the main directions of activity of the public sector is «reaction to internal threats to the national security of Ukraine, in particular to delays in the implementation of reforms and total defeat by the corruption of state authorities» [9]. We do not fully agree with this statement, since the goals of NGO activity in Ukraine can be very different, and their number is so large that even the declaration of a certain SCIs association, in which a certain direction is defined as a priority for it, is not representative. Nevertheless, the demands for the initiation of anti-corruption cases against government officials and the holding of relevant actions initiated by the SCIs have resonated in society, which gives grounds for asserting their significant potential in this direction.

Let's consider several successful examples of NGOs fighting corruption.

«*ProZorro*». This is a system of electronic public procurement that has been in operation since 2015. It is aimed at «...ensuring transparency and efficiency in the use of budget funds, preventing corruption through public control and expanding the range of suppliers» [9; 17].

Public organization «Transparency International Ukraine». It serves as a guarantor of the system's operation and has undertaken to maintain the system until the moment it is handed over to the state [18].

Civil movement «CHESNO». As indicated on the official website of this movement, it aims to stimulate transparency, accountability and openness of government representatives in their work and to form a demand for quality politics among citizens of the state [2].

«*Wikiinvestigation*». It is a platform for public investigations, where the citizens of the state work together to uncover corruption schemes and violations on the way to justice [19].

«*Ukr.AV*». This is one of the projects of the public organization «Anti-Corruption Center», launched in 2014. On the website of this organization, it is noted that the team implementing the above-mentioned project records evidence that a specific representative of the government committed illegal actions, as a result of which he became rich, and attracts the attention of law enforcement and regulatory bodies in order to bring him to justice. At the same time,

team members document attempts by regulatory or law enforcement agencies to assist guilty parties in avoiding responsibility. In the event that such facts are discovered, as the website emphasizes, the punishment of specific officials who indulge corrupt officials in their criminal actions becomes a key task of this project [11].

«*Nashi Hroshi*». This is a peculiar network of journalists or scientists who conduct research in the field of public procurement [7].

In addition to these and many other examples of NGOs' large-scale struggle against manifestations of corruption, there are also regional CSOs that conduct similar work at the regional level.

In particular, the Kherson Foundation «Obiednannia» implemented the project «Kherson Map of Districts», aimed at fighting corruption among government officials, monitoring and organizing control by the residents of the city of budget expenditures for municipal utilities [13]. At the same time, M. Saakashvili, the former head of the Odesa Regional State Administration, organized anti-corruption forums, which took place in almost all major cities of Ukraine. Chernivtsi activists founded the public organization «Centre for Reforms and Development» [14], the main purpose of which is to develop and implement social and economic solutions to increase the level of well-being of the population. The experts of this public organization, based on publicly available information, official requests, etc., analyze the state of affairs in the city, identifying facts of inefficient or improper use of budget funds, contribute to their coverage and make efforts to eliminate such cases in the future and reduce the influence of officials, suspected of this.

IGS as a tool for committing illegal acts

NGOs act as a kind of indicator that reacts to all processes taking place in society, and this reaction is characterized by two vectors: CSIs, depending on the circumstances, act both to support a certain phenomenon and to oppose it. Accordingly, corruption, which has practically penetrated all spheres of public life, not only motivates representatives of NGOs to fight it but also deforms the values of civil society itself, stimulating representatives of the authorities to engage in corrupt activities and money laundering activities.

According to the data of the public organization «Transparency International», according to the results of 2018, Ukraine took the 120th place out of 180 countries in the world according to the corruption perception index, scoring 32 points out of a possible 100

(0 - absolutely corrupt in perception, 100 - absolutely not corrupt in perception) [4]. The experts of this organization note that the position of Ukraine has improved by 2 points compared to 2017, but it is worth admitting that the index of perception of corruption in our country still corresponds to the level of Mali, Malawi and Liberia.

It is obvious that such a high level of perception of corruption could not help but be reflected in the activities of NGOs. Thus, back in 2012, experts of the Razumkov Centre, based on the results of a large-scale sociological survey, concluded that NGOs are prone to corruption [12], and these organizations are most prone to it in the following areas: health care, medicine (5.9 points); business development (5.6 points); protection of citizens who suffered as a result of the accident at the Chernobyl NPP (5.5 points); fight against corruption (5.3 points); socio-political activity and development of legislation (5.1 points). According to the interviewed experts, the most favourable circumstances for the emergence of corruption in the activities of NGOs include: financing of political parties (7.3 points); state funding (6.6 points); financing by local self-government bodies (5.7 points); conducting activities (public, research, etc.) for remuneration from the political parties (5.6 points) [12].

Another major problem is the illegal use of NGOs in the system of legalization of proceeds of crime and financing of terrorism.

According to the State Statistics Service, from 30 % to 40 % of registered central bodies of public organizations report on their activities every year, while other organizations are not found by the place of registration. Such public organizations are often created only to legalize a certain amount of funds obtained through criminal means.

Thus, given the above and the fact that CSOs have non-profit status, in the Law «On Prevention and Counteraction of Legalization (Laundering) of Criminal Proceeds, Financing of Terrorism and Financing of the Proliferation of Weapons of Mass Destruction» to financial transactions that are subject to mandatory financial monitoring, the transfer or receipt of funds by a non-profit organization is included [8].

However, it is necessary to pay attention to the fact that the use of NGOs in the process of the legalization of funds obtained through criminal means has become a common practice for countries in which there is no appropriate control by the state in this area. For example, in India, the laundering of such funds has become widespread among government officials [16].

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

Therefore, the financial security of the state is an element of its economic security, the meaning of which is to counteract the emergence and existence of threats that violate it. Civil society institutions are an important subject of the financial security system of the state, which should be considered in two roles: as subjects that fight against these threats, and also as a tool for committing criminal acts. Corruption and non-transparency of the processes of distribution of state funding, directed to the support of these institutions, are, in our opinion, the most significant threats to the financial security of the state, as an element of its economic security, related to the activities of civil society institutions. Their complete overcoming or partial reduction of the negative impact of their existence in Ukraine is possible thanks to the continuation of the practice of state financing of the statutory activities of political parties, as well as the introduction of the "money follows the person" mechanism for the distribution of state financing funds among those CSOs that are entitled to it. The following scientific studies will be devoted to the empirical study of the influence of the mentioned methods on political corruption and the opacity of the use of budget funds.

© **Tkachuk I., 2023**

REFERENCES

1. Varnalii Z. S., Burkaltseva D. D., Sayenko O. S. Economic security of Ukraine: problems and priorities of strengthening: monogr. Kyiv: Knowledge of Ukraine, 2011. P. 55.
2. Public movement «CHESNO». URL: <https://www.chesno.org/>
3. Zhikhor O., Baranova V. Modern threats to the economic security of Ukraine. *Bulletin of the National Bank of Ukraine*. 2015. P. 71–75.
4. Index of perception of corruption - 2018. Transparency international / Office. website. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnnyattya-koruptsiyi-2018>.
5. Mandzinovska Kh. Economic security of the state: essence, constituent elements and problems of provision. *Scientific Annals*. 2016. No. 2 (53). P. 159–166.

6. Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine: Order of the Min. Econ. of Development and Trade of Ukraine dated 29.10.213 No. 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#n9>.

7. Nashi groshi. URL: <http://merezha.nashigroshi.org/pro-nashi-hroshi-merezha/>.

8. On prevention and countermeasures against the legalization (laundering) of proceeds of crime, the financing of terrorism and the financing of the proliferation of weapons of mass destruction: Law of Ukraine dated November 24, 2018 No. 1702-VII. Art. 15. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-18>.

9. On promoting the development of civil society in Ukraine: Decree of the Pres. of Ukraine dated February 26, 2016 No. 68/2016. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>.

10. Tretyak V., Gordienko T. Economic security: essence and conditions of formation. *Economy and the State*. 2010. No. 1. P. 7.

11. UKR.AW. URL: <https://ukr.aw/pro-nas/>.

12. A disease of society. Law and Business. URL: https://zib.com.ua/ua/print/45780-sociologi_neuryadovi_organizacii_shilni_do_korupcii.html.

13. Kherson Regional Charitable Fund «Unification». URL: <https://www.fundunion.org/2011/03/blog-post.html>.

14. Center for reforms and development. URL: <https://www.facebook.com/cvCRD/>.

15. Shaidorov O. The main threats to the economic security of the state and ways to reduce their destructive influence. *Scientific notes of the «KROK» University*. 2014. Issue 36. P. 52–59.

16. India today. Exclusive: How NGOs are helping black money hoarders launder their dirty cash. URL: <https://www.indiatoday.in/mail-today/story/black-money-money-laundering-ngo-modi-government-demonetisation-354699-2016-11-30>.

17. Prozzoro. URL: <https://prozorro.gov.ua/news>.

18. Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/about/>.

19. Wikiinvestigation. URL: <https://www.wikiinvestigation.org/>.

ЛІТЕРАТУРА

1. Varnalii Z. S., Burkaltseva D. D., Sayenko O. S. (2011). *Economic security of Ukraine: problems and priorities of strengthening: monogr*, Kyiv: Knowledge of Ukraine, P. 55.

2. Public movement «CHESNO». URL: <https://www.chesno.org/>

3. Zhikhov O., Baranova V. (2015), *Modern threats to the economic security of Ukraine*. Bulletin of the National Bank of Ukraine, P. 71–75.

4. Index of perception of corruption - 2018. Transparency international/Office. website. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnnyattya-koruptsiyi-2018>.

5. Mandzinovska Kh. (2016), *Economic security of the state: essence, constituent elements and problems of provision*, Scientific Annals, No. 2 (53), P. 159–166.

6. Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine: Order of the Min. Econ. of Development and Trade of Ukraine dated 29.10.213 No. 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#n9>.

7. Nashi groshi. URL: <http://merezha.nashigroshi.org/pro-nashi-hroshi-merezha/>.

8. On prevention and countermeasures against the legalization (laundering) of proceeds of crime, the financing of terrorism and the financing of the proliferation of weapons of mass destruction: Law of Ukraine dated November 24, 2018 No. 1702-VII. Art. 15. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-18>.

9. On promoting the development of civil society in Ukraine: Decree of the Pres. of Ukraine dated February 26, 2016 No. 68/2016. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>.

10. Tretyak V., Gordienko T. (2010), *Economic security: essence and conditions of formation*. Economy and the State, No. 1. P. 7.

11. UKR.AW. URL: <https://ukr.aw/pro-nas/>.

12. A disease of society. Law and Business. URL: https://zib.com.ua/ua/print/45780-sociologi_neuryadovi_organizacii_shilni_do_korupcii.html.

13. Kherson Regional Charitable Fund "Unification". URL: <https://www.fundunion.org/2011/03/blog-post.html>.

14. Center for reforms and development. URL: <https://www.facebook.com/cvCRD/>.

15. Shaidorov O. (2014), *The main threats to the economic security of the state and ways to reduce their destructive influence*. Scientific notes of the «KROK» University, Issue 36, P. 52–59.

16. India today. Exclusive: How NGOs are helping black money hoarders launder their dirty cash. URL: <https://www.indiatoday.in/mail-today/story/black-money-money-laundering-ngo-modi-government-demonetisati-on-354699-2016-11-30>.

17. Prozzoro. URL: <https://prozorro.gov.ua/news>.

18. Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/about/>.

19. Wikiinvestigation. URL: <https://www.wikiinvestigation.org/>.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 07.03.2023

УДК 338.242

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-2>

Світлана Олександрівна ТУЛЬЧИНСЬКА,

доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: 0000-0002-1409-3848

Олена Віталіївна КРИВДА,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: 0000-0003-4398-6298

Ольга Олександрівна КОЖЕМЯЧЕНКО,

ст. викладачка кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: 0000-0001-8732-6596

ВИМІРЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто можливі напрями підвищення ефективності операційної системи підприємства.

Ефективність операційної діяльності є необхідною передумовою розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Комплексність поняття ефективність та різноманітність операційної діяльності підприємств потребують відповідних оціночних показників її рівня. Стрімке зростання автомобілізації призводить до зростання сектору економіки, пов'язаного з технічним обслуговуванням, ремонтом автотехніки, який постійно розвивається. Серед конкурентних факторів підприємств цього сектору економіки важливу роль відіграє якість управління операційною діяльністю таких підприємств, яка пов'язана з системним вимірюванням ефективності їх діяльності. Авторами рекомендована система коротко-, середньо- та довгострокових показників, аналіз яких дозволяє менеджерам профільних

підприємств розробляти ефективні управлінські рішення в їх системній управлінській роботі. Розробка та використання таких показників буде однією з переваг у конкурентному середовищі даного сектору економіки.

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність, менеджери, ефективність, показники ефективності, управління операційною діяльністю.

Svitlana TULCHYNSKA

Doctor of economics science, professor,
Head of the economics and entrepreneurship department,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv polytechnic institute»
ORCID ID: 0000-0002-1409-3848

Olena KRYVDA

PhD in Economics, Associate Professor of the Department
of Economics and Entrepreneurship, National Technical University
of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
ORCID ID: 0000-0003-4398-6298

Olga KOZHEMIACHENKO,

Assistant professor of the Department
of Economics and Entrepreneurship,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
ORCID ID: 0000-0001-8732-6596

**MEASUREMENT OF ENTERPRISE
OPERATIONAL EFFICIENCY ACTIVITIES**

The operational activity of the enterprise is the basis of its internal business processes. The efficiency of operational activity is a necessary prerequisite for the development of the enterprise and ensuring its competitiveness in the long term. The complexity of the concept of efficiency and the variety of operational activities of enterprises require appropriate evaluation indicators of its level. Therefore, ensuring the proper management of the efficiency of the enterprise's activity requires the correct selection of the necessary indicators of the evaluated type of efficiency in order to ensure the management decisions that are relevant at the moment.

The rapid growth of motorization leads to the growth of the sector of the economy related to technical maintenance and repair of auto equipment, which is constantly developing. Among the competitive factors of enterprises in this sector of the economy, an important role is played by the quality of management of the operational activities of such enterprises, which is connected with the systematic measurement of the efficiency of their activities. The authors recommended a system of short-, medium- and long-term indicators, the analysis of which allows managers of specialized enterprises to develop effective management solutions in their systemic management work.

The proposed system of performance indicators will help to conduct a more structured analysis of the efficiency of the enterprise's operational activity and will make it possible to identify the main problems of its provision and hidden reserves. The development and use of such indicators will be one of the advantages in the competitive environment of this sector of the economy.

Keywords: *enterprise, competitiveness, managers, efficiency, performance indicators, management of operational activities.*

Постановка проблеми. Питання підвищення ефективності операційної діяльності розглядається як ключове в аспекті конкурентоспроможності бізнесу. Ця проблема особливо актуальна за кризових умов в економіці, оскільки такі умови вимагають жорсткого скорочення витрат і забезпечення максимальної віддачі виробництва за мінімальних капіталовкладень. Зростання ефективності виробництва – основа підвищення прибутковості та виживання підприємства у конкурентній боротьбі, особливо у сучасних умовах різкого прискорення НТП. У довгостроковому плані основним чинником ефективності є інноваційні зміни у техніці та організації виробництва, які ведуть до зниження його витрат [2].

Для окремого підприємства потрібно розрізняти потенційну та реальну ефективність виробництва. Якщо рівень потенційної ефективності залежить від зовнішніх умов господарської діяльності (наявності трудових, сировинних, енергетичних ресурсів тощо) і, насамперед, від загального рівня науково-технічного розвитку країни, то реальна ефективність підприємства визначається, зокрема, рівнем управління та організації виробництва. Вона може зростати не тільки за рахунок зниження витрат виробництва

в результаті організаційних чи технічних нововведень. Значним резервом реальної ефективності виробництва є поінформованість керівництва підприємства щодо нової техніки чи методів організації праці.

Від правильного вибору системи показників ефективності багато в чому залежить успіх заходів щодо її підвищення. Проблема полягає в тому, що для цілей управління ефективність повинна вимірюватися не одним, узагальнюючим або кількома окремими показниками, а системою взаємопов'язаних показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Кожне підприємство, щоб вижити у ринковому конкурентному середовищі та розвиватися, мусить бути ефективним, тобто отримувати якомога більшу вигоду від своєї діяльності [1, с. 378]. Ефективна операційна діяльність підприємства сприяє задоволенню інтересів усіх зацікавлених груп: власників бізнесу, персоналу, держави, споживачів. Оскільки поняття ефективності діяльності підприємства є надзвичайно масштабним і неоднозначним, уявлення економістів-науковців про змістове наповнення цієї категорії дещо різняться. Так, наприклад, така група економістів, як Данюк В. М., Покропивний С. Ф., Кузьомко В. М. визначає, що сукупність показників ефективності операційної діяльності варто об'єднати у дві групи: узагальнюючі показники бізнесу та показники ефективності використання ресурсів [1, 5, 6]. Інша група авторів (Олексюк О. І., Гетьман О. О., Добрянська Н. А.) розглядає ефективність операційної діяльності в площині показників ефективності використання виробничих ресурсів і виробничих фондів (основних фондів, трудових ресурсів, оборотних фондів тощо) [2, 7, 8]. В третю групу входять автори, погляди яких на дане питання базуються на дослідженні факторів виробничої діяльності, які мають безпосередній вплив на рентабельність операційної діяльності підприємства [9]. Отже, для виконання завдань дослідження, потрібно побудувати таку систему показників ефективності операційної діяльності підприємства, яка ґрунтовніше характеризувала б основні параметри ефективності підприємства. Також варто відзначити, що роботи означених авторів присвячені в основному дослідженню ефективності підприємства загалом, а не власне його операційної діяльності. Поява нових форм організації операційної діяльності підприємств потребують вдосконалення підходів до класифікації

видів ефективності операційної діяльності підприємства з метою підвищення якості її оцінювання та пошуку резервів зростання в практичній діяльності підприємств окремих галузей.

Метою статті є визначення та систематизація управлінських дій менеджерів підприємства, спрямованих на підвищення ефективності його операційної діяльності. Для цього ставляться задачі уточнити головні поняття, розробити систему показників для комплексної оцінки ефективності операційної діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна, хоча й повільно, але наполегливо наближається до рівня соціально-економічних показників країн ЄС. Так, за останні роки темпи росту автомобілізації склали більше 5 % за рік, що дозволило досягти рівня у 250 легкових авто на 1000 осіб населення. При цьому потрібне зростання продемонстрував ринок електромобілів та гібридів. На 1 січня 2021 року число зареєстрованих в Україні автомобілів складало 10,2 млн одиниць, з яких 8,8 млн легкових автомобілів [11].

На жаль, позитивна динаміка в кількісному вимірі перекреслюється низькою якістю цього великого автопарку, бо, за рахунок інтенсивного ввезення в країну вживаної техніки, середній вік легкових авто складає 22,7 років, в той час коли середньоєвропейська цифра на сьогодні дорівнює тільки 8,5 років. Старіння автопарку продовжується, тому що 39 % легкових автомобілів, зареєстрованих впродовж 2021 року, мали середній вік 8 років [11].

Зростаючий парк автомобілів «не першої свіжості» закономерно призвів до росту сегменту вітчизняної економіки, пов'язаної з технічним обслуговуванням (ТО), ремонтом та сервісом. Тільки в м. Київ на 1 січня 2021 року зареєстровано 403 суб'єкти господарської діяльності різних розмірів, форм власності та профілю діяльності у вказаній сфері.

Фахівці авторинку [11] визначають, що запекла боротьба за прибуток і клієнтів точиться у всіх прошарках цього сегменту, яка ще більше підігривається за рахунок цінового демпінгу з боку малих форм бізнесу, працюючих в приватних гаражах та майстернях. Незважаючи на це явище, основна група клієнтів віддає перевагу великим станціям технічного обслуговування (СТО), де за одне відвідування можна зробити декілька видів робіт з ТО та необхід-

ного, у разі потреби, ремонту. Факторами конкурентних переваг підприємств на цьому ринку є [11]:

- зручне місцерозташування підприємства;
- використання сучасного спеціалізованого обладнання відомих компаній;
- висока кваліфікація спеціалістів, особливо з діагностики та ремонту ходової частини автомобіля, електрообладнання, по кузовних ремонтах тощо;
- можливість придбати необхідні запчастини безпосередньо на СТО, а не шукати їх на стороні;
- введення дисконтної системи для постійних клієнтів тощо.

Не заперечуючи важливості вказаних факторів у забезпеченні підприємством конкурентних переваг, вирішальним фактором, на нашу думку, є ефективна діяльність менеджерів – майстрів-приймальників, змінних і контрольних майстрів, керівників функціональних підрозділів, тобто всіх, хто виконує функції планування, організації, координації та контролю на підприємстві.

Результативно вести перемовини з клієнтами, своєчасно виконувати необхідні дії щодо вирішення поточних і стратегічних виробничих завдань, комунікувати між собою та іншими зацікавленими особами, отримувати та передавати необхідну інформацію менеджери зможуть тільки у разі чіткого і системного уявлення про поточний стан підприємства та напрям змін, які відбуваються [3].

Таке уявлення дає низка показників ефективності, які, за ініціативи Р. Каплана і Д. Нортон, прийнято групувати по 4-х аспектах: аспект «клієнта», «внутрішніх бізнес-процесів», «інновацій і навчання» та аспект «фінанси» [4]. На нашу думку, внутрішні бізнес-процеси, серед яких організація менеджерами швидкого, якісного ТО та ремонту по всій номенклатурі цих послуг за помірними цінами – це те, що забезпечує прихильність клієнтів до конкретного підприємства, що забезпечить необхідну завантаженість і, відповідно, прибуток цьому суб'єкту підприємницької діяльності.

У своїй управлінській діяльності менеджери використовують як коротко-, так і середньо- і довгострокові показники ефективності [3]. Перелік рекомендованих короткострокових показників для вимірювання поточного стану підприємства наведений у табл. 1.

Таблиця 1. Короткострокові показники ефективності операційної діяльності підприємства по аспекту «внутрішні бізнес-процеси»

Найменування показників	Одиниці виміру	Порядок обчислення
1. Обсяги фактично виконаних робіт по підприємству за період в цілому, в тому числі: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ТО ▪ ремонтні роботи ▪ сервісні послуги ▪ позапланові непрофільні роботи 	Тис. грн нормо-год	За чинними трудовими нормами, вартістю нормо-годин та діючими цінами на матеріали, запчастини та інші ресурси
2. Виріток на одного працюючого	Тис. грн/ особа, нормо-год/ особа	Відношення виконаних й оплачених робіт до середньоспискової чисельності працюючих за період
3. Якість виконання робіт*	%	Відношення загальної кількості виконаних замовлень за мінусом числа замовлень, по яких були зареєстровані скарги клієнтів на неякісне, неповне або несвоєчасне виконання робіт до загальної кількості виконаних та оплачених замовлень
4. Простої основного технологічного обладнання, а саме: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ремонтних підйомників; ▪ зварювальних постів; ▪ фарбувальних камер; ▪ ремонтних стендів тощо 	години	Сумарна тривалість простоїв за плановий період
5. Простої основного технологічного обладнання з окремих причин: <ul style="list-style-type: none"> ▪ відсутність роботи; ▪ плановий ремонт і технічне обслуговування; ▪ позаплановий ремонт, пов'язаний з поломками або ненадійним функціонуванням 	години	Сумарна тривалість простоїв за плановий період

Джерело: складено авторами

* Щодо показника «якість виконання робіт»: мається на увазі, що 100-відсоткова якість робіт буде досягнута у разі повної відсутності скарг клієнтів

Результативно вирішуючи повсякденні виробничі питання нормального функціонування підприємства, менеджери в той же час повинні своєчасно виявляти, аналізувати та реагувати на проблеми, які не вирішуються за один день або тиждень. Так, наприклад, актуальна проблема організації ТО електромобілів та гібридів потребує розробки реалізації відповідного комплексного плану, в якому повинні вирішуватися інвестиційні, кадрові, організаційні, технічні та інші нагальні питання.

Виявляти й аналізувати більш масштабні, ніж поточні, проблеми в роботі підприємств в середньо- та довгостроковій перспективі можуть відповідні індикатори ефективності.

Рекомендовані показники ефективності операційної діяльності підприємств з технічного обслуговування, ремонту та сервісу легкових автомобілів наведені в таблиці 2.

Таблиця 2. Середньо- та довгострокові показники ефективності операційної діяльності підприємства

Найменування показників	Одиниці виміру	Порядок обчислення
1	2	3
1. Рентабельність операційної діяльності	%	Відношення чистого прибутку від операційної діяльності підприємства до чистого доходу (виручки) від реалізації послуг
2. Якість чинних норм праці	%	Відношення кількості технічно обґрунтованих норм праці до загальної кількості діючих норм праці на роботи з технічного обслуговування, ремонту та сервісу
3. Якість чинних норм витрат матеріальних ресурсів	%	Відношення кількості технічно обґрунтованих норм, необхідних для проведення технічного обслуговування мастил, гальмівних рідин, тосолю тощо, матеріалів для ремонту (електродів, фарб, ґрунтів, електродротів та інших) до загальної кількості діючих норм витрат матеріальних ресурсів

Закінчення табл. 2

1	2	3
4. Енергоємність виробничих процесів	кВт-год/тис. грн	Відношення фактичних витрат електроенергії за період часу до чистого доходу (виручки) від реалізації послуг за той самий період
5. Оновлення основних засобів	%	Балансова вартість введених за плановий період основних засобів (технологічного обладнання, ремонтного інструменту та пристосувань, управлінських офісних засобів тощо) до балансової вартості всіх основних засобів
6. Освоєння нових прогресивних технологічних процесів технічного обслуговування, ремонту та сервісу: 6.1. Кількість освоєних технологій; 6.2. Охоплення новими технологіями виробничих процесів	одиниць %	Кількість освоєних за плановий період нових прогресивних технологічних процесів Відношення обсягів робіт, виконаних за період з використанням нових технологій (тис. грн) до загального обсягу чистого доходу (виручки) від реалізації послуг (тис. грн)
7. Освоєння нових комп'ютерних програм автоматизації управлінських процесів і робіт: 7.1. Кількість нових програм; 7.2. Охоплення новими програмами управлінських робіт	одиниць %	Кількість впроваджених комп'ютерних програм автоматизації робіт з планування, організації, координації, обліку та контролю у сфері операційної діяльності підприємства Відношення обсягів управлінських робіт, виконаних із застосуванням нових програм до загального обсягу робіт з управління операційною діяльністю підприємства

Джерело: складено авторами

Передбачається, що максимально досяжна якість трудових і матеріальних норм дорівнює 100 %. Така якість норм буде досягнута у випадку, коли всі чинні норми витрат трудових і матеріальних ресурсів будуть технічно обґрунтованими.

Наведена у таблиці 2 система показників-індикаторів ефективності операційної діяльності підприємства може і повинна доповнюватися показниками, які враховують профіль виробничої діяльності, або важливі для нього на відповідній стадії життєвого циклу чи інші особливості. Такими показниками можуть, наприклад, бути фондovіддача, термін експлуатації основних засобів, коефіцієнт змінності роботи тощо.

Висновки та пропозиції. Ефективність операційної діяльності є необхідною передумовою розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Комплексність поняття ефективності та різноманітність операційної діяльності підприємств потребують відповідних оцінних показників її рівня. Отже, забезпечення належного управління ефективністю діяльності підприємства вимагає правильного вибору необхідних показників оцінюваного виду ефективності для забезпечення актуальних на даний момент управлінських рішень. Запропонована система показників-індикаторів ефективності операційної діяльності допоможе провести більш структурований аналіз ефективності операційної діяльності підприємства та дасть можливість виявити основні проблеми її забезпечення й приховані резерви.

Таким чином, була розглянута тільки операційна діяльність підприємства, як основа його внутрішніх бізнес-процесів. Такі аспекти, як клієнти, розвиток та інновації, фінанси є не менш важливими у досягненні конкурентних переваг на швидко зростаючому ринку автопослуг.

Без сумніву можна стверджувати, що розробка і, особливо, впровадження цілісної системи показників ефективності є далеко не простим завданням, і тому керівникам підприємства необхідно залучати професійних консультантів, які спеціалізуються на таких питаннях.

Можна констатувати, що забезпечення розробки й впровадження системи вимірювання менеджерами досягнутої ефективності у сфері операційної діяльності та інших аспектах функціонування підприємства є важливим елементом забезпечення його виживання у довгостроковій перспективі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Менеджмент персоналу: навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. К.: КНЕУ, 2006. 398 с.
2. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія. К.: КНЕУ, 2008. 362 с.
3. Gibson J., Ivancevich J., Konopaske R. Organizations: Behavior, Structure, Processes. McGraw Hill; 14th edition, 2011. 640 p.
4. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 1996. 336 p.
5. Покропивний С. Ф., Колот В. М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: навч. посіб. К.: КНЕУ, 1998. 352 с.
6. Кузьомко В. М. Управління ефективністю (результативністю) потенціалу підприємства: конспект лекцій. К.: КНЕУ, 2011. 21 с.
7. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.
8. Добрянська Н. А. Організаційно-економічні засади підвищення ефективності виробництва в м'ясопродуктовому підкомплексі АПК регіону: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством». Миколаїв: МДАУ, 2008. 20 с.
9. Романчук А. Аналіз ефективності діяльності підприємств промисловості будівельних матеріалів та їх підрозділів. Економічний аналіз в управлінні діяльністю підприємств. *Економічний аналіз*. 2007. № 1. С. 270-275.
10. Небава М. І., Адлер О. О., Козловський В. О. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. Вінниця: ВНТУ, 2010. 132 с.
11. Автомобільна Федерація України (FAU). URL: <https://fau.ua/federation> (дата звернення: 10.01.2023).

REFERENCES

1. *Menedzhment personalu: Navch. posibnyk*. Vyd. 2-he, bez zmin. Za zah. red. V. M. Daniuka, V. M. Petiukha. K.: KNEU [Personnel management: Education. manual. From. 2nd, unchanged. In general ed. V. M. Daniuk, V. M. Petiukha. K.: KNEU] 2006. 398 p.
2. Oleksiuk O. I. (2008), *Ekonomika rezultatyvnosti diialnosti pidprijemstva: monohrafiia* [The economics of enterprise performance: a monograph]. K.: KNEU, 2008. 362 p.

3. Gibson J., Ivancevich J., Konopaske R. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw Hill; 14th edition, 2011. 640 p.

4. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 1996. 336 p.

5. Pokropyvnyi S. F., Kolot V. M. (1998), *Pidpryemnytstvo: stratehiia, orhanizatsiia, efektyvnist: navch. Posib.* [Entrepreneurship: strategy, organization, efficiency: education. Manual] K.: KNEU, 352 p.

6. Kuzomko V. M. (2011), *Upravlinnia efektyvnistiu (rezultatyvnistiu) potentsialu pidpryemstva: konspekt lektsii* [Management of the efficiency (effectiveness) of the potential of the enterprise: lecture notes]. K.: KNEU, 21 p.

7. Hetman O. O., Shapoval V. M. (2010), *Ekonomika pidpryemstva: navch. posib.* 2-he vyd. [Enterprise Economics: Education. manual 2nd edition]. K.: Tsentru uchbovoi literatury [K.: Center of Educational Literature], 488 p.

8. Dobrianska N. A. (2008), *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady pidvyshchennia efektyvnosti vyrobnytstva v miasoproduktovomu pidkompleksi APK rehionu: avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata ekonomichnykh nauk 08.00.03 – «Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom»* [Organizational and economic principles of increasing the efficiency of production in the meat product sub-complex of the agricultural sector of the region: abstract of the dissertation for obtaining the scientific degree of candidate of economic sciences 08.00.03 – «Economics and management of the national economy»]. Mykolaiv: MDAU, 20 p.

9. Romanchuk A. (2007), *Analiz efektyvnosti diialnosti pidpryemstv promyslovosti budivelnykh materialiv ta yikh pidrozdiliv. Ekonomichnyi analiz v upravlinni diialnistiu pidpryemstv* [Analysis of the efficiency of construction materials industry enterprises and their divisions. Economic analysis in the management of enterprise activities]. *Economic analysis*. 2007. No. 1. pp. 270-275.

10. Nebava M. I., Adler O. O., Kozlovskyi V. O. (2010), *Ekonomika ta orhanizatsiia vyrobnychoi diialnosti pidpryemstva* [Economy and organization of production activity of the enterprise]. Vinnytsia: VNTU, 132 p.

11. Avtomobilna Federatsiia Ukrainy (FAU) [Automobile Federation of Ukraine (FAU)]. URL: <https://fau.ua/federation> (Accessed 10 January 2023).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 30.01.2023

УДК 338.488.2:640.4:[378.147]

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-3>

Валентина Геннадіївна БУРАК,

кандидат технічних наук, доцент,
Херсонський державний університет
ORCID ID: 0000-0001-9085-9000

Наталія Анатоліївна ТЮХТЕНКО,

доктор економічних наук, професор,
Херсонський державний університет
ORCID ID: 0000-0003-4634-9139

ЦИФРОВІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

У статті досліджено та запропоновано шляхи підвищення ефективності впровадження цифрового інструментарію для антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Актуалізовано роль «цифрової» економіки як ключового двигуна конкурентоспроможності, продуктивності, інновацій та економічного зростання підприємств України в глобальному «цифрово-економічному» середовищі. Доведено значення програм «Індустрія 4.0» та «Індустрія 5.0» в контексті розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Визначено основні напрями цифровізації підприємств готельно-ресторанної сфери в кризових ситуаціях: упровадження моделей і методів цифровізації; використання мобільних додатків для оптимального доступ до інтернету працівників та клієнтів; використання смарт-технологій тощо. Означене вище актуалізує можливості підприємств готельно-ресторанного бізнесу завдяки ефективній промоції реалізовувати пріоритетні завдання їх антикризової стратегії діяльності.

Ключові слова: цифровізація економіки, антикризове управління, готельно-ресторанний бізнес, цифрові інновації, мобільні застосунки.

Valentina BURAK

Candidate of technical sciences, associate professor
Kherson State University
ORCID ID: 0000-0001-9085-9000

Nataliya TYUKHTENKO

Doctor of economic sciences, professor,
Kherson State University
ORCID ID: 0000-0003-4634-9139

DIGITALIZATION ASPECTS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

The article examines and proposes ways to increase the effectiveness of the implementation of digital tools for anti-crisis management of hotel and restaurant businesses. The role of the «digital» economy as a key engine of competitiveness, productivity, innovation and economic growth of Ukrainian enterprises in the global «digital-economic» environment has been updated. The importance of the «Industry 4.0» and «Industry 5.0» programs in the context of the development of the hotel and restaurant business has been proven. The main directions of digitization of hotel and restaurant enterprises in crisis situations are identified: implementation of digitalization models and methods; use of mobile applications for optimal access to the Internet for employees and customers; use of smart technologies, etc. The above-mentioned actualizes the possibilities of hotel and restaurant business enterprises, thanks to effective promotion, to implement the priority tasks of their anti-crisis strategy.

Keywords: *digitalization of the economy, anti-crisis management, hotel and restaurant business, digital innovations, mobile applications.*

Постановка проблеми. У сучасному світі систематичної диджиталізації конкурентні переваги більшості ринків здатні забезпечуватися виключно за умови підвищення ролі цифрових технологій як основи для виробництва нових продуктів, цінностей, властивостей. Відбувається процес «цифрового переходу» від «аналогових» систем і процесів індустріальної економіки й інформаційного суспільства до «цифрового» суспільства з «цифровою» економікою.

«Цифрова» економіка набуває значення ключового двигуна конкурентоспроможності, продуктивності, інновацій та економічного зростання України в глобальному «цифрово-економічному» середовищі. «Цифрову» економіку складають п'ять ключових компонентів, деталізованих у «Цифровому порядку денному України – 2020»:

- «цифрова» індустрія, тобто сфера ІКТ як галузь економіки;
- «цифрова» інфраструктура;
- «цифровізація» бізнесу, промисловості;
- «цифрові» навички, компетенції та лідерство;
- «цифрова» культура [10, с. 39].

Ключова стратегія України щодо «цифровізації» – це робота із внутрішнім ринком, формування в споживачів (бізнес, держава, громадяни) мотивацій та потреб у «цифрових технологіях». Актуальність «цифрових» технологій – у забезпеченні зростання ефективності української промисловості, розвитку продуктивних і виробничих стратегій. Програма «Індустрія 4.0» передбачає аналіз та дослідження промислових секторів з високою доданою вартістю щодо оцінки конкурентоспроможності та перспектив росту; програми просвіти та трансферу кращих практик з ІКТ-сектору в промислові сектори; створення та розвиток індустрії промислового інжинірингу; створення галузевих дорожніх карт «цифрової» трансформації [10].

Сучасні воєнні події наблизили Україну до Європейських економічних стандартів та актуалізували Індустрію 5.0 («Industry 5.0: A Transformative Vision for Europe»), яка відповідно до сучасних світових тенденцій розвитку економіки спрямована на забезпечення галузевих фреймворків (рамоч розвитку) для комбінування завдань конкурентоспроможності та сталості; фокусування уваги на альтернативних (крім технологій) режимах керування моделями задля забезпечення сталості та стійкості; підвищення значущості та результативності працівників завдяки використанню цифрових пристроїв за впровадження людино-центричного підходу до використання технологій; визначення шляхів переходу до сталої економіки; розширення корпоративної відповідальності щодо ланцюгів доданої вартості; введення індикаторів для демонстрації досягнень стійкості, процвітання і сталості в розрізі галузевих екосистем [12], в тому числі і у готельно-ресторанному бізнесі, який розглядається

нами як важливий чинник підвищення соціально-економічної ефективності вітчизняної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Із дослідженням діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах цифровізації пов'язані праці низки науковців. Так, Н. Краус та К. Краус досліджували цифровізацію в умовах інституційної трансформації економіки через базові складові та інструменти цифрових технологій [5], О. Хлебінська – теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації [9]. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному бізнесі в період пандемії COVID-19 розкрито дослідницею К. Федосовою [8], а стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи виокремлено колективом науковців, а саме: Т. Чаркіною, Л. Марценюк, В. Задоею, О. Пікуліною [11].

Особливої практичної значущості в статті набувають дослідження щодо використання цифрових технологій у готельно-ресторанному бізнесі, зокрема переваг використання мобільних додатків у сучасних готельно-ресторанних комплексах (М. Купневич, О. Павлюченко, Ю. Фурманова [6]); обґрунтовано застосування мобільного додатка «Lutsk City Guide» та визначено перспективи його використання в туристичній діяльності (О. Ільїна, Л. Бояр [4]). Представлено досвід впровадження мобільних застосунків екскурсійного спрямування в туристичну індустрію Львова (Ю. Дорош, О. Цимбала [3]).

Попри такі розлогі дослідження у зв'язку зі швидко змінюваною реальністю та безперервним оновленням цифрових технологій продукти і послуги цифрової економіки, інструменти й базові її складові вимагають систематичного осучаснення відповідно до тенденцій розвитку світових суспільств та економіки. Тож залишаються недостатньо розкритими проблеми становлення якісної цифрової реальності національного інноваційного простору в діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в кризових умовах.

Мета статті полягає в дослідженні ефективності та впровадження сучасних цифровізаційних технологій антикризового управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу, систематизації професійно орієнтованих мобільних застосунків для забезпечення сталого розвитку та уведення інноваційних технологій у діяльність означених підприємств.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Цифрова адженда України – 2020 цифрові технології називає основою добробуту України, світом зі створеними новими можливостями; сферою з визначення суті трансформацій у країні – для покращення життя, роботи, творчості, навчання, відпочинку українців та людей світу, дорослих і дітей [5]. Цифровізацію пов'язують з процесом насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними для забезпечення інтегральної взаємодії віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір [10]. Цифрову економіку ототожнюємо з економікою, що ґрунтується на цифрових комп'ютерних технологіях. Цифрову трансформацію розуміємо як інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу, пов'язану з принциповими змінами в діях громадян, підприємств та організацій із забезпечення цінності для себе, власних працівників, клієнтів, партнерів задля досягнення власних і спільних, економічних і соціальних цілей швидше, дешевше та з новою якістю [9, с. 115].

Конкурентоспроможність і стійкість в економіці, котрі стали основними ознаками в дискурсі щодо глобального створення та керування моделями, які забезпечують стійкість ланцюгів доданої вартості різних країн і регіонів до можливих потрясінь і стратегій розвитку економіки майбутнього, багато в чому залежать від рівня впровадження та використання цифрових технологій [13].

Науковці Н. Краус та К. Краус цифрову економіку в технологічному аспекті пов'язують із чотирма трендами: мобільними технологіями, бізнес-аналітикою, хмарними обчисленнями і соціальними медіа; у глобальному плані – із соціальними мережами, такими як facebook, youtube, twitter, linkedin, instagram тощо. Відзначають активний розвиток інтернет-залежних ринків: туризму, ігрового та кіберспорту, медіа та банківських послуг [5, с. 212].

Дослідниця К. Федосова основною стратегією розвитку для підприємств ресторанного господарства в умовах пандемії COVID-19 вважає використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та digital-маркетингу. Нестандартні умови роботи спонукали власників закладів сфери обслуговування боротися за кожного гостя. Дослідження, проведені науковцем, виявили негативні наслідки пандемії (зменшення прибутків ресторанів, скорочення кількості візитів гостей), але разом з тим засвідчили

позитивні зміни в поведінці споживачів і власників ресторанів (QR-меню, поширення сервісів доставки, реклама в соціальних мережах, таргетинг, розроблення власних сайтів, мобільних додатків). Ці інновації зробили багато закладів більш мобільними й сучасними, сприяли доланню кризи та приверненню уваги споживачів [8].

До моделей і методів цифровізації готельно-ресторанного бізнесу в умовах сучасного антикризового менеджменту науковцями віднесено:

- QR – кодування та інші шляхи надання цифрової інформації (оплата рахунків за QR-кодом, додавання електронних чайових, відгуків, створення QR-меню закладу; зниження навантаження на офіціантів, підвищення оборотності столів, готельних номерів і підвищення безпечності закладу за рахунок переведення всіх процесів у безконтактний режим);
- дистанційні канали комунікації зі споживачем (дистанційна комунікація із замовниками послуг поза межами закладу завдяки використанню спеціалізованих вебсайтів, сторінок у соціальних мережах, спеціалізованих мобільних застосунків, спеціалізованих чат-ботів);
- дистанційний обмін інформацією між працівниками закладу (спеціальні інформаційні програми управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу, програмне забезпечення (програми управління готелями, ресторанами) для ефективної автоматизації підприємств (закладів);
- електронну оплату готельних і ресторанных послуг (використання електронних платіжних систем, або систем електронних платежів, призначене для здійснення платіжних операцій в інтернеті за товари та послуги проектів і сервісів).

Інтенсифікується використання чат-ботів як нової технології цифрового залучення багатьох підприємств сфери обслуговування до швидкого реагування на запити клієнтів, допомоги в проходженні етапів бронювання. Так, telegram-бот Hotelhunt сприяє відстежуванню змін цін на готельні номери, автоматичному підбору варіантів готелів відповідно до вподобань користувачів, перевірки наявності вільних місць. Підвищується і роль соціальних мереж: instagram,groupon, геосервіс foursquare, facebook. Використовуючи foursquare, swarp, tripadvisor, facebook places, google місця та twitter, підприємства готельно-ресторанного бізнесу діляться інформацією про

спеціальні знижки, пропозиції та надають рекомендації для організації дозвілля, святкових розваг у конкретному готелі чи ресторані.

Для антикризового управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу все частіше починають використовувати мобільні додатки (застосунки), значення яких полягає в можливості послуговуватися програмним забезпеченням, призначеним для роботи за допомогою смартфонів, планшетів та інших мобільних пристроїв, котрі установлені на пристроях або завантажені на них в онлайн-магазинах мобільних застосунків (app store, google play, windows phone store тощо). Мобільні пристрої максимально сприяють вирішенню проблем у сфері послуг за допомогою різноманітних предметних мобільних додатків. Мобільний додаток є програмою, установленою на тій чи іншій платформі, з певним функціоналом для виконання різних дій та складається з платформи і модулів (функцій). Нині існує велика кількість мобільних додатків, орієнтованих на різний тип пристроїв. Розробники надають вільний доступ до програм, що є дуже важливим чинником для їхнього використання. Перевагами мобільних додатків є можливість їх запуску з робочого столу, можливість роботи без підключення до мережі Інтернет, зручний інтерфейс тощо. Мобільні додатки поділяють на розважальні, комунікаційні, навігаційні, довідкові та прикладні [4, с. 253].

Відтак кожен готель або ресторан обирає необхідний модуль для максимального спрощення платформи та зручності для гостей. Так, часто використовуваним є модуль бронювання та телефонна книга номерів готелю, що передбачає розв'язання певних організаційних завдань зі збору та адекватного використання інформації про споживача; особливостей спілкування з клієнтами з різних країн і континентів та технологічних рішень щодо усунування бар'єрів спілкування без створення додаткових проблем персоналу готелю; обліку персональних потреб клієнта, зокрема гнучкий підхід часу check-in та check-out залежно від графіка його подорожі; забезпечення соціальної комунікації та розширення клієнтської бази й додаткової інформації про клієнта. Спеціальні мобільні додатки для смартфона уможливають бронювання номерів, реєстрацію та виселення з готелю, організацію бенкету, конференції чи іншого заходу; коригування (перенесення часу кави-брейк, зміну кількість стільців у залі в режимі реального часу і без контакту зі співробітниками готелю [6, с. 53].

Дослідимо використання мобільних застосунків (додатків) підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Розпочнемо

з програмного продукту SERVIO компанії Expert Solution. Мета застосунків, розроблених ІТ-фахівцями, – навчити працівників підприємств сфери обслуговування використовувати програмні й апаратні інструменти для вирішення щоденних бізнес-задач і побудови правильної структури роботи. За оприлюдненою інформацією, понад 5000 ресторанів та готелів в Україні використовують продукти Servio. Застосунки компанії Expert Solution забезпечують комплексне рішення з автоматизації та оптимізації для спрощення ведення оперативного й управлінського обліку, формування звітності, управління персоналом і програм лояльності.

Аналіз зазначеної інформації, представленої відповідно до офіційно оприлюднених на сайті компанії Expert Solution та запропонованих підприємствам пропозицій [7], систематизований нами у розрізі окремих мобільних додатків у таблиці 1.

Таблиця 1. Характеристика мобільних застосунків для підприємств готельно-ресторанного бізнесу

Назва застосунку	Характерні ознаки
1	2
SERVIO POS Mobile	<p>Призначений для повної або часткової заміни стаціонарних POS-терміналів у ресторанах, кафе, готелях тощо.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Швидке формування замовлення при клієнті, що унеможливує появу помилок під час приймання замовлення. ▪ Відправлення замовлень для приготування на кухні миттєво з мобільного пристрою. ▪ Супровідні пропозиції: додавання або видалення модифікаторів, приміток, чергу подачі. <p>Хто потребує: ресторани, кафе, бари, кав'ярні або кафе з однією-двома робочими станціями з базовим набором функцій.</p> <p>Хто використовує: персонал, що приймає замовлення (офіціант, бармен).</p>
SERVIO Mobile Loyalty	<p>Призначений для повної заміни пластикових дисконтних карток.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Наявність QR-коду картки лояльності, щоб зчитувати з екрану мобільного пристрою. ▪ Доступність до персональних бонусів, знижок. ▪ Модуль бронювання номерів у готелях. ▪ Інформування замовників про акції та особливі рекомендації. <p>Хто потребує: готелі, салони краси, фітнес-центри, ресторани та інші підприємства для надавання клієнтам нового рівня сервісу.</p> <p>Хто використовує: замовник послуги, гість підприємств сфери обслуговування.</p>

Продовження табл. 1

1	2
SERVIO Mobile Statistic	<p>Призначення: безперервний доступ до головних критеріїв роботи компанії (прибуток, дохід, завантаженість тощо) з мобільного пристрою.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Безперервний доступ з будь-якої точки світу до основних показників діяльності підприємства. ▪ Миттєва реакція на змінювання показників діяльності підприємства <p>Хто потребує: будь-яке підприємство, яке працює на SERVIO POS або HMS.</p> <p>Хто використовує: власник, керівник, адміністратор.</p>
SERVIO Mobile Inventory	<p>Призначення: стрімка й адекватна інвентаризація майна (основні засоби, товарні запаси тощо).</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Зменшення строків здійснення інвентаризації. ▪ Виконання дій, пов'язаних із первинною і плановими інвентаризаціями. ▪ Зчитування RFID-міток і штрих-кодів. <p>Хто потребує: підприємства для проведення інвентаризації основних засобів, товарних запасів, нематеріальних активів та іншого майна.</p> <p>Хто використовує: працівники, відповідальні за проведення інвентаризацій.</p>
TeamJet	<p>Призначення: виконання завдань покоївками або технічною службою готелю чи ресторану в мобільних пристроях.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Доступність до планових і позапланових завдань на день зі свого мобільного пристрою для покоївок (без роздруківок) ▪ Керівництво власними завданнями, їхнє делегування іншим, чек-лист ▪ Формування завдань для подання в технічну службу готелю чи ресторану (наприклад, на заміну лампочки) <p>Хто потребує: підприємства готельно-ресторанного бізнесу.</p> <p>Хто використовує: служба housekeeping, технічна служба готелю чи ресторану.</p>
Hotel Matrix	<p>Призначення: розгляд ринку конкурентів, визначення власної ніші, зіставлення головних ознак власного готельно-ресторанного підприємства з конкурентами, визначення слабких місць у діяльності та шляхів їхнього вирішення.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Доступність до інформації щодо основних показників діяльності підприємства (ADR, Occupancy, RevPAR, TREVPAR, TREVPEC). ▪ Розгляд діяльності власного підприємства через розріз ринку. ▪ Оцінювання сильних і слабких місць, можливостей і загроз у діяльності підприємства, аналіз цінової політики. <p>Хто потребує: підприємства готельно-ресторанного бізнесу.</p> <p>Хто використовує: власник, ТОП менеджер, інвестор готельно-ресторанного бізнесу.</p>

Закінчення табл. 1

1	2
Додаток для кур'єрської служби доставки	<p>Призначення: спрощення та прискорення процесів доставляння замовлень клієнтам.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Наявність усіх замовлень для доставляння в мобільному пристрої кур'єра ▪ Визначення найкоротшого маршруту з урахуванням усіх замовлень, котрі доставляються. ▪ Приймання та відвантаження замовлень, делегування іншим кур'єрам частини завдання. <p>Хто потребує: ресторани, кафе, бари, інші підприємства готельно-ресторанного бізнесу для надання послуг доставляння.</p> <p>Хто використовує: кур'єр.</p>
«Мобільний ключ» від ASSA ABLOY Global Solutions	<p>Призначення: надання клієнтам послуги з відкривання готельного номера власним мобільним пристроєм.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Наявність ключа від номера у власному мобільному пристрої клієнта. ▪ Можливість поселення в номер без обов'язкової реєстрації на ресепшені. ▪ Фінансова економія на ключ-картах. <p>Хто потребує: готелі, хостели, пансіонати, апартаменти.</p> <p>Хто використовує: клієнти готелів.</p>

Новітній спосіб надання копій цифрових документів запропонував Дія – мобільний застосунок, вебпортал і бренд цифрової держави, розроблений Міністерством цифрової трансформації України. Це зручний сервіс для готелів, оскільки функція шерингу уможливіє швидке поселення та якісне обслуговування без заповнення документів про підтвердження особи на ресепшені.

Алгоритм офлайн-шерингу має такий вигляд:

1. Відкриття застосунку Дія замовником послуги, натискання відповідного документа, отримання штрих-коду.
2. Сканування працівником готелю означеного штрих-коду або введення 13-значного коду в систему готелю.
3. Отримання замовником послуги запиту на шеринг документів та підписання за допомогою Дія. Підпису.
4. Отримання працівником готелю копії документів у форматі pdf та метаданих, що надходять у готельну систему, автоматичне заповнення необхідних бланків для поселення.
5. Заповнення замовником послуги даних натисканням необхідної кнопки на сайті або в застосунку та підтвердження запиту на шеринг документів.
6. Передача працівником готелю замовникові послуги ключа від номеру.

Актуалізуються також і смарт-технології, зокрема ті, що стосуються автоматизації готелів чи ресторанів. Серед пропонуванних інновацій варто відзначити такі:

- Interactive TV Systems (Системи інтерактивного телебачення). Компанією Hoist Technology розроблено 3 види інтерактивних систем з доданим контентом: фільмами, супутниковими каналами, музикою. Особливу роль відіграють послуги з рекламою пропозиції готелю, інформування персоналу про смаки гостя щодо вибору фільмів, замовлення їжі і напоїв через послугу room service;
- Energy Management System (Система управління електроенергією), коли за допомогою центрального комп'ютера клієнт контролює та змінює режим температури чи вологості в приміщенні. Окрім того, працівниками готелю здійснюється керування температурним режимом та вологістю в усіх в кімнатах підприємства зі скороченням витрат залежно від того, заселене це приміщення чи ні. Ефективність системи з автоматичного контролю подачі світла, зміни температури в приміщенні або активізації кондиціонера є значущою перевагою готелю;
- RFID (Радіочастотна ідентифікація). Використання дверного замка з радіочастотною ідентифікацією, за використання якого клієнт здійснює вхід у номер та інші приміщення готелю без ключа за використання мобільного телефону, при цьому зберігається час, який гість міг витратити на пошуки ключа;
- Back-office (Система управління внутрішніми службами готелю) полегшує і підсилює результативність роботи персоналу готелю, мінімізує помилки та покращує якість обслуговування клієнтів. Застосування кишенькових персональних комп'ютерів (КПК) кожним працівником (покоївкою, менеджером, технічним персоналом, інженером) на основі бездротової системи передачі інформації з центрального комп'ютера надає персоналу доступність до даних: кількості товарів на складі, номери кімнат з необхідним прибиранням, ремонтом, особливих побажань гостей тощо.

Особлива значущість енергоощадних технологій у сучасних умовах воєнних дій в Україні, коли через аварії в енергосистемі відбувається технологічне порушення в режимі роботи усієї або

значної частини енергетичної мережі внаслідок пошкодження обладнання електричних мереж або втрати генеруючої потужності електростанцій.

Висновки та пропозиції. У результаті проведеного дослідження здійснено аналіз ефективності упровадження цифрового інструментарію для антикризового управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Аналіз відповідної наукової літератури та сучасного стану підприємств готельно-ресторанного бізнесу дозволив обґрунтувати, що впровадження цифрових технологій у їхню діяльність дасть змогу значно підвищити рівень конкурентоспроможності готельно-ресторанних закладів на основі підвищення ефективності їх діяльності.

У контексті здійсненого аналізу визначимо основні напрями цифровізації підприємств готельно-ресторанної справи в кризових ситуаціях:

- упровадження моделей і методів цифровізації готельно-ресторанного бізнесу в умовах сучасного антикризового менеджменту;
- використання мобільних додатків (застосунків) для послуговування програмним забезпеченням, призначеним для роботи за допомогою смартфонів, планшетів та інших мобільних пристроїв, котрі установлені на пристроях або завантажені на них в онлайн-магазинах мобільних застосунків;
- вільний доступ до інтернету працівників та клієнтів підприємств готельно-ресторанного бізнесу;
- використання смарт-технологій для автоматизації роботи готелів чи ресторанів через запровадження систем інтерактивного телебачення, систем управління електроенергією, радіочастотної ідентифікації, систем управління внутрішніми службами готелю.

Означене вище актуалізує можливості підприємств готельно-ресторанної справи завдяки ефективній промоції реалізовувати важливі завдання антикризової стратегії діяльності, серед яких: бути в тренді, організовувати комунікацію з ринком послуг, підвищувати сервіс готелю чи ресторану, упроваджувати новітні цифрові технології, створювати добрий імідж для залучення інвесторів і клієнтів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бурак В. Г. Інновації: діяльність закладів ресторанного господарства. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 26–27 лист. 2020). Львів, 2020. С. 21–23.

2. Бурак В., Осадчий О. Сучасні тренди технологій і технічного оснащення підприємств громадського харчування. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів* : збірник наукових праць за матеріалами Міжнар. наук.-практ. конф. (Херсон, 17–18 листопада 2021). Херсон, 2021. С. 184–187.

3. Дорош Ю., Цимбала О. Тенденції впровадження мобільних застосунків екскурсійного спрямування у туристичну індустрію Львова. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (26–27 листопада 2020). Львів, 2020. С. 225–228.

4. Ільїна О.В., Бояр Л.П. Мобільний додаток «Lutsk City Guide»: обґрунтування та перспективи використання в туристичній діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Географічні науки*. 2018. № 8. С. 251–255.

5. Краус Н.М., Краус К.М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 211–214.

6. Купневич М.В., Павлюченко О.С., Фурманова Ю.П. Переваги використання мобільних додатків у сучасних готельно-ресторанних комплексах. *Мир науки и инноваций*. 2015. Вып. 2(2). Т. 12. С. 51–55.

7. Мобільні додатки в ресторанному та готельному бізнесі. URL: <https://expertsolution.com.ua/uk/mobilnie-prilozhenija-v-restorannom-i-otelnom-biznese>.

8. Федосова К. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному бізнесі в період пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1085/1042>.

9. Хлебінська О. І. Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 22 квітня 2021). Київ, 2021. С. 114–115.

10. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери,

ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року/ NITECHoffice. Грудень 2016. 90 с. URL: <https://ucsi.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

11. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.2.19>.

12. Industry 5.0: A Transformative Vision for Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50_en.

13. Tolochko S. Economi competitiveness and modern pedagogics definitions correlation. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2016. Vol. 2. № 1. С. 101–107.

14. Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Portugal E. Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2021. Issue 1. С. 278–289.

15. Тютенко Н.А., Барна М.Ю., Казакова Т.С. Цифровізація як чинник забезпечення нової маркетингової філософії сучасних бізнес-екосистем. *Вісник ХНУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. № 1. 2021. С. 288–299.

16. Тютенко Н.А. Управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*, випуск 4 (6), 2022. С. 118–128.

REFERENCES

1. Burak V. H. (2020). Innovatsii: diialnist zakladiv restorannoho hospodarstva [Innovations: activity of restaurant establishments]. *Suchasni tendentsii rozvytku industrii hostynnosti: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf.* (Lviv, 26–27 lyst. 2020), pp. 21–23 (in Ukrainian).

2. Burak V., Osadchyi O. (2021). Suchasni trendy tekhnolohii i tekhnichnoho osnashchennia pidpriemstv hromadskoho kharchuvannia [Modern trends in technology and technical equipment of public catering enterprises]. *Stratehichni priorytety rozvytku ekonomiky, menedzhmentu, sfery obsluhovuvannia ta prava v umovakh intehratsiinykh protsesiv : zbirnyk naukovykh prats za materialamy Mizhnar. nauk.-prakt. konf.* (Kherson, 17–18 lystopada 2021), pp. 184–187 (in Ukrainian).

3. Dorosh Yu., Tsybala O. (2020). Tendentsii vprovadzhennia mobilnykh zastosunkiv ekskursiinoho spriamuvannia u turystychnu industriiu Lvova [Trends in the introduction of mobile applications of excursion direction in the

tourist industry of Lviv]. *Suchasni tendentsii rozvytku industrii hostynnosti: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. (26–27 lystopada 2020)*, pp. 225–228 (in Ukrainian).

4. Ilina O.V., Boiar L.P. (2018). Mobilnyi dodatok «Lutsk City Guide»: obgruntuvannia ta perspektyvy vykorystannia v turystychnii diialnosti [Mobile application «Lutsk City Guide»: rationale and prospects for use in tourism]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriiia Heohrafichni nauky*, no. 8, pp. 251–255 (in Ukrainian).

5. Kraus N.M., Kraus K.M. (2018). Tsyfrovizatsiia v umovakh instytutitsiinoi transformatsii ekonomiky: bazovi skladovi ta instrumenty tsyfrovyykh tekhnolohii [Digitization under institutional transformation of the economy: basic components and tools of digital technologies]. *Intelekt XXI*, no. 1, pp. 211–214 (in Ukrainian).

6. Kupnevych M.V., Pavliuchenko O.S., Furmanova Yu.P. (2015). Perevahy vykorystannia mobilnykh dodatkov u suchasnykh hotelno-restorannykh kompleksakh [Advantages of mobile applications in a modern hotel-restaurant complexes]. *Myr nauky y ynnovatsyi*, vyp. 2(2), t. 12, pp. 51–55 (in Ukrainian).

7. Mobilni dodatky v restorannomu ta hotelnomu biznesi [Mobile applications in the restaurant and hotel business]. Available at: <https://expertsolution.com.ua/uk/mobilnie-prilozhenija-v-restorannom-i-otelnom-biznese> (accessed 25 December 2022).

8. Fedosova K. (2022). Vykorystannia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii v restorannomu biznesi v period pandemii COVID-19 [Use of information and communication technologies in the restaurant business during the COVID-19 pandemic]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vyp. 35. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1085/1042> (accessed 25 December 2022).

9. Khlebynska O. I. (2021). Teoretychni pidkhody do tsyfrovizatsii ta tsyfrovoy transformatsii [Theoretical approaches to digitization and digital transformation]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zbirnyk tez dopovidei II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Kyiv, 22 kvitnia 2021), pp. 114–115 (in Ukrainian).

10. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 [Digital agenda of Ukraine – 2020]. («Tsyfrovyi poriadok denniy» – 2020). Kontseptualni zasady (versiia 1.0). Pershocherhovi sfery, initsiatyvy, proekty «tsyfrovizatsii» Ukrainy do 2020 roku (2016). / HITECHoffice. Hruden 90 p. Available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (accessed 25 December 2022).

11. Charkina T. Yu., Martseniuk L. V., Zadoia V. O., Pikulina O. V. (2021). Stratehichni napriamy upravlinnia hotelno-restorannym biznesom v umovakh kryzy [Strategic directions of hotel and restaurant business management in the conditions of crisis]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 19–23 (in Ukrainian).

12. Industry 5.0: A Transformative Vision for Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50_en.

13. Tolochko, S. (2016). Economi competitiveness and modern pedagogics definitions correlation. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 2, no. 1, pp. 101–107 (in English).

14. Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Portugal E. Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2021. Issue 1. pp. 278–289 (In English).

15. Tyukhtenko N.A., Barna M.YU., Kazakova T.S. Tsyfrovizatsiya yak chynnyk zabezpechennya novoyi marketynhovoyi filosofiyi suchasnykh biznes-ekosystem. *Visnyk KHNU im. V.V.Dokuchayeva. Seriya «Ekonomiczni nauky»*. № 1. 2021. pp. 288–299.

16. Tyukhtenko N.A. Upravlinnya konkurentospromozhnisty v innovatsiyiniy stratehiyi pidpryyemstva. *Naukovyy zhurnal «ECONOMIC SYNERGY»*, випуск 4 (6), 2022. pp. 118–128.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 09.02.2023

УДК 330.34:338.2:658

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-4>

Ольга Володимирівна ПОПЕЛО,

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту та державної служби
Національний університет «Чернігівська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-4581-5129

Володимир Володимирович МАЛИШ,

аспірант кафедри менеджменту та державної служби
Національний університет «Чернігівська політехніка»

ORCID ID: 0009-0002-2720-4655

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Стаття присвячена вивченню теоретичних аспектів адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки. Досліджено сутність та зміст категорії адаптивність. Визначені складові адаптивності промислового підприємства та орієнтири адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки. Доведено, що адаптивна управлінська діяльність неможлива без організаційних, технологічних та цифрових інновацій, а процес переходу до нового балансу потребує адаптації до перманентних змін зовнішнього середовища. Розкрито зміст поняття адаптивного управління, під яким слід розуміти комплекс послідовних та взаємоузгоджених дій, спрямованих на досягнення та підтримку оптимального стану промислового підприємства в умовах непрогнозованості змін зовнішнього середовища через виокремлення актуальних напрямів діяльності, підвищення рівня гнучкості, інтегрованості тощо. Доведено, що тенденції економічного розвитку вітчизняних промислових підприємств вказують на потребу змін, передусім, систем управління та їх спрямування на інноваційно-інвестиційний розвиток. Визначено, що однією з основних цілей діяльності промислових підприємств є їх спроможність адаптуватися до викликів внутрішнього та зовнішнього середовища, запроваджуючи адекватні та ефективні способи та підходи

управління щодо тривалого та стабільного розвитку промислових підприємств, тобто досягти гнучкості та інтегрованості функціонування.

Ключові слова: адаптивне управління, інноваційно-інвестиційний розвиток, промислове підприємство, економічна безпека, забезпечення економічної безпеки, цифрові технології.

Oľha POPELO

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Management and Civil Service
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
ORCID ID: 0000-0002-4581-5129

Volodymyr MALYSH

PhD Student of the Department of Management and Civil Service
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
ORCID ID: 0009-0002-2720-4655

ADAPTIVE MANAGEMENT OF INNOVATIVE AND INVESTMENT DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES AS FACTOR OF ENSURING ECONOMIC SECURITY

The article is devoted to the study of theoretical aspects of adaptive management of innovation and investment development of industrial enterprises in the context of ensuring economic security. The essence and content of the category of adaptability was studied. The components of the adaptability of an industrial enterprise and the guidelines for the adaptive management of innovation and investment development of industrial enterprises in the context of ensuring economic security are determined. It has been proven that adaptive management activity is impossible without organizational, technological and digital innovations, and the process of transition to a new balance requires adaptation to permanent changes in the external environment. According to the results of the study, according to the authors, adaptive management should be understood as a set of consistent and coordinated actions aimed at achieving and maintaining the optimal state of an industrial enterprise in the conditions of unpredictability of changes in the external environment through the identification of relevant areas of activity, increasing the level of flexibility, adaptability, integration, etc. It has been proven that the trends of the economic development

of domestic industrial enterprises indicate the need for changes, first of all, in management systems and their direction towards innovation and investment development. It was determined that one of the main goals of the activity of industrial enterprises is their ability to adapt to the challenges of the internal and external environment, introducing adequate and timely management methods and approaches for the long-term and stable development of industrial enterprises, in other words, to achieve flexibility and adaptability of their functioning.

Keywords: *adaptive management, innovative investment development, industrial enterprise, economic security, ensuring economic security, digital technologies.*

Постановка проблеми. В умовах сучасних глобалізаційних викликів, які впливають на розвиток промислових підприємств, характерним є нарощення інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств, зростання необхідності забезпечення їх економічної безпеки. У підприємств з'являються нові можливості виходу на глобальні ринки. Розвиток інноваційно-інвестиційних процесів підприємств сприяє ефективному функціонуванню та забезпечує економічну безпеку. Трансформаційні процеси в економічній системі та відносинах, які супроводжуються суттєвою та перманентною зміною зовнішнього середовища, стрімким розвитком конкуренції, впровадженням та значним впливом цифрових технологій на всі види діяльності, потребують від менеджменту впровадження новітніх ефективних форм та підходів адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств з метою забезпечення економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню різноманітних питань з адаптивного управління, інноваційно-інвестиційного розвитку промислових підприємств, забезпечення економічної безпеки присвятили свої наукові праці такі науковці, як: К. Адресен, Б. Андрушків, О. Ареф'єва, Т. Дем'яненко, О. Дьяченко, В. Зянько, Л. Любохинець, О. Мних, І. Новаківській, Л. Окопний, В. Прохорова, С. Тульчинська, Б. Чорній, В. Ячменьова, З. Османова та ін. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій з вищезазначеної тематики, питання адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки потребують подальшого вивчення та аналізу.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сутність категорії адаптивність;
- проаналізувати значення адаптивного управління промисловим підприємством у сучасних умовах економічного розвитку;
- з'ясувати напрями адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роль адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки та його практичного масштабування наразі суттєво підвищується. Сучасні тенденції розвитку економічних систем свідчать про необхідність створення та подальшого впровадження нових організаційно-управлінських структур та механізмів управління промисловими підприємствами в контексті забезпечення економічної безпеки. Слід зазначити, що на даний час не існує єдиного розуміння категорії «адаптивність», вона проявляється через поступовий розвиток, навчання, організацію тощо. Еволюційні процеси промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки мають тісний зв'язок з оточуючим середовищем та його постійними змінами, які з'являються внаслідок економічних коливань. Оточуюче середовище промислових підприємств, за великим рахунком, є внутрішнім елементом економічної системи. Напрямок, глибинність та напруженість змін складових, які не належать до економічного виду діяльності, слід віднести до функцій операційної діяльності промислового підприємства. Зміни та перетворення настають тоді, коли виникають певні економічні фактори та умови для їх запровадження. Таким чином, адаптація промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки – це закономірний процес еволюції економічної системи. Проблеми та питання адаптації промислових підприємств в умовах необхідності забезпечення економічної безпеки до перманентних змін факторів зовнішнього середовища дістають нових ознак, коли здобутий підприємствами стан стає тимчасовим, несталим внаслідок суттєвого підвищення рівня невизначеності та нестійкості.

Таким чином, адаптивність – це одна з провідних ознак підприємств або тих процесів, які в них протікають, її визначають як комплексний показник чи рису ефективності та результативності функціонування промислового підприємства (рис. 1). Дуже часто категорії адаптивності, гнучкості, стійкості, ефективності вважають синонімами, проте за сучасних умов виникає потреба в розмежуванні їх сутнісних характеристик [1–9]. Так, під адаптивним промисловим підприємством розуміють таке, яке змушене постійно працювати у динамічному, рухливому середовищі та над показниками свого розвитку, тоді як стійке підприємство – це перед усім перманентне підприємство. Адаптивні процеси націлені на пристосування до змін оточуючого середовища з метою забезпечення прибутковості, ефективність же підприємства чітко пов’язана з отриманням прибутку.



Рис. 1. Напрями адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки

Джерело: сформовано авторами на основі [10–15]

Адаптивне управління промисловими підприємствами в контексті забезпечення економічної безпеки потребує активізації інноваційно-інвестиційної діяльності як важливої передумови їх стійкого розвитку, підвищення рівня ефективності та конкурентоспроможності.

За вказаних умов діяльності промислових підприємств, можна стверджувати, що існує певний збалансований стан, що характеризується стійкістю кожної складової, яка спрямована на стабілізацію системи. Зазначене призводить до відтворення досягнутого збалансованого стану, а умови його оптимізації формуються через забезпечення впорядкованості внутрішніх взаємозв'язків та процесів. Таким чином, оптимізація сприяє самоорганізації промислового підприємства.

Висновки та пропозиції. Отже, під адаптивним управлінням слід розуміти комплекс послідовних та взаємоузгоджених дій, спрямованих на досягнення та підтримку оптимального стану промислового підприємства в умовах непрогнозованості змін зовнішнього середовища через виокремлення актуальних напрямів діяльності, підвищення рівня гнучкості, інтегрованості тощо.

Тенденції економічного розвитку вітчизняних промислових підприємств вказують на потребу змін: передусім, систем управління та їх спрямування на інноваційно-інвестиційний розвиток. Однією з основних цілей діяльності промислових підприємств є їх спроможність адаптуватися до викликів внутрішнього та зовнішнього середовища, запроваджуючи адекватні та своєчасні способи та підходи управління щодо тривалого та стабільного розвитку промислових підприємств, іншими словами, – досягти гнучкості та інтегрованості функціонування. Зважаючи на це, саме ці аспекти слід вважати головною метою адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки.

© **Попело О. В., Малиш В. В., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Андрушків Б. М., Малюта Л. Я., Погайдак О. Б. Адаптивна структурно-компонентна модель забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25, № 2. С. 42–50.

2. Ареф'єва О. В., Прохорова В. В. Управління розвитком економічних систем: теорія, механізми регулювання та управління. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 301 с.

3. Дем'яненко Т. І. Інноваційно-інвестиційний розвиток як економічна необхідність формування системи адаптивного управління підприємством. *Економіка и управление*. 2012. № 4. С. 126-132.

4. Дьяченко О. А., Артеменко Л. П. Економічна безпека інноваційно орієнтованих підприємств в умовах євроінтеграції. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 173-180.

5. Зянько В. В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку : монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 397 с.

6. Любохинець Л. С. Теоретичний базис формування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Т. 6, № 3. С. 203-208.

7. Мних О. Б., Захарчин Г. М., Гончаров Є. В. Особливості інноваційно-організаційного розвитку регіональної економіки в умовах поглиблення кризи. *Регіональна економіка*. 2011. № 4. С. 132-139.

8. Новаківський І. І. Узгодження інноваційних та адаптивних змін організаційної системи управління підприємства. *Проблеми економіки та управління*. 2010. № 684. С. 140. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/Ekonomika/2010_684/29.pdf.

9. Окопний Л. С. Адаптивний розвиток підприємств на основі інновацій. Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Інноваційний шлях розвитку суспільства: проблеми, досягнення та перспективи». URL: http://sophus.at.ua/publ/2013_05_30_31_kampodilsk/ekonomichnij_blok_doslidzhen/adaptivnij_rozvitok_pidpriemstv_na_osnovi_innovacij/31-1-0-671.

10. Прохорова В.В., Свідерській П.В. Адаптивний потенціал інноваційного розвитку підприємств в контексті економіки знань. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 318-322.

11. Тульчинська С., Солосіч А. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 54-59.

12. Тульчинська С. О., Ткаченко Т. П., Гращенко М. В. Загрози економічної безпеки малого підприємництва. *Інвестиції: пратика та досвід*. 2017. №23. С. 31-33.

13. Тульчинська С. О., Чорній Б. П., Салоїд С. В. Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної

безпеки промислових підприємств : монографія. Київ : Вид-во ФОП Кожуковський І. І., 2018. 170 с.

14. Ячменьова В. М., Османова З. О. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність». *Проблеми економіки та управління*. 2010. № 684. С. 346. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/Ekonomika/2010_684/71.pdf.

15. Andresen K. Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems. Gito, Berlin; 2006. 52 p.

REFERENCES

1. Andrushkiv, B.M., Malyuta, L.Ya., Pogaidak, O.B. (2016). Adaptive structural-component model of ensuring economic security of the enterprise. *Economic analysis*, 25(2), pp. 42-50.

2. Arefieva, O.V., Prokhorova, V.V. (2010). *Management of the development of economic systems: theory, mechanisms of regulation and management*. Kharkiv: UkrDAZT, 301 p.

3. Demyanenko, T.I. (2012). Innovation and investment development as an economic necessity for the formation of a system of adaptive enterprise management. *Economics and management*, 4, pp. 126-132.

4. Dyachenko, O.A., Artemenko, L.P. (2015). Economic security of innovation-oriented enterprises in the conditions of European integration. *Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»*, 12, pp. 173-180.

5. Zyanko, V.V. (2008). *Innovative entrepreneurship: essence, mechanisms and forms of development: monograph*. Vinnytsia: UNIVERSUM-Vinnytsia, 397 p.

6. Lyubokhinets, L.S. (2021). The theoretical basis of the formation of the mechanism for ensuring the economic security of industrial enterprises based on the use of flexible management tools. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 6(3), pp. 203-208.

7. Mnykh, O.B., Zakharchyn, G.M., Goncharov, E.V. (2011) Peculiarities of innovative and organizational development of the regional economy in the conditions of deepening crisis. *Regional economy*, 4, pp. 132-139.

8. Novakivskiy, I.I. (2010). Coordination of innovative and adaptive changes in the organizational management system of the enterprise. *Problems of economics and management*, 684, 140, available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/Ekonomika/2010_684/29.pdf.

9. Okopyn, L.S. (2013). Adaptive development of enterprises based on innovations. International scientific and practical *Internet conference*

«*Innovative way of development of society: problems, achievements and prospects*», available at: http://sophus.at.ua/publ/2013_05_30_31_kampodilsk/ekonomichniy_blok_doslidzhen/adaptivnij_rozvitok_pidpriemstv_na_osnovi_innovacij/31-1-0-671.

10. Prokhorova, V.V., Sviderska, P.V. (2011). Adaptive potential of innovative development of enterprises in the context of the knowledge economy. *Herald of the economy of transport and industry*, 36, pp. 318-322.

11. Tulchynska, S., Solosich, A. (2019). Actual problems of increasing the profitability of utility enterprises as a factor of economic security. *Agroworld*, 22, pp. 54-59.

12. Tulchynska, S.O., Tkachenko, T.P., Grashchenko, M. V. (2017). Threats to the economic security of small business. *Investments: practice and experience*, 23, pp. 31-33.

13. Tulchynska, S.O., Chornii, B.P., Saloid, S.V. (2018). *The mechanism of evaluation of attracting investment resources as a means of ensuring the economic security of industrial enterprises: monograph*. Kyiv: I. I. Kozhukovsky Publishing House, 170 p.

14. Yachmenyova, V.M., Osmanova, Z.O. (2010). The essence of the concepts «adaptation» and «adaptability». *Problems of economics and management*, 684, 346, available at: http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/vnulp/Ekonomika/2010_684/71.pdf.

15. Andresen, K. (2006). Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems. Gito, Berlin.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 09.03.2023

УДК 330.34:332.142

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-5>

Ростислав Володимирович ТУЛЬЧИНСЬКИЙ,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту, маркетингу
та публічного адміністрування
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»
ORCID ID: 0000-0003-1605-1403

Максим Романович ГОРБАТЮК,

магістр
кафедри менеджменту, маркетингу
та публічного адміністрування
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У статті досліджено вплив цифровізації на розвиток економічних систем в сучасних умовах становлення постіндустріального суспільства. З'ясовано, що цифровізація являє собою постіндустріальну економіку, яка базується на активному впровадженні інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери бізнес-процесів та суспільного життя населення в цілому. Не дивлячись на макрорівень даної проблематики, питання цифровізації економіки потрібно вирішувати саме на регіональному рівні, оскільки це дає можливість врахувати наявний потенціал регіонів та розкрити його латентні можливості. Обґрунтовано, що напрями цифрової трансформації економіки для України повинні містити стимули з боку влади для сприяння цифровізації бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, оновлення проєктів, які засновані на засадах Індустрії 4.0. Ключовими факторами розвитку Індустрії 4.0 в Україні було визначено: консолідацію урядових структур та стейкхолдерів в питаннях формування та реалізації програм розвитку цифрових технологій; вирішення проблем внутрішнього ринку за рахунок залучення ІТ-сектору у процес вирішення поточних проблем промислового виробництва на основі консультування в частині бізнес-практик та

хайтек-технологій; формування сучасної інноваційної екосистеми промислових сегментів та їх співпрацю з дослідницьким інноваційним сектором; інтеграцію в світові ланцюги Індустрії 4.0. Необхідно більше уваги приділяти розвитку електронної торгівлі, формуванню ІТ-екосистем. Виконання таких заходів дозволить Україні в найближчій перспективі на рівних конкурувати з європейськими країнами в цифровому просторі та сприяти впровадженню нових екосистем в різних галузях економіки.

Ключові слова: цифровізація, економічна система, цифрова трансформація, цифрова економіка.

Rostislav TULCHINSKIY

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Management, marketing and public administration
department, IHE «Academician Yuri Bugay International Scientific
and Technical University»

ORCID ID: 0000-0003-1605-1403

Maksim GORBATIUK

Master of Management,
marketing and public administration department,
IHE «Academician Yuri Bugay International Scientific
and Technical University»

IMPACT OF DIGITALIZATION ON DEVELOPMENT ECONOMIC SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

The article examines the influence of digitalization on the development of regional economic systems in the modern conditions of the formation of a post-industrial society. It was found that digitization represents a post-industrial economy, which is based on the active implementation of innovations and information and communication technologies in all spheres of business processes and social life of the population as a whole. Regardless of the macro level of this issue, the issue of digitalization of the economy should be resolved precisely at the regional level, as it makes it possible to take into account the existing potential of the regions and reveal its latent capabilities. It is substantiated that the directions of digital transformation of the economy for Ukraine should include incentives from the authorities to promote the digitalization of business, the development of digital infrastructure, and the renewal of projects

based on the principles of Industry 4.0. Key factors in the development of Industry 4.0. in Ukraine, it was determined: consolidation of government structures and stakeholders in matters of formation and implementation of programs for the development of digital technologies; solving the problems of the domestic market by involving the IT sector in the process of solving current problems of industrial production based on consulting in terms of business practices and high-tech technologies; formation of a modern innovation ecosystem of industrial segments and their cooperation with the research and innovation sector; integration into the world chains of Industry 4.0. It is necessary to pay more attention to the development of electronic commerce, the formation of IT ecosystems. The implementation of such measures will allow Ukraine to compete on an equal footing with European countries in the digital space in the near future and promote the introduction of new ecosystems in various sectors of the economy.

Keywords: digitalization, region, regional economic system, digital transformation, digital economy.

Постановка проблеми. Реалії сьогодення демонструють реальність переходу розвитку суспільства з індустріального напряму до постіндустріального, що відбувається за рахунок поширення знань, інформації, інновацій та цифровізації суспільних процесів. Це зумовлює актуальність досліджень, які пов'язані із цифровою трансформацією економічних процесів щодо економічних систем різних рівнів. Цифровізація економіки вимагає приділення уваги як у площині встановлення інституціонального поля її розвитку, так і розробці інновацій для отримання конкурентних позиції на глобальному ринку як завдяки впровадженню нових цифрових технологій, так і на рівні окремих територій для стимулювання їх розвитку тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. До науковців, що стояли у витоків дослідження цифровізації економіки, а також, які активно займалися дослідженнями цієї проблематики належать: Р. Аткинсона, П. Друкера, Б. Кінга, Р. Ліпсі, О. Мерло, Б. Налєбуффа, П. Самуельсона, Л. Сендіза, К. Скінера, Д. Тапскотта, Е. Тоффлера, С. Холройда, У. Хуса та інших.

Проблематика впливу цифровізації на розвиток економіки сьогодні є проблематикою досліджень і українських науковців, серед яких слід відзначити праці: О. Баранова; А. Вікнянвської,

А. Гулей, А. Дзюбіної, А. Дякона, А. Жаворонка, К. Ковтонюк, А. Косача, К. Копець, Н. Краус, В. Ляшенко, П. Нікіфорова, М. Руденко, О. Сенкевич, С. Тульчинської, О. Попело, К. Шапошникова [4; 5; 6; 7] та інших.

При цьому, треба зазначити, ще недостатньо уваги приділено розвитку цифровізації та її впливу на розвиток економічних систем, що потребує подальших досліджень.

Метою статті виступає окреслення впливу цифровізації на розвиток економічних систем із урахуванням сучасних глобальних тенденцій становлення постіндустріальної економіки. Для досягнення поставленої мети було вирішено такі поставлені завдання:

- виокремлено актуальність тематики даного дослідження в контексті глобальних зрушень;
- проаналізовано пріоритети розвитку у напрямі реалізації проєктів цифровізації в Україні відповідно до стратегічних планів розвитку;
- виокремлено інструменти забезпечення цифрової трансформації в країні та регіонах;
- обґрунтовано основні напрями розвитку та впровадження цифрових технологій відповідно до принципів Індустрії 4.0 для забезпечення розвитку економічних систем.

Результати дослідження. Цифровізація являє собою постіндустріальну економіку, яка базується на активному впровадженні інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери бізнес-процесів та суспільного життя населення, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність економіки та рівень життя населення. Цифрова економіка виступає основною характеристикою третьої хвили глобалізації та четвертого етапу промислової революції. Отже, цифровізація проникає у всі суспільні процеси та може їх суттєво змінювати. За прогнозними оцінками Бостонської консалтингової групи обсяг цифрової економіки в світі сягне до 16 трлн дол. вже у 2035 році. Лідерами серед країн, на які припадатиме основна частина цієї вартості, виступають США – близько 35 %, Китай – 13 %, Японія – 8 % та країни Європейського Союзу – близько 25 %. Зростання цифрової економіки відбувається темпами набагато швидшими, ніж зростання глобального ВВП, та за статистичними даними за останні 15 років зростання цифрової економіки спостерігається на рівні у 2,5 рази [8]. Одним із стимуляторів бурхливого розвитку цифровізації в глобальному масштабі

стала пандемія COVID-19. Пандемія вплинула на розвиток Інтернету в усьому світі.

При цьому, програми, які спрямовуються на розвиток цифровізації, потребують значних інвестиційних ресурсів та повинні відповідати пріоритетам Індустрії 4.0.

Відбудова економіки та промисловості держави має базуватися на технологічному прориві та використанні вже новітніх технологій, а не відбудови старих. Згідно з пріоритететами Стратегії – 2030 серед основних напрямів розвитку та реалізації проєктів з цифровізації можна виокремити такі (рис. 1) [3].



Рис. 1. Напрями трансформації цифрової економіки

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Напрями цифрової трансформації економіки для України повинні включати стимули з боку влади для сприяння цифровізації бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, оновлення проєктів, які засновані на засадах Індустрії 4.0. Не дивлячись на макрорівень даної проблематики, на наш погляд, ці питання потрібно

вирішувати саме на регіональному рівні, оскільки це дає можливість врахувати наявний потенціал регіонів та розкрити його латентні можливості. До раціональних інструментів щодо забезпечення такої цифрової трансформації належать:

- цифрові технології (аналітика великих масивів інформації);
- m2m комунікації;
- штучний інтелект;
- робототехніка;
- створення власних цифрових платформ;
- розвиток високотехнологічних виробництв.

Реалізація таких заходів щодо активізації цифрової трансформації дозволить більш швидкими темпами розбудувати електронну взаємодію бізнесу та влади, забезпечити кібербезпеку, сприяти більшій відкритості даних, створенню екосистеми, підвищувати конкурентоспроможність на світовому ринку економічних систем різних рівнів.

Розвиток цифрових технологій та їх впровадження в діяльність економічних систем повинно базуватися не тільки на розвитку технологічної складової, а й розглядатися як більш широкий соціально-економічний проєкт, в якому слід розглядати окремо роль суспільства, держави, бізнесу, технологій, освіти, культури та інше. Ключовими факторами розвитку Індустрії 4.0. в Україні було визначено [1]:

- консолідацію урядових структур та стейкхолдерів в питаннях формування та реалізації програм розвитку цифрових технологій;
- вирішення проблем внутрішнього ринку за рахунок залучення ІТ-сектору у вирішення поточних проблем в промисловому виробництві на основі консультування в частині бізнес-практик та хай-тек технологій;
- формування сучасної інноваційної екосистеми промислових сегментів та їх співпраця з дослідницьким інноваційним сектором;
- інтеграція в світові ланцюги Індустрії 4.0.

Таке впровадження дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, стимулюватиме внутрішній ринок, формуватиме сектор підприємств з високою доданою вартістю як на національному, так і на світовому ринках, що особливо важливо для повоєнного відновлення економіки регіонів та країни в цілому.

На сьогодні промисловість України має різносторонній ефект від впровадження в технологічні процеси способів організації виробництва до цифровізації засобів виробництва, які мають більш якісні характеристики. Цифрові технології промислових підприємств здебільшого охоплюють лише великі підприємства, які мають потужну виробничу базу та високий рівень конкурентоспроможності.

У регіональному розрізі також присутні певні відмінності в масштабах та швидкості реалізації проєктів цифровізації. В більш розвинених та економічно стабільних регіонах такі процеси відбуваються швидше, ніж в більш віддалених та менш розвинених територіях. Географічне становище також відіграє важливу роль, оскільки особливості місцевості можуть ускладнювати ці процеси.

Висновки. Проведене дослідження впливу цифровізації на розвиток економічних систем дозволило окреслити певні першочергові завдання для стимулювання цих процесів, до яких слід віднести:

- створення відповідного законодавчого регулювання процесів цифрових трансформацій за рахунок закріплення необхідних норм та правил;
- розвиток Міністерства цифрової трансформації України за рахунок розширення зони впливу та відповідальності в цих процесах, стимулювання тісної взаємодії з регіональними органами влади та бізнесом на містах;
- розвиток зовнішньоекономічних та політичних передумов впровадження цифрових технологій за підтримки ЄС «EU4Digital» на основі розробки дорожніх карт, інтеграції України в цифровий європейський простір, доступу до міжнародних цифрових платформ для реалізації вітчизняних технологічних розробок.

У запропонованих напрямках на сьогодні ведеться певна співпраця та є відповідні позитивні зрушення, особливо в електронному врядуванні, розвитку електронної комунікації, впровадженні електронних сервісів в суспільне життя. Недостатнім є більш формальний та офіційно закріплений ряд стратегічних документів, які б чітко окреслювали вектори політики в напрямі розвитку цифровізації в усіх сферах суспільно-економічного життя. Більшої уваги слід приділяти розвитку електронної торгівлі, формуванню ІТ-екосистем. Виконання таких заходів дозволить Україні в найближчій перспективі на рівних конкурувати з європейськими країнами

в цифровому просторі та сприяти впровадженню нових екосистем у різних галузях економіки.

Подальших досліджень вимагають питання, які пов'язані із виокремленням недоліків цифровізації економіки регіонів, оскільки цифровізації як і будь-якому іншому явищу притаманні певні недоліки. Відповідно до недоліків необхідним є розроблення заходів щодо їх нівелювання, що дасть можливість підвищити ефективність цифрової трансформації.

© **Тульчинський Р.В., Горбатюк М.Р., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення 12.02.2023).

2. План розвитку діджиталізації в Україні. URL: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifroviy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000/> (дата звернення 18.01.2023).

3. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03 березня 2021 р. № 179. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення 19.02.2023).

4. Тульчинська С.О., Дергалюк Б. В., Перепелюкова О.В. Структурні зміни в економіці регіонів як запорука економічного зростання. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 31. С. 215-219.

5. Тульчинський Р. В. Детермінанти становлення нового регіоналізму: теорія, методологія, практика: монографія. Херсон: Вид-во «ПП Вишемирський В.С.», 2018. 400 с.

6. Popelo O. Regional economy in the conditions of decentralized governance. *Problems and prospects of economics and management*. 2020. № 2 (22). С. 69-81.

7. Popelo O. Institutional framework for regional development regulation. *Problems and prospects of economics and management*. 2019. № 4 (20). С. 298-311.

8. Statistics. – Official site of the International union of telecommunication (MSE, English International Telecommunication Union, ITU). URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (дата звернення 16.02.2023).

9. TeleGeography URL: <https://blog.telegeography.com/internet-traffic-and-capacity-remain-brisk> (дата звернення 07.02.2023).

REFERENCES

1. Official website of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine, available at: <https://thedigital.gov.ua/> (Accessed 12 February 2023).

2. Digitalization development plan in Ukraine, available at: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifroviy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudipidut-groshi-05072022-7000> (Accessed 18 January 2023).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), «Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030», available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (Accessed 19 February 2023).

4. Tulchynska, S.O., Dergalyuk, B.V. and Perepelyukova, O.V. (2018), «Structural changes in the economy of regions as a guarantee of economic growth», *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 31, pp. 215-219.

5. Tul'chyns'kyj, R.V. (2018), Determinanty stanovlennia novoho rehionalizmu: teoriia, metodolohiia, praktyka [Determinants of the emergence of a new regionalism: theory, methodology, practice], Vyd-vo «PP Vyshemyrs'kyj V.S.», Kherson, Ukraine.

6. Popelo, O. (2020), «Regional economy in the conditions of decentralized governance», *Problems and prospects of economics and management*, vol. 2(22), pp. 69-81.

7. Popelo, O. (2019), «Institutional framework for regional development regulation», *Problemy ta perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, vol. 4(20), pp. 298-311.

8. Statistics. Official site of the International union of telecommunication (MSE, English International Telecommunication Union, ITU), available at: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (Accessed 16 February 2023).

9. TeleGeography, available at: <https://blog.telegeography.com/internet-traffic-and-capacity-remain-brisk> (Accessed 7 February 2023).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 23.02.2023

УДК 332.12:004(477)

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-6>

Максим Вікторович ДУБИНА,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Національний університет
«Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

ORCID ID: 0000-0002-5305-7815

Марта Олексіївна ДЕРГАЛЮК,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки і підприємництва Національного
технічного університету України «Київський політехнічний

інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0002-9244-1625

ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

Досліджено базиси регіональної цифрової трансформації, а також надано авторське визначення поняття «регіональна цифрова трансформація». Розглянуто сучасний стан законодавчої бази, а також діяльність щодо трансформації регіонів України за останні роки. Виявлено ряд системних проблем у реалізації процесу цифрової трансформації, до яких віднесено: відсутність спеціалістів, які мають достатні знання та мотивацію здійснювати цифрову трансформацію, системні проблеми у комунікації між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування, розповсюдження досвіду успішних проєктів між регіонами. Сформовано рекомендації для їхнього подальшого вирішення. Розглянуто тенденції цифрової трансформації регіонів України, що зберігатимуться у майбутньому, а саме: забезпечення кібербезпеки та безпеки цифрових даних; підготовка та залучення профільних спеціалістів, що мають відповідні навички та досвід в цифровій трансформації задля залучення їх досвіду на регіональному рівні; покращення взаємообміну досвідом та кращими практиками між регіонами країни задля підвищення скоординованості рішень; розширення партнерства з іноземними партнерами для створення нових проєктів, а також удосконалення існуючих

цифрових рішень; удосконалення нормативної бази з побудови цифрової трансформації, що покриватиме існуючі «білі плями» в законодавстві.

Ключові слова: цифрова трансформація, регіональний розвиток, цифрова економіка, регіональна політика, регіональна економічна система.

Maksym DUBYNA

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
ORCID ID: 0000-0002-5305-7815

Marta DERHALIUK

Ph.D. in Economics,
Department of Economics and Entrepreneurship,
National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv
Polytechnic Institute» (Kyiv, Ukraine)
ORCID ID: 0000-0001-8791-9121

DIGITAL TRANSFORMATION FEATURES OF REGIONS OF UKRAINE: MODERN REALITIES, PROBLEMS AND SOLUTIONS

The basics of regional digital transformation were studied, and the author's definition of the concept of «regional digital transformation» was also provided. The current state of the legislative framework, as well as activities related to the transformation of the regions of Ukraine in recent years, were considered. A number of systemic problems in the implementation of the digital transformation process were identified, including: lack of specialists with sufficient knowledge and motivation to implement digital transformation, systemic problems in communication between central authorities and local self-government bodies, dissemination of experience of successful projects between regions. Recommendations have been made for their further solution. The trends of digital transformation of the regions of Ukraine that will be preserved in the future are considered, namely: ensuring cyber security and digital data security; training and involvement of specialized specialists with relevant skills and experience in digital transformation in order to involve their experience at the regional level; improving the exchange of experience and best practices between the regions of the country,

increasing the coordination of decisions; expanding partnerships with foreign partners to create new projects, as well as improve existing digital solutions; improvement of the regulatory framework for the construction of digital transformation, which will cover the existing «white spots» in the legislation. The authors note that each country has its own set of systemic problems and opportunities, which actualizes research in the context of the digital transformation of regions in order to create a basis for a more complete understanding of this phenomenon by scientists and practitioners, as well as for the formation of objective recommendations for overcoming systemic problems and using available opportunities by the regions of Ukraine.

Keywords: digital transformation, regional development, digital economy, regional policy, regional economic system.

Постановка проблеми. Цифрова трансформація економіки, бізнесу та суспільства є закономірним процесом еволюційного розвитку суспільства. Впровадження інструментів цифрової трансформації в регіональному вітчизняному контексті дає змогу підвищити конкурентоспроможність держави, забезпечити економічний розвиток, а також покращити рівень життя населення. Значна кількість сучасних наукових досліджень акцентує увагу на підвищеній актуальності дослідження питань щодо впровадження цифрових технологій в регіонах [1, 2].

При цьому здійснення цифрової трансформації регіональних економічних систем в Україні характеризується нижчими темпами, порівняно зі світовими трендами [2]. Це спричинює збільшення цифрового розриву як між окремими регіонами всередині країни, так і в порівнянні з іншими країнами, та зумовлює необхідність здійснення досліджень у цьому напрямку для мінімізації цієї розбіжності та найбільш повного використання потенціалу держави в побудові цифрової економіки та цифрового суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню окремих аспектів цифрової трансформації регіонів присвячені праці таких вітчизняних вчених, як С.А. Давимука, М.Ю. Загрійчук, Ю.С. Зелінська, О.М. Кушніренко, І.О. Іртищева, Н.В. Новіченко, Г.Ю. Разумей, М.М. Разумей, О.Ф. Сенкевич, В.Д. Тогобицька, І.М. Ушкаленко, Л.І. Федулова, Т.І. Червякова та інших. Проте в недостатній мірі залишилися висвітленими в ході попередніх

досліджень питання концептуального обґрунтування детермінант цифрової трансформації та виявлення сучасного стану регіонального розвитку з використанням інструментів цифрової трансформації.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Для досягнення мети дослідження було застосовано літературний огляд спеціалізованих наукових досліджень, а також аналіз вітчизняних звітів з цифрової трансформації та цифрової економіки, з використанням методів теоретичного узагальнення. Ці підходи що дозволили виявити недостатнє застосування системного підходу для створення цілісної картини цифрової трансформації регіонів України. Зазначене окреслило тему та мету цієї наукової роботи.

Метою статті є дослідження сутності концепції цифрової трансформації регіону, виявлення стану цифрової трансформації регіонів України на сучасному етапі, аналіз нормативно-законодавчого обґрунтування процесів цифрової трансформації та розробка рекомендацій стосовно її вдосконалення, а також виявлення системних перешкод, що стають на заваді комплексному збалансованому розвитку регіонів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрові технології за недовгий час свого існування проявили себе як потужний стимул до позитивних революційних зрушень в економіці, підприємстві та суспільстві загалом. Враховуючи ті позитивні зміни від цифрової трансформації, які отримали розвинуті країни, важливо враховувати потенціал технологій у вітчизняних умовах та здійснювати пошук способів використання цифрових технологій найбільш ефективним способом. Основними ресурсами цифрової економіки виступає інформація та дані, а базисом, що забезпечує її функціонування, є інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Існування цифрової економіки стає можливим завдяки цифровій трансформації, яка в цілому представляє собою інтеграцію цифрових технологій в усі аспекти людського життя і суспільства з метою підвищення продуктивності та покращення якості життя людей [3].

У цілому, вітчизняні науковці відзначають достатньо активне впровадження цифрових технологій на регіональному рівні [1-2, 4]. На сьогодні відсутнє загальноприйняте поняття, яке б найбільш повно відображало сутність тих змін, які цифрова трансформація

принносить в регіональний розвиток. Так, Загрійчук М.Ю. [5] дає широке роз'яснення поняття «цифрова трансформація регіонів», трактуючи його як «процес імплементації досягнень інноваційного цифрового розвитку (цифрових технологій обробки та використання даних, управління, зв'язку тощо) у всі сфери функціонування регіону та життєдіяльності його населення, з метою активізації політичного, економічного, соціального та юридичного розвитку». На думку авторів, сучасне трактування поняття цифрової трансформації регіонів повинно супроводжуватися регіональною здатністю забезпечувати стійкий безперервний розвиток регіонів за допомогою цілеспрямованого стратегічного використання інструментів цифрових технологій, а також створювати на цій основі ряд системних ефектів, що в цілому сприятимуть підвищенню рівня життя і безпеки населення на економічному розвитку. На рисунку 1 схематично представлено суб'єкти, які беруть пряму чи опосередковану участь у впровадженні цифрових технологій, принципи, покладені в основу цієї діяльності, та основні проєктні напрямки діяльності в досягненні регіональної цифрової трансформації.

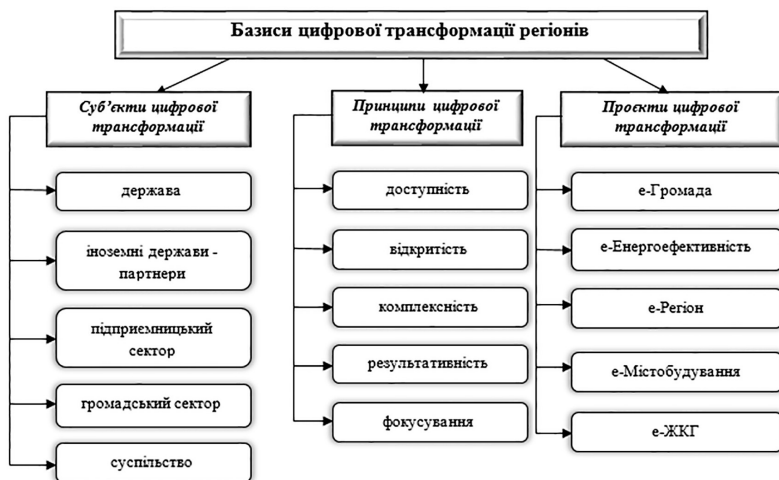


Рис. 1. Базиси цифрової трансформації регіонів

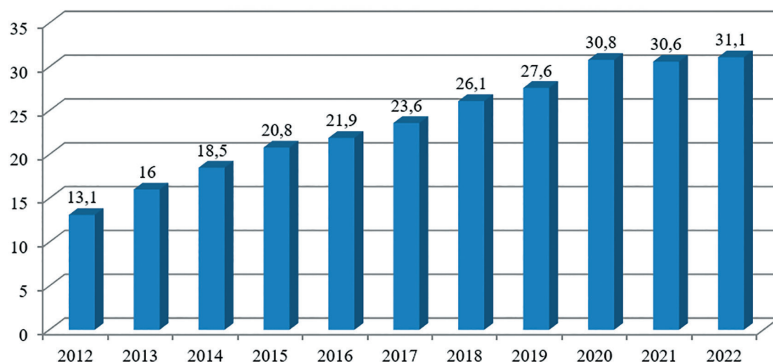
Джерело: розроблено авторами на основі джерел [1, 6]

Важливість системних змін в розвитку регіонів з використанням цифрових технологій підтверджується на законодавчому рівні. Так, цифрова трансформація регіонів є однією з пріоритетних цілей, визначених у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [7]. Першим законодавчим документом, що заклав основи для побудови цифрового суспільства, можна вважати Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки». З-поміж інших також варто виділити Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки, Стратегію сталого розвитку «Україна-2020», Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 року, Стратегії розвитку високотехнологічних індустрій для України до 2025 року.

Більш того, стимулювання розвитку цифрової економіки зафіксовано у змінах до Податкового Кодексу України у вигляді впровадження спеціальних податкових умов (зниження податків та зборів) для ІТ-сектора. Для подальшого удосконалення вітчизняної законодавчої бази доречним є використання законодавчих документів провідних країн, які довели свою дієвість на практиці, наприклад, «Основи цифрової політики» (Going Digital Policy Framework), розробленої OECD [8].

Базисом для провадження ініціатив цифрової трансформації є можливість суспільства бути її споживачем. Можливість отримувати цифрові послуги та товари напряму залежить від доступу до Інтернету. Згідно з даними Datareportal, що опублікували аналітичний звіт «Digital 2022: Ukraine» [9], дані, що представлені на рисунку 1.2, відображають кількість Інтернет-користувачів за період 2012–2022 років. Можна побачити, що в середньому річний приріст за період, що оцінювався, склав 9,22 %, у той час як за період 2018–2022 років він склав 5,8 %, що, хоч і вказує на деяке зменшення темпів зростання, проте в цілому вказує на те, що 71,8 % населення країни має доступ до Інтернету, тому має можливість використовувати цифрові платформи для навчання, розвитку, отримання державних, медичних послуг, а також здійснювати підприємницьку діяльність, отримуючи підтримку в режимі реального часу.

**Кількість Інтернет-користувачів в Україні
за період 2012-2022 років, млн осіб**



**Рис. 2. Динаміка кількості Інтернет-користувачів в Україні
за період 2012–2022 років, млн осіб**

Джерело: складено авторами за даними [9]

На досягнення цілей цифрової трансформації спрямована діяльність Міністерства цифрової трансформації України, що проводить діяльність за наступними напрямками:

- забезпечення отримання адміністративних послуг онлайн та покращення їх доступності;
- забезпечення доступу до швидкісного Інтернету в кожному населеному пункті;
- підвищення навичок цифрової грамотності серед населення [10].

Подальша регіональна цифровізація все більше базуватиметься на принципі децентралізації, за якого окремі регіони самостійно визначатимуть вектори впровадження та реалізації цифрової трансформації. Більш того, Міністерство цифрової трансформації України створило посаду заступника з питань цифрової трансформації (Chief Digital Transformation Officer, далі – CDTO), а на регіональному рівні – посади заступників голів обласних державних адміністрацій з питань цифрової трансформації [11]. Таким чином, Міністерство планує реалізувати амбітну концепцію «25-38-1400», що передбачає створення 25 CDTO в обласних державних адміністраціях, 38 CDTO у великих містах, а також 1400 CDTO/цифрових лідерів у громадах [12].

Варто також зазначити про перспективи співробітництва між Україною та іншими країнами, а також участь у спільних програмах. Так, наприклад, у 2021 році Міністерство цифрової трансформації підписало меморандум про взаєморозуміння з U-LEAD з Європою, що передбачає здійснення досліджень стосовно потреб територіальних громад з цифрової трансформації, розробка навчальних курсів, а також пошук спільних шляхів з впровадження ІКТ [13]. Окрім цього, форуми Digital Regions Week, що організовані Міністерством цифрової трансформації України та національним проектом Дія. Бізнес за підтримки Програми розвитку ООН і Швеції та швейцарсько-української Програми EGAP, призначені для обговорення стейкхолдерами питань стану цифровізації регіонів, розгляду практичних кейсів впровадження цифровізації в громадах, дискусійних панелей про цифрову грамотність, розвиток цифрових послуг та кібербезпеки, а також викликів для громад під час війни та подальших планів розвитку.

Проте, на сьогодні існує низка проблем та перешкод у ході проведення цифрової трансформації регіонів України. Згідно з дослідженням Міністерства цифрової трансформації за підтримки Інституту Маліка (Швейцарія) [11], серед основним проблем, з якими стикається Україна в процесі цифрової трансформації є:

1. відсутність спеціалістів, які мають достатні знання та мотивацію здійснювати цифрову трансформацію;
2. системні проблеми у комунікації між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування;
3. розповсюдження досвіду успішних проектів між регіонами.

Так, чимало дослідників вказують на необхідність формування якісного кадрового ресурсу у вигляді спеціалістів, що матимуть змогу реалізувати заплановані заходи із здійснення цифрової трансформації регіонів [14]. При цьому регіональна політика відіграватиме роль провідного імпакт-фактору, адже здійснюватиме превентивне забезпечення рівномірності впливу цифрової трансформації на окремі галузі та регіони, та має зосередитися на сфері ринків праці, навичок, соціального захисту, податкового навантаження [15].

Як підкреслює [16], на сьогодні серед різноманітних інституцій спостерігається значний рівень консерватизму та інерції стосовно інноваційних методів роботи, що спричинює зменшені темпи

впровадження цифрових інструментів, а також стримує загальний розвиток регіонів у довгостроковій перспективі. Більш того, згідно досліджень [1-2, 17], спостерігається асиметрія організаційно-економічного розвитку регіонів, що призводить до незбалансованості розвитку країни загалом, а також притаманного окремим регіонам втрати потенціалу, який можна було б використати для збільшення синергетичного ефекту від рівномірного впровадження цифрових технологій в діяльність регіонів. При цьому населення в багатьох важкодоступних населених пунктах все ще мають обмежений доступ до послуг зв'язку та Інтернету, що ускладнює їх залучення у якості споживачів цифрових послуг. Причиною незбалансованості розвитку регіонів можуть виступати нерівномірність виділення матеріально-фінансових ресурсів, які, згідно [14, С. 113], «становлять основу організаційно-правових засад функціонування сфери суспільних відносин». Це пояснюється тим, що на комерційно вигідні напрямки виділяється більше ресурсів, у той час як напрямки, що характеризуються неявними та розтягнутими у часі ефектами, потребують підвищеної уваги держави, яка самостійно або у співробітництві з підприємницьким сектором здійснює функціонування та підтримку відповідним програм та проєктів, що реалізують цифрову трансформацію регіонів України. Розглянуті вище проблеми вказують на необхідність цілеспрямованого та сфокусованого державного втручання в процес цифрової трансформації регіонів.

Подальший регіональний розвиток з урахуванням цифрової трансформації базуватиметься на створенні регіональних стратегій та програм цифровізації окремих регіонів, що враховуватимуть особливості цих регіонів з метою максимізації корисної віддачі від інвестицій в цифрову інфраструктуру, створення матеріально-технічної бази, пулу цифрових послуг, а також забезпечення належного рівня цифрової грамотності як серед населення, що є основним замовником та споживачем результатів цифрової трансформації, так і посадових осіб, які причетні до процесу становлення цифрової економіки [11]. Так, згідно звіту роботи Міністерства цифрової трансформації за 2022 рік було затверджено 5 регіональних програм інформатизації за погодженням Міністерства, а також затверджено 15 регіональних програм інформатизації, а на загальний розвиток цифрової трансформації в регіонах в 2022 році було виділено 188,3 млн грн [18].

При цьому важливо відслідковувати прогрес регіональної цифрової трансформації, здійснюючи оцінку впливу окремих проєктів на загальний рівень цифрової трансформації, а також використовувати досвід впровадження для тих регіонів, які поки не використовувати подібні інноваційні проєкти, адже більшого значення в результативності трансформації економічних систем відіграватимуть не кількість пристроїв та систем, а якість та позитивні ефекти від їх використання. Так, наявність інфраструктури у поєднанні з можливостями оброблювати, аналізувати та використовувати дані для задоволення потреб стейкхолдерів матиме вирішальний вплив в оцінці результативності регіональної цифрової трансформації.

Серед тенденцій цифрової трансформації регіонів, які зберігатимуться у майбутньому, варто виділити: забезпечення кібербезпеки та безпеки цифрових даних; підготовка та залучення профільних спеціалістів, що мають відповідні навички та досвід в цифровій трансформації задля залучення їх досвіду на регіональному рівні; покращення взаємообміну досвідом та кращими практиками між регіонами країни задля підвищення скоординованості рішень; розширення партнерства з іноземними партнерами для створення нових проєктів, а також удосконалення існуючих цифрових рішень; удосконалення нормативної бази з побудови цифрової трансформації, що покриватиме існуючі «білі плями» в законодавстві (рис. 3).

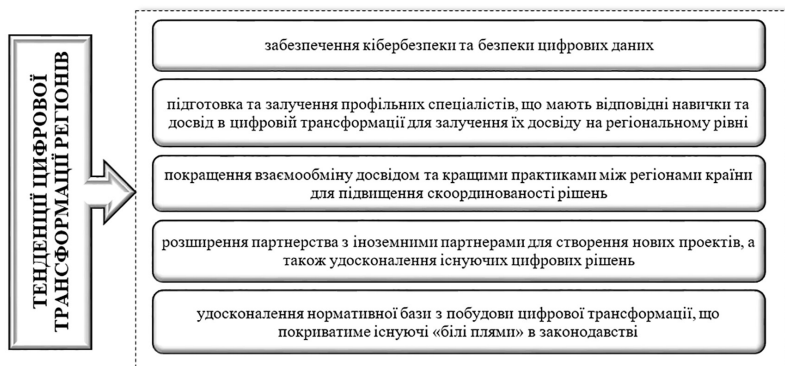


Рис. 3. Тенденції цифрової трансформації регіонів

Джерело: складено авторами за даними [9]

При цьому важливим фактором залишається активне співробітництво між науковцями, регіональною владою, ІТ-сектором, та громадськими організаціями у напрямках обговорення нових ідей, формування стратегій та загального напрямку розвитку, пошуку найбільш ефективного використання цифрових технологій з урахуванням специфіки регіонів. А рішення та пропозиції варто сфокусувати на сучасні тенденції розвитку цифровізації в регіоні та підвищення якості життя населення як умови формування комфортного середовища; розбудову цифрового еко-середовища в регіонах; підтримку стартапів у сфері цифровізації; цифрове майбутнє і регіональну економічну безпеку [4].

Висновки та пропозиції. У ході дослідження сучасного стану цифрової трансформації регіонів України було виявлено позитивну роль цифрових технологій в вітчизняному регіональному розвитку. Авторами надане власне визначення поняття «цифрова трансформація регіонів», де увага акцентується на забезпеченні стійкого безперервного розвитку, що має стратегічну направленість, що забезпечується створенням та поширенням системних ефектів та мінімізацією системних перешкод на шляху впровадження цифрових технологій. Виділено основних суб'єктів цифрової трансформації, якими виступають держава, іноземні держави-партнери, що здійснюють підтримку в процесі формування та реалізації регіональних проєктів; підприємницький та громадський сектори, а також суспільство як основний ініціатор змін та їх споживач. Окреслену сучасну законодавчу базу, а також виявлено, що використання кращих законодавчих практик інших країн має потенціал для покращення вітчизняного законодавства.

Виявлено сучасних стан регіональної цифрової трансформації, а також ключові напрямки, за якими відбувається діяльність держави, а саме: створення онлайн можливостей для отримання адміністративних послуг, підвищення рівня цифрової грамотності серед населення, а також забезпечення безперебійного доступу до Інтернету у важко доступних населених пунктах. Окреслено шляхи регіональної цифрової трансформації, що базуватиметься на індивідуальних регіональних програмах, що враховуватимуть особливості окремого регіону.

Також проаналізовано низку системних перешкод, у тому числі: відсутність спеціалістів з цифрової трансформації; необхідність подолання консерватизму деяких держслужбовців стосов-

но перспектив використання цифрових технологій, а також налагодження комунікації про успішні проекти між регіонами. Серед тенденцій цифрової трансформації у найближчому майбутньому зберігатиметься потреба у забезпеченні кібербезпеці; необхідності підготовки профільних спеціалістів з цифрової трансформації, удосконалення нормативної бази, а також розвиток партнерства між державою, науковцями, ІТ-сектором та суспільством.

Результати досліджень, отримані з інших країн, характеризуються обмеженими можливостями використання у якості рекомендацій у вітчизняному контексті через значні розбіжності у рівні соціального, економічного, демографічного, політичного факторів. При цьому кожна країна має власну сукупність системних проблем та можливостей, що актуалізує дослідження в контексті цифрової трансформації регіонів з метою створення підґрунтя для більш повного розуміння цього явища науковцями та практиками, а також до формування об'єктивних рекомендацій стосовно подолання системних проблем та використання наявних можливостей регіонами України. Поглибленого дослідження потребує розробка та удосконалення методичного інструментарію з оцінки стану цифрової трансформації регіонів, створення рекомендаційної бази щодо удосконалення існуючої законодавчої бази з цифрової трансформації регіонів. Серед перспективних питань можна також виокремити пошук подальших напрямів та шляхів розвитку регіонів в контексті цифрової трансформації.

© **Дубина М.В., Дергалюк М.О., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Іртищева І. О., Сенкевич О. Ф. Цифрова трансформація регіонів України: об'єктивна необхідність, принципи цифрового розвитку та особливості регулювання. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 14–21. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-2> (дата звернення: 01.12.2022).

2. Червякова Т. Цифрова трансформація регіонів України: проблеми і перспективи. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи*: матеріали Всеукр. науково-практ. інтернет-конф., м. Харків, 31 жовтня 2020 р. Харків, 2020. С. 199–201. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/343512373.pdf#page=199> (дата звернення: 01.12.2022).

3. What is Digital Transformation? - Definition from Techopedia. Techopedia.com. URL: <https://www.techopedia.com/definition/30119/digital-transformation> (date of access: 01.12.2022).

4. Давимука С. А., Федулова Л. І. Цифрова трансформація регіонів України. *Регіональна економіка*. 2018. № 4. С. 110–121. URL: http://re.gov.ua/re201804/re201804_110_DavymukaSA,FedulovaLI.pdf (дата звернення: 01.12.2022).

5. Загрійчук М. Ю. Адміністративно-правові засади цифрової трансформації регіону : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Харків, 2021.23с. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/11282?locale-attribute=uk> (дата звернення: 01.12.2022).

6. Дудченко О. Цифрова трансформація на місцевому рівні / Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://content.u-learn.org.ua/FB/IEE21/Slides/8.12.2021/DUDCHENKO_slides.pdf (дата звернення: 01.12.2022).

7. Мінрегіон окреслив пріоритетні напрями у сфері цифрової трансформації та цифровізації регіонів. Міністерство розвитку громад та територій України: Офіційний веб-сайт Міністерства. URL: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/minregion-okreslyv-priorytetni-napryamy-u-sferi-cyvrovoyi-transformacziyi-ta-cyvrovizacziyi-regioniv/> (дата звернення: 01.12.2022).

8. Motkin A. Post-war Ukraine needs a smart digital transformation strategy. Atlantic Council. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/post-war-ukraine-needs-a-smart-digital-transformation-strategy/> (date of access: 01.12.2022).

9. Digital 2022: Ukraine – DataReportal – Global Digital Insights. DataReportal – Global Digital Insights. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-ukraine> (date of access: 01.12.2022).

10. Цифрова трансформація регіонів – покращення щоденного життя кожного українця / Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-transformatsiya-regioniv-pokrashchennya-shchodennogo-zhittya-kozhnogo-ukraintsa> (дата звернення: 01.12.2022).

11. Потенціал цифрової трансформації у громадах України. VoxUkraine | «Вокс Україна». URL: <https://voxukraine.org/potentsial-tsyvrovoyi-transformatsiyi-u-gromadah-ukrayiny/> (дата звернення: 01.12.2022).

12. Роль Мінцифри в напрямку регіональної цифрової трансформації / Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://content.u-learn.org.ua/FB/IEE21/Slides/8.12.2021/IONAN_slides.pdf (дата звернення: 01.12.2022).

13. Цифровізація в регіонах і онлайн-курси для громад: Мінцифра та U-LEAD підписали меморандум. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14126> (дата звернення: 01.12.2022).

14. Загрійчук М. Напрями покращення організаційно-правових засад здійснення цифрової трансформації регіону. *Науковий вісник публічно-го та приватного права*. 2021. № 4. С. 111–116. URL: https://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/11151/Napriamy%20pokrashchennia_Zahriichuk_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 01.12.2022).

15. Going Digital integrated policy framework. OECD iLibrary. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/going-digital-integrated-policy-framework_dc930adc-en (date of access: 01.12.2022).

16. Тогобицька В. Вплив діджиталізації на економічний розвиток регіонів. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2018. № 9. С. 545–551. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/13997> (дата звернення: 01.12.2022).

17. Кушніренко О. Методичні підходи до оцінки інноваційних трансформацій регіонів України в умовах діджиталізації. Transformation of the national and regional models of economic development and legislation in the conditions of global challenges: Collection of scientific papers. 2021. P. 43–46.

18. Рік незламності Мінцифри: як цифрова трансформація регіонів працює під час війни / Донецька Обласна Державна адміністрація. URL: <https://dn.gov.ua/news/rik-nezlamnosti-mincifri-yak-cifrova-transformaciya-regioniv-pracyuye-pid-chas-vijni> (дата звернення: 01.12.2022).

REFERENCES

1. Irtysheva, I.O., Sienkovych, O.F. (2020). Digital transformation of the regions of Ukraine: objective necessity, principles of digital development and peculiarities of regulation. *Regional economy*, no 1, pp. 14–21, available at: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-2> (Accessed 01 December 2022).

2. Chervyakova, T. (October 31, 2020). Digital transformation of regions of Ukraine: problems and prospects. Theoretical and practical issues of coordination of the interests of the development of the territorial system: materials of the All-Ukrainian. scientific and practical internet conference, Kharkiv, Kharkiv, pp. 199–201, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/343512373.pdf#page=199> (Accessed 01 December 2022).

3. Techopedia.com. (n.d.). What is Digital Transformation? – Definition from Techopedia, available at: <https://www.techopedia.com/definition/30119/digital-transformation> (Accessed 01 December 2022).

4. Davymuka, S.A., Fedulova, L.I. (2018). Digital transformation of the regions of Ukraine. Regional economy, no 4, pp. 110–121, available at: http://re.gov.ua/re201804/re201804_110_DavymukaSA,FedulovaLI.pdf (access date: 12/01/2022).

5. Zagriichuk, M.Yu. (2021). Administrative and legal principles of the digital transformation of the region (PhD Dissertation). Kharkiv, available at: <https://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/11282?locale-attribute=uk> (Accessed 01 December 2022).

6. Dudchenko, O. (2021). Digital transformation at the local level, available at: https://content.u-learn.org.ua/FB/IEE21/Slides/8.12.2021/DUDCHENKO_slides.pdf (Accessed 01 December 2022).

7. Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine: Official website of the Ministry. (n.d.). The Ministry of Regions outlined the priority directions in the field of digital transformation and digitalization of regions, available at: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/minregion-okreslyv-priorytetni-napryamy-u-sferi-czyfrovoyi-transformacziyi-ta-czyfrovizacziyi-regioniv> (Accessed 01 December 2022).

8. Motkin, A. (2023). Post-war Ukraine needs a smart digital transformation strategy, available at: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/post-war-ukraine-needs-a-smart-digital-transformation-strategy/> (Accessed 01 December 2022).

9. DataReportal – Global Digital Insights. (2022). Digital 2022: Ukraine – DataReportal – Global Digital Insights, available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-ukraine> (Accessed 01 December 2022).

10. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (n.d.). Digital transformation of regions – improving the daily life of every Ukrainian, available at: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-transformatsiya-regioniv-pokrashchennya-shchodennogo-zhittya-kozhnogo-ukraintsya> (Accessed 01 December 2022).

11. VoxUkraine. (n.d.). The potential of digital transformation in Ukrainian communities, available at: <https://voxukraine.org/potentsial-tsyfrovoyi-transformatsiyi-u-gromadah-ukrayiny/> (Accessed 01 December 2022).

12. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (n.d.). The role of the Ministry of Digital Affairs in the direction of regional digital transformation, available at: https://content.u-learn.org.ua/FB/IEE21/Slides/8.12.2021/IONAN_slides.pdf (Accessed 01 December 2022).

13. Decentralization in Ukraine. (n.d.). Digitization in the regions and online courses for communities: the Ministry of Digital and U-LEAD signed a memorandum, available at: <https://decentralization.gov.ua/news/14126> (Accessed 01 December 2022).

14. Zagriichuk, M. (2021). Directions for improving the organizational and legal foundations of digital transformation of the region. Scientific bulletin of public and private law, no 4, pp. 111–116, available at: https://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/11151/Napriamy%20pokrashchennia_Zagriichuk_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Accessed 01 December 2022).

15. OECD iLibrary. (n.d.). Going Digital integrated policy framework, available at: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/going-digital-integrated-policy-framework_dc930adc-en (Accessed 01 December 2022).

16. Tobitskaya, V. (2018). The influence of digitalization on the economic development of the regions. Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine. Series: Public Administration, no 9, pp. 545–551, available at: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/13997> (Accessed 01 December 2022).

17. Kushnirenko, O. (2021). Methodical approaches to the evaluation of innovative transformations of the regions of Ukraine in the conditions of digitalization. Transformation of the National and Regional Models of Economic Development and Legislation in the Conditions of Global Challenge: Collection of Scientific Papers, pp. 43–46.

18. Donetsk Regional State Administration. (n.d.). The year of unbroken Minister: As a digital transformation of the regions work during the war, available at: <https://dn.gov.ua/news/rik-nezlamamnosti-mincifri-yaki-stransformid-chaas-VIJNI> (Accessed 01 December 2022).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 25.01.2023

УДК 338.2:004.9

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-7>

Роман Васильович ЯНКОВОЙ,

кандидат економічних наук,
докторант Державного університету
«Житомирська політехніка»
ORCID ID: 0000-0001-5307-0991

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ФІНАНСІВ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ

У статті розглядаються цифрові фінанси як вихідна точка для дослідження факторів, що впливають на інноваційну діяльність бізнесу. Проаналізовано сучасний стан розвитку цифрових трансформацій в Україні та його впливу на інноваційну діяльність бізнесу. Систематизовані переваги використання цифрових фінансів у напрямі розвитку інноваційної діяльності бізнесу: розширення фінансових послуг на нефінансові сектори та розширення основних послуг для окремих осіб; сприяння підвищенню валового внутрішнього продукту цифровізованих економік; довгостроковий позитивний вплив на банківську діяльність; користь уряду в наданні платформи для сприяння збільшенню сукупних витрат, що згодом генерує більші податкові надходження внаслідок збільшення обсягу фінансових операцій; переваги для регуляторів фінансової та грошової систем. До ключових недоліків використання цифрових фінансів запропоновано віднести: зниження фінансової доступності для бідних і малозабезпечених клієнтів; географічну упередженість у наданні цифрових фінансів, оскільки поставальники цифрових фінансів, виходять з власної внутрішньої оцінки ризиків; відсутність базової фінансової грамотності щодо використання та розуміння цифрових фінансів. Визначено взаємозв'язок критеріїв організаційної спроможності до впровадження цифрових інновацій у вітчизняному бізнесі через сукупність критеріїв: технології, процеси, персонал та управління. Обґрунтовані рушійні сили, які сприятимуть досягненню поставлених цілей використання цифрових фінансів для розвитку інноваційної діяльності бізнесу: експоненційне зростання набору технологій, які зближуються до нових бізнес-моделей, що кидають виклик сучасній індустрії фінансових послуг; зміна уподобань клієнтів; набір нових фінансових правил. Представлені вектори стимулювання інноваційної діяльності бізнесу на основі використання цифрових

фінансів: зменшення інформаційної асиметрії між підприємствами та фінансовими кредиторами; розширення доступу до фінансування та масштабу фінансування інноваційної діяльності; підвищення ефективності використання кредитних ресурсів. Запропоновані напрями державної політики щодо розвитку інноваційної діяльності бізнесу на основі використання цифрових фінансів, а саме: запровадити стимули для промислової політики у напрямі заохочення розвитку цифрових технологій, прискорити промислову інтеграцію цифрових технологій і фінансів, компенсувати недоліки традиційних фінансових послуг і створити більш комплексну, диверсифіковану та інклюзивну систему фінансових послуг; сформулювати та запровадити політику, пов'язану із заохоченням інновацій у цілеспрямований спосіб та посилити захист прав інтелектуальної власності.

Ключові слова: цифрові фінанси, інноваційна діяльність, фінансові послуги, інформаційна асиметрія, розвиток.

Roman YANKOVOI

Ph.D. of Economics, doctoral student of the State University

«Zhytomyr Polytechnic»

ORCID ID: 0000-0001-5307-0991

FEATURES OF DIGITAL FINANCE IMPACT ON BUSINESS INNOVATIVE ACTIVITIES

The article considers digital finance as a starting point for the study of factors influencing business innovation. The current state of development of digital transformations in Ukraine and its impact on innovative business activities is analyzed. Systematized advantages of using digital finance in the direction of the development of innovative business activities: expansion of financial services to non-financial sectors and expansion of basic services for individuals; contribute to increasing the gross domestic product of digitized economies; long-term positive impact on banking activity; benefiting the government by providing a platform to facilitate increased aggregate spending, which subsequently generates greater tax revenue through increased financial transactions; advantages for regulators of financial and monetary systems. Among the key disadvantages of the use of digital finance, it is proposed to include: a decrease in financial accessibility for poor and low-income clients; geographic bias in the provision of digital finance, as digital finance providers based on their own internal risk assessment; lack of basic

financial literacy to use and understand digital finance. The interrelationship of organizational capacity criteria for the implementation of digital innovations in domestic business through a combination of criteria: technologies, processes, personnel and management is determined. Reasonable driving forces that will contribute to the achievement of the set goals of using digital finance for the development of innovative business activities: the exponential growth of the set of technologies that are converging on new business models that challenge the modern financial services industry; changing customer preferences; a set of new financial rules. The vectors of stimulation of innovative business activities based on the use of digital finance are presented: reduction of information asymmetry between enterprises and financial creditors; expanding access to financing and the scale of financing innovative activities; increasing the efficiency of the use of credit resources. Proposed directions of state policy regarding the development of innovative business activities based on the use of digital finance: introduce incentives for industrial policy in the direction of encouraging the development of digital technologies, accelerate the industrial integration of digital technologies and finance, compensate for the shortcomings of traditional financial services and create a more comprehensive, diversified and inclusive financial system services; formulate and implement policies related to the promotion of innovation in a targeted manner and strengthen the protection of intellectual property rights.

Keywords: digital finance, innovative activity, financial services, information asymmetry, development.

Постановка проблеми. Вітчизняний бізнес зазвичай стикається з труднощами фінансування. Корінь проблеми полягає в недоліках існуючої фінансової системи України щодо обслуговування діяльності підприємств різних форм власності. У свою чергу інноваційна діяльність за своєю суттю має ознаки значних початкових капіталовкладень, тривалості реалізації, а також непередбачувані результати наукових досліджень, які часто потребують значної постійної фінансової підтримки. Бізнес стикається також із труднощами щодо отримання зовнішньої підтримки від традиційних фінансових установ через різні об'єктивні причини, що ще більше обмежує розвиток інноваційної діяльності. Цифрові фінанси можуть ефективно використовувати нові цифрові технології, а саме: великі дані, для аналізу та використання величезної кількості даних користувачів, накопичених на базовому рівні,

ефективно розвиваючи модель традиційної фінансової системи України, заповнюючи прогалини на традиційному фінансовому ринку, щоб певною мірою диверсифікувати напрями фінансування бізнесу.

Оскільки економіка України зараз перебуває на критичному етапі переходу від моделі росту, що керується факторами, до моделі зростання, що керується інноваціями, важливо прояснити зв'язок між інноваційною діяльністю та розвитком цифрових фінансів і механізмами, які на це впливають. Мета полягає в тому, щоб ефективно використовувати технологічні інновації для підтримки здорового, високоякісного розвитку національної економіки та сприяти ефективності використання цифрових фінансових послуг у реальній економіці. З точки зору теоретичних інновацій, попередні дослідження впливу цифрових фінансів на інновації підприємств є переважно прямими, а непрямий вплив між ними все ще знаходиться на стадії дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки цифрові фінанси привернули помітну увагу з боку наукових кіл. Цифровим фінансовим дослідницьким центром Пекінського університету [1] сформовано «Індекс цифрової фінансової доступності», який представляє стан розвитку цифрових фінансів. Відтоді науковці широко застосовують Індекс цифрової фінансової доступності в академічних дослідженнях, наприклад, щодо впливу цифрових фінансів на ефективність фінансування [2], зв'язку між цифровими фінансами та споживанням домогосподарств [3], ефективність інвестицій домогосподарств [4], трансформація та модернізація промисловості та покращення загальної факторної продуктивності [5].

З точки зору практикуючих міжнародних спеціалістів, цифрові фінанси – це фінансові послуги, які надаються через мобільні телефони, персональні комп'ютери, Інтернет або картки, пов'язані з надійною цифровою платіжною системою. Подібним чином у звіті McKinsey цифрові фінанси визначаються як «фінансові послуги, що надаються через мобільні телефони, Інтернет або картки» [6]. За словами Gomber, Koch та Siering [7], цифрові фінанси охоплюють величезну кількість нових фінансових продуктів, фінансового бізнесу, програмного забезпечення, пов'язаного з фінансами, і нових форм спілкування та взаємодії з клієнтами, які надають компанії FinTech та інноваційні постачальники фінансових послуг.

Серед вітчизняних науковців цифровим фінансам приділяли увагу Н. Ситник, Н. Рощина, О. Шевчук, А. Кустарьова та інші. Так, на думку Н. Ситник цифрові фінанси розглядає, як термін, який використовується для опису впливу нових технологій на індустрію фінансових послуг. Він включає різноманітні продукти, програми, процеси та бізнес-моделі, які змінили традиційний спосіб надання банківських та фінансових послуг [8-9].

Хоча стандартного визначення цифрових фінансів немає, існує певна думка, що цифрові фінанси охоплюють усі продукти, послуги, технології та/або інфраструктуру, які дозволяють окремим особам і компаніям мати доступ до платежів, заощаджень і кредитних засобів через Інтернет (онлайн) без необхідності відвідувати відділення банку або безпосередньо звертатися до постачальника фінансових послуг [10].

Метою фінансових послуг, доступних через цифрові платформи, є сприяння зменшенню бідності та сприяння цілям фінансової доступності економік, що розвиваються [11]. В ідеалі є три ключові компоненти будь-якої цифрової фінансової послуги: цифрова транзакційна платформа, роздрібні агенти та використання клієнтами і агентами пристрою, найчастіше мобільного телефону, для здійснення транзакцій через цифрову платформу [12].

Існуючі дослідження допомагають академічній спільноті краще зрозуміти, як цифрові фінанси сприяють інноваціям та економічному розвитку бізнесу. Однак недостатньо дослідженими залишаються механізми використання цифрових фінансів для розвитку інноваційної діяльності бізнесу та фактори впливу на них зовнішнього середовища.

Метою статті є доведення гіпотези щодо позитивного впливу розвитку цифрових фінансів на інноваційну діяльність бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно зі звітом Європейської комісії за 2020 рік, Україна швидко розвинула сектор високих технологій, відзначена «осередком наукової досконалості», будучи місцем для розвитку приблизно 185 000 фахівців з інформаційних технологій. Ця кваліфікована технічна робоча сила, зосереджена у великих містах: Києві, Харкові, Львові, Дніпрі та Одесі [13].

Проте високотехнологічним амбіціям України загрожували як глобальні фінансові події, так і неодноразові погрози з боку Росії. Через світову фінансову кризу 2007-2008 років ВВП України впало на 40 % з 178 млрд дол. США до 106 млрд дол. США з 2008

по 2009 рік. Це супроводжувалося падінням прямих іноземних інвестицій, зростанням державного боргу та зростанням рівня політичної корупції. Політичні реформи, що призвели до Революції Майдану та наступного російського вторгнення й анексії Автономної Республіки Крим у 2014 році, стали потужним негативним фактором для політичної і макроекономічної стабільності України.

Наприкінці 2019 року в Україні було створено нове відомство – Міністерство цифрової трансформації, з метою інституціоналізації власної стратегії високих технологій. З баченням розбудови України як провідного європейського ІТ-центру це міністерство скористалося перевагами умов дистанційної роботи, яких вимагала глобальна пандемія, щоб закласти основу для доступності всіх державних послуг онлайн, підвищити рівень електронної грамотності серед населення України та протидіяти розповсюдженню в країні відтоку людського капіталу шляхом створення сприятливого бізнес-умов для технологічних стартапів і венчурного капіталу.

Дана реформа вже у 2019 році сприяла зростанню інвестицій в українські стартапи з 0,3 млрд дол. США до 0,5 млрд дол. США, а оцінка українського стартапу Grammarly у 2021 році досягла 13 млрд дол. США [13].

Проте ці позитивні результати впровадження цифрових інновацій в Україні похитнулися на початку 2022 року, коли відбулось вторгнення військ Російської Федерації на територію України. Відбулось різке зростання інфляції до 10 %. Вартість гривні різко знизилась, втративши значну частину вартості, яку було здобуто за останні два роки. І, посиляючись на «фінансові ризики», багато міжнародних інвесторів пішли з України.

У свою чергу, ІТ-сектор України адаптувався, відповідаючи на ці виклики. Після вторгнення Міністерство цифрової трансформації України взяло на себе лідерство в кіберзахисті. Багато українських розробників програмного забезпечення мобілізувалися в кількатисячну «ІТ-армію», яка почала атакувати російські установи. І хоча війна зруйнувала місцеву економіку та порушила глобальні ланцюжки поставок, українська індустрія програмного забезпечення, що базується на послугах, залишилася стійкою, звернувшись до дистанційної роботи та переміщення роботи за кордон у разі потреби.

На основі широких громадських консультацій та роз'яснювальної роботи з питань цифрових фінансів 24 вересня 2020

року Європейська комісія прийняла пакет цифрових фінансів, що включає стратегію цифрового фінансування та законодавчі пропозиції щодо криптоактивів та цифрової стійкості для конкурентоспроможного фінансового сектору ЄС, який надає споживачам доступ до інноваційних фінансових продуктів, забезпечуючи при цьому захист споживачів та фінансову стабільність. Цифрові фінансові послуги можуть допомогти модернізувати європейську економіку в різних секторах і перетворити Європу на глобального цифрового гравця. Комісія прагне використовувати зв'язок між новими стартапами та відомими фірмами у фінансовому секторі, одночасно усуваючи пов'язані з цим ризики[14]. Програма «Цифрові фінанси 2020» – це серія заходів, організованих у співпраці з державами-членами у лютому-червні 2020 року щодо FinTech та цифрових інновацій у фінансовому секторі для підготовки нової стратегії ЄС щодо цифрових фінансів. Паралельно Європейська комісія організувала онлайн-дискусії за круглим столом з ключовими зацікавленими сторонами, відкриті для громадськості [15].

Відповідно до теорії фінансового відчуження, деякі вразливі групи в економічній діяльності, такі як малий і середній бізнес та суб'єкти у сільській місцевості, не можуть отримати нормальні фінансові послуги через різні фактори, включаючи їхні власні недоліки в плані знань і компетентності, а також як недоліки в самій фінансовій системі, тим самим стаючи жертвами, так званого, правила «80–20» у фінансовій діяльності. Через помітні фінансові обмеження інноваційна діяльність бізнесу зазвичай обмежена. Тому розвиток цифрових фінансів міг би певною мірою пом'якшити такі обмеження, з якими стикаються підприємства, і навіть досягнути мети покращення інноваційної діяльності бізнесу. Традиційний фінансовий ринок не може ефективно обслуговувати інвесторів через технологічні обмеження та відносно високі витрати, що призводить до неефективності. Цифрове фінансування могло б усунути недоліки традиційних фінансових послуг, знизити поріг і вартість фінансових послуг і охопити ширше коло бізнесу, таким чином розширивши канали фінансування підприємств, послабивши фінансові обмеження підприємств і покращивши їх інноваційну ефективність. З іншого боку, інформаційна асиметрія між підприємствами та зовнішнім середовищем також є важливим фактором, що впливає на їх фінансування та інноваційну діяльність [2]. Цифрові фінанси покладаються на технологію

великих даних для інтеграції різних підприємств, що може допомогти інвестиційним установам отримати чіткіше розуміння фактичного попиту підприємств, ефективно усунути інформаційну асиметрію та, зрештою, підвищити готовність до інвестування. Загалом, цифрове фінансування може полегшити фінансові обмеження підприємств і ще більше покращити їх інноваційну ефективність. Однак очікувані переваги використання цифрових фінансів можуть бути повністю реалізовані лише за умови, якщо витрати на забезпечення цифрових фінансових послуг є незначними або нульовими.

З іншого боку, цифрові фінанси можуть мати негативний вплив на фінансову доступність. Постачальники цифрових фінансових послуг – це прибуткові корпорації, які використовують цифрові фінанси, щоб максимізувати свою прибутковість або максимізувати прибуткові можливості компанії, афілійованих із постачальниками цифрових фінансів, а саме: банків, фінансових і нефінансових установ. Корпоративні постачальники цифрових фінансових послуг можуть дискримінаційно використовувати більш агресивну маркетингову тактику, щоб переконати клієнтів із високим і середнім доходом використовувати нову чи існуючу цифрову фінансову платформу або інфраструктуру, і використовувати менш агресивну маркетингову тактику, щоб переконати клієнтів із низьким доходом використовувати нові чи існуючі цифрові платформи, якщо вони вважають, що останні не можуть дозволити собі відповідні комісії, що призводить до зниження фінансової доступності для бідних і малозабезпечених клієнтів;

Упередженість у наданні цифрових фінансів може бути географічною, оскільки постачальники цифрових фінансів, виходячи з власної внутрішньої оцінки ризиків, яка може час від часу змінюватися, можуть відмовитися від надання певних цифрових фінансових послуг сільській місцевості з високим рівнем ризику або припинити їх надання тим, які не мають допоміжної інфраструктури для підтримки конкретних цифрових фінансових послуг, що призводить до нижчої фінансової доступності. Допоміжна інфраструктура, необхідна для ефективної роботи цифрових фінансів, може включати мобільні телефони з сучасними (і оновленими) операційними програмними системами та додатками, які підтримують цифрові фінансові послуги. Тобто, постачальники цифрових фінансів, виходячи зі своєї оцінки прибутковості, можуть менше уваги приділяти наданню цифрових фінансів бідним і неосвіче-

ним суб'єктам, які не мають базової фінансової грамотності щодо використання та розуміння цифрових фінансів.

Науковці зазначають, що для того, щоб бути готовим до цифрових інновацій, необхідно щоб фінансові та людські ресурси були доступними і готовими до використання. Крім того, має бути відповідна стратегія співробітників із певними критеріями як передумовами організаційної спроможності до впровадження цифрових інновацій. Така стратегія повинна мати: 1) чітку структуру, яка є неформальною, децентралізованою та допускає гнучкість і швидке прийняття рішень; 2) процеси; 3) фінансове управління підтримкою цифрових інновацій; 4) інформація та знання, пов'язані з цифровими інноваціями; 5) персонал (інтелектуальний потенціал), який стимулює цифрові інновації.

Таким чином, персонал, який є ініціаторами та виконавцями цифрових інновацій, має володіти специфічними для інновацій знаннями, навичками і досвідом в ІТ сфері, повинні сприймати зміну валентності та ефективності. Крім того, як організація інноваційних трансформацій залежить від співпраці та підтримки з боку зовнішніх партнерів, так й зовнішній потенціал впливає на готовність бізнесу до інновацій. Відповідно, фінансове управління є важливою складовою готовності до таких інновацій (рис. 1).

Для того, щоб забезпечити ефективність використання цифрових фінансів для розвитку інноваційної діяльності бізнесу нами визначені рушійні сили, які сприятимуть досягненню поставлених цілей. Першим рушієм змін є експоненційне зростання набору технологій, які зближуються до нових бізнес-моделей, що кидають виклик сучасній індустрії фінансових послуг. Найважливіші технології для динаміки послуг фінансової індустрії це: хмарні обчислення, робототехніка, технології розподілених даних (також відомі як блокчейн), віртуальні валюти, біометрія, штучний інтелект і розширена аналітика, Інтернет речей, віртуальна доповнена реальність і розширені методи управління ідентифікацією.

Ці технології є потужними стимулюючими викликами, оскільки вони дозволяють створювати бізнес-моделі, які потребують незначних інвестицій. Наприклад, можливість отримати доступ до обчислювальної техніки як послуги за допомогою хмарних обчислень дозволяє новачкам або претендентам розпочати свій бізнес майже без капітальних витрат. Це приклад більш загальної тенденції придбання ресурсів і активів за допомогою моделей оплати, яка

базується на прогресі цифрового підключення. Другий рушійний фактор – зміна уподобань клієнтів. Споживачі звикли до свого досвіду в інших цифрових просторах (наприклад, Google, Amazon, Facebook, Apple, AliBaba, Tencent). Тепер вони очікують задовільного цифрового досвіду та послуг, які є безкоштовними, персоналізованими та простими у використанні (клієнти «*me-easy-free-now*»). В обмін клієнти готові надати свою інформацію. Таке ставлення ставить перед як провідними компаніями, так і новим бізнесом виклики щодо розробки бізнес-моделей, які можуть монетизувати інформацію про клієнтів. Третім рушієм змін є набір нових фінансових правил, запроваджених після фінансової кризи [13].



Рис. 1. Взаємозв'язок критеріїв організаційної спроможності до впровадження цифрових інновацій у вітчизняному бізнесі

Джерело: побудовано автором

Інноваційна діяльність підприємств за своєю природою характеризується високими початковими інвестиціями, тривалим періодом розвитку та непередбачуваними результатами НДДКР, що робить інвестиційну діяльність у НДДКР більш проблематичною з точки зору інформаційної асиметрії порівняно з інвестиціями в основні засоби, які є високодетермінованими [4]. З одного боку, основним вхідним елементом науково-дослідної та інноваційної діяльності є людський капітал розробників технологій компанії, який, як нематеріальний актив, часто важко об'єктивно оцінити та точно виміряти з точки зору його внутрішньої цінності. Крім того, банки та інші фінансові установи не приймають людський капітал, як нематеріальний актив [2]. З іншого боку, процес НДДКР та інновацій є комерційною таємницею діяльності компанії та орієнтований на довгострокове зростання. Компанії вважають за краще зберігати в таємниці використання коштів і хід технологічного розвитку. Навіть якщо компанії розкривають інформацію, деталі є дефіцитними, що призводить до високих регуляторних витрат для зовнішніх інвесторів, ще більше посилюючи вже існуючу інформаційну асиметрію та зрештою ускладнюючи для компаній залучення коштів від зовнішніх фінансових установ [7]. Зараз у промисловості та наукових колах загальноє визнано, що фінансові обмеження значно знижують здатність бізнесу до інновацій, і що добре розвинена багаторівнева фінансова система допоможе пом'якшити фінансові обмеження для фірм, а також вивести їх із фінансової скрути, таким чином допомагаючи підвищити їхню готовність до інновацій [9].

Цифрові фінанси, як нова фінансова індустрія, ефективно заповнюють прогалини в традиційній фінансовій системі та, сподіваємось, зменшать рівень обмежень у фінансуванні інноваційної діяльності бізнесу та додатково стимулюватимуть її такими способами.

По-перше, розвиток цифрових фінансів може ефективно зменшити інформаційну асиметрію між підприємствами та фінансовими кредиторами. Адекватність внутрішнього капіталу компанії та ефективність зовнішніх фінансових ринків визначають, чи зможе компанія отримати достатні кошти для інвестування в науково-дослідну діяльність [11]. Через інформаційну асиметрію, яка переважає в реальній бізнес-діяльності, і той факт, що фінансові ринки не є повністю ефективними, виникають витрати на інформацію як для пропозиції, так і для попиту на капітал, що обмежує

здатність фірм отримувати зовнішнє фінансування [10]. Переважна академічна точка зору полягає в тому, що інформаційна асиметрія є значною причиною обмежень зовнішнього фінансування [7]. Цифрові фінанси спираються на нове покоління цифрових технологій для швидкого збору інформації про поведінку між суб'єктами на різних рівнях, видобутку корисної інформації, інтеграції даних і створення точної та надійної сторонньої системи оцінки кредитної інформації [4]. Усе вищезазначене ілюструє роль цифрових фінансів у зменшенні інформаційної асиметрії в поведінці ринку, таким чином надаючи зовнішнім інвесторам кращий доступ до прийняття інвестиційних рішень, допомагаючи бізнесу отримати кредитну підтримку та, зрештою, сприяючи розвитку інноваційної діяльності.

По-друге, цифрове фінансування розширило доступ до фінансування та масштаб фінансування. Цифрові фінанси загалом належать до інноваційної бізнес-моделі фінансових послуг, що базується на нових цифрових технологіях для здійснення розрахунків, інвестицій і фінансування, а також управління фінансами. На традиційному фінансовому ринку є багато розрізнених дрібних учасників ринку, які складають великі групи дрібних клієнтів на фінансовому ринку. Однак звичайна економічна система України не може ефективно обслуговувати цих дрібних інвесторів через обмеження витрат і технологій, що призводить до відсутності фінансових послуг. Цифрові фінанси з їх унікальною природною перевагою, оскільки вони не обмежені часом або простором, надають традиційним фінансовим установам зручний доступ до таких невеликих клієнтів, заповнюючи прогалину в цій сфері звичайних фінансових послуг. Виходячи з наведеного вище аналізу, цифрове фінансування значно розширює джерела фінансування, зменшує ступінь кредитних спотворень на фінансовому ринку, оптимізує раціональний розподіл коштів і пропонує нові рішення для усунення фінансових обмежень бізнесу.

По-третє, розвиток цифрових фінансів може значно підвищити ефективність схвалення кредитів, знижуючи вартість ручного реагування та втручання в бізнес-процес. На основі вищезазначеного аналізу констатуємо, що розвиток цифрових фінансів може ефективно стимулювати інноваційну діяльність вітчизняного бізнесу. Цей стимулюючий ефект в основному досягається шляхом пом'якшення фінансових обмежень бізнесу.

Висновки та пропозиції. У статті досліджено особливості впливу цифрових фінансів на розвиток інноваційної діяльності вітчизняного бізнесу. По-перше, цифрове фінансування чинить значний сприятливий вплив, допомагаючи бізнесу впроваджувати інновації та стимулювати інноваційну діяльність. Чим вищий рівень розвитку цифрових фінансів, тим активніша інноваційна діяльність. По-друге, фінансові обмеження відіграють частково посередницький ефект у просуванні інновацій бізнесу. Цифрові фінанси в основному покладаються на передові цифрові технології для отримання різноманітної «м'якої» інформації для схвалення кредиту, допомагаючи зменшити інформаційну асиметрію між фінансистами, таким чином пом'якшуючи фінансові обмеження для бізнесу і, зрештою, стимулюючи їх інноваційну динаміку. Результати свідчать про те, що розвиток цифрових фінансів має більш значний стимулюючий вплив на інноваційну діяльність бізнесу.

Доведено, що розвиток цифрових фінансів опосередковано сприяє інноваційній діяльності бізнесу, допомагаючи їм у вирішенні проблем фінансування, що дає нове натхнення для пом'якшення фінансових обмежень та стимулювання інновацій. На основі проведеного аналізу пропонуємо рекомендації, що базуються на наведених вище результатах. По-перше, у період динамічних змін між старою та новою динамікою, недоліки та суперечності традиційної фінансової системи в обслуговуванні інноваційної діяльності бізнесу стали більш помітними, а інноваційний потяг став критичнішим, ніж будь-коли. У цьому контексті уряд України має запровадити стимули для промислової політики у напрямку заохочення розвитку цифрових технологій, прискорити промислову інтеграцію цифрових технологій і фінансів, компенсувати недоліки традиційних фінансових послуг і створити більш комплексну, диверсифіковану та інклюзивну систему фінансових послуг. Уряд має запровадити більше стратегій, спрямованих на розширення можливостей цифрових технологій у сфері фінансів; розширити глибину, широту та точність фінансових послуг; реалізувати якість та ефективність фінансових послуг; краще підтримувати розвиток реальної економіки та інноваційної економіки України. По-друге, сформулювати та запровадити політику, пов'язану із заохоченням інновацій у цілеспрямований спосіб та посилити захист прав інтелектуальної власності. По-третє, Україна повинна активно сприяти будівництву цифрової інфраструктури

нового покоління, щоб покращити її охоплення та закласти основу для довгострокового зростання цифрових фінансів. По-четверте, цифрові фінанси – це нова інноваційна модель фінансових послуг, і її розвиток у реальній економіці та інноваційній економіці для сприяння інноваційній діяльності бізнесу заслуговує на визнання для запобігання можливим фінансовим ризикам, спричиненим прихованими небезпеками. Регулятори можуть використовувати цифрові технології для покращення регуляторної політики та виявлення, запобігання і контролю ризиків, щоб цифрові фінанси могли розвиватися впорядкованим і здоровим способом відповідно до нормативної бази.

© Янковой Р.В., 2023

ЛІТЕРАТУРА

1. Acebo, E., Miguel-Davila, J.-A. and Nieto, M. (2020), «Do financial constraints moderate the relationship between innovation subsidies and firms' R&D investment», *European Journal of Innovation Management*, Vol. 25 No. 2, pp. 347-364.
2. Chang, K., Cheng, X.C., Wang, Y.R., Liu, Q.M. and Hu, J. (2021), «The impacts of ESG performance and digital finance on corporate financing efficiency in China», available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13504851.2021.1996527?journalCode=5rael20>.
3. Li, Q., Wang, J., Cao, G. and Zhang, J. (2021), «Financial constraints, government subsidies, and corporate innovation», *PLoS ONE*, Vol. 16 No. 11, e0259642.
4. Mishra, S. and Ewing, M.T. (2020), «Financial constraints and marketing investment: evidence from text analysis», *European Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 3, pp. 525-545.
5. Wan, J.Y., Pu, Z.N. and Tavera, C. (2022), «The impact of digital finance on pollutants emission: evidence from Chinese cities», doi: 10.1007/s11356-021-18465-4.
6. Manyika, J., Lund, S., Singer, M., White, O., & Berry, C. (2016). Digital finance for all: Powering inclusive growth in emerging economies. USA: McKinsey Global Institute. September.
7. Gomber, P., Koch, J. A., & Siering, M. (2017). Digital finance and FinTech: Current research and future research directions. *Journal of Business Economics*, 67(5), 537e580.

8. Ситник Н.С., Фелісеєв В.А. Цифрові фінанси як інноваційний підхід до вдосконалення сектору фінансових послуг. *Scientific collection «interconf»*. 2021. № 90. pp. 76-80.

9. Рощина Н. В, Шевчук О. А, Кустарьова К. М. Дослідження міжнародного фінансового ринку в умовах діджиталізації: нові можливості. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»* № 18. 2021 р.

10. Barbesino, P., Camerani, R., & Gaudino, A. (2005). Digital finance in Europe: Competitive dynamics and online behaviour. *Journal of Financial Services Marketing*, 9(4), 329e343.

11. United Nations. (2016). Digital financial inclusion. international telecommunication union (itu), issue brief series, inter-agency task force on financing for development, July. United Nations. Available at: http://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2016/01/Digital-Financial-Inclusion_ITU_IATF-Issue-Brief.pdf.

12. ITU. (2016). The Digital financial services ecosystem. Technical Report. ITU Focus Group. May. Available at: https://www.itu.int/en/ITU-T/focusgroups/dfs/Documents/09_2016/FINAL%20ENDORSED%20ITU%20DFS%20Introduction%20Ecosystem%2028%20April%202016_formatted%20AM.pdf.

13. Davis P. & Bendickson J. Strategic antecedents of innovation: Variance between small and large firms. *Journal of Small Business Management*, 2020. vol., pp. 1-26.

14. Digital finance: офіційний сайт Європейської Комісії. URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/digital-finance_en.

15. Digital finance package: офіційний сайт Європейської Комісії. URL: https://ec.europa.eu/info/publications/200924-digital-finance-proposals_en.

REFERENCES

1. Acebo, E., Miguel-Davila, J.-A. and Nieto, M. (2020), «Do financial constraints moderate the relationship between innovation subsidies and firms' R&D investment», *European Journal of Innovation Management*, Vol. 25 No. 2, pp. 347-364.

2. Chang, K., Cheng, X.C., Wang, Y.R., Liu, Q.M. and Hu, J. (2021), «The impacts of ESG performance and digital finance on corporate financing efficiency in China», available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13504851.2021.1996527?journalCode=5rael20>.

3. Li, Q., Wang, J., Cao, G. and Zhang, J. (2021), «Financial constraints, government subsidies, and corporate innovation», *PLoS ONE*, Vol. 16 No. 11, e0259642.

4. Mishra, S. and Ewing, M.T. (2020), «Financial constraints and marketing investment: evidence from text analysis», *European Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 3, pp. 525-545.

5. Wan, J.Y., Pu, Z.N. and Tavera, C. (2022), «The impact of digital finance on pollutants emission: evidence from Chinese cities», doi: 10.1007/s11356-021-18465-4.

6. Manyika, J., Lund, S., Singer, M., White, O., & Berry, C. (2016). Digital finance for all: Powering inclusive growth in emerging economies. USA: McKinsey Global Institute. September.

7. Gomber, P., Koch, J. A., & Siering, M. (2017). Digital finance and FinTech: Current research and future research directions. *Journal of Business Economics*, 67(5), 537e580.

8. Sytnyk N.S., Feliseev V.A. (2021), Digital finance as an innovative approach to improving the financial services sector. *Scientific collection «interconf»*, No. 90, pp. 76-80.

9. Roschyna N. V., Shevchuk O. A., Kustaryova K. M. (2021), Research of the international financial market in conditions of digitalization: new opportunities. *Economic bulletin of NTUU «KPI»* No. 18.

10. Barbesino, P., Camerani, R., & Gaudino, A. (2005). Digital finance in Europe: Competitive dynamics and online behaviour. *Journal of Financial Services Marketing*, 9(4), 329e343.

11. United Nations. (2016). Digital financial inclusion. international telecommunication union (itu), issue brief series, inter-agency task force on financing for development, July. United Nations. Available at: http://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2016/01/Digital-Financial-Inclusion_ITU_IATF-Issue-Brief.pdf.

12. ITU. (2016). The Digital financial services ecosystem. Technical Report. ITU Focus Group. May. Available at: https://www.itu.int/en/ITU-T/focusgroups/dfs/Documents/09_2016/FINAL%20ENDORSED%20ITU%20DFS%20Introduction%20Ecosystem%2028%20April%202016_formatted%20AM.pdf.

13. Davis P. & Bendickson J. Strategic antecedents of innovation: Variance between small and large firms. *Journal of Small Business Management*, 2020. vol., pp. 1-26.

14. Digital finance: офіційний сайт Європейської Комісії. URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/digital-finance_en

15. Digital finance package: офіційний сайт Європейської Комісії. URL: https://ec.europa.eu/info/publications/200924-digital-finance-proposals_en.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 03.03.2023

УДК 330.341:658

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-8>

Оксана Олександрівна КАРПЕНКО,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
маркетингу та публічного адміністрування,
Зклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний
університет імені академіка Юрія Бугая»
ORCID ID: 0000-0003-2943-1982

Сергій Петрович МАЙЗЕЛЬ,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
кафедра менеджменту,
публічного управління та адміністрування,
Державний університет інфраструктури та технологій

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню теоретичних аспектів забезпечення сталого розвитку на рівні підприємств, розвиток яких в умовах європейської інтеграції України має максимально наблизитися до стандартів розвитку ЄС. Досліджено історію виникнення, сутність поняття сталого розвитку підприємства, його складових. Основу концепції сталого розвитку складає підхід до розвитку, який прагне збалансувати різні та часто конкуруючі потреби з усвідомленням екологічних, соціальних та економічних обмежень, з якими стикається суспільство. Сталий розвиток означає прийняття бізнес-стратегій і заходів, які відповідають потребам підприємства та його зацікавлених сторін сьогодні, одночасно захищаючи, зберігаючи та покращуючи людські та природні ресурси, які знадобляться в майбутньому. Визначено принципи та ознаки сталого розвитку підприємства. Сталий розвиток підприємства обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Зазначено, що концепція сталого розвитку підприємства має бути інтегрована як у бізнес-планування, так і в системи контролю та звітності підприємства. Вище керівництво має надавати звіти, які оцінюють продуктивність застосовуваних стратегій сталого розвитку. Реалізація вказаного теоретичного підходу до управління сталим розвитком забезпечить керівництву підприємства можливість ефек-

тивно трансформувати існуючу управлінську систему підприємства до економічних, соціальних та екологічних вимог сталого розвитку.

Ключові слова: сталий розвиток, управлінська система, теоретичні підходи, підприємство.

Oksana KARPENKO

Doctor of Science in Economics, Professor,
Professor of the Department of Management,
Marketing and Public Administration,
Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay
International Scientific and Technical University»
ORCID ID: 0000-0003-2943-1982

Serhii MAIZEL

Student of the Third (Educational and Scientific)
Level of Higher Education,
Department Management and Public Administration,
State University of Infrastructure and Technologies

THEORETICAL ASPECTS OF ENSURING ENTERPRISES SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article is devoted to the study of theoretical aspects of ensuring sustainable development at the level of enterprises, whose development in the context of Ukraine's European integration should be as close as possible to the EU development standards. The history of origin, the essence of the concept of sustainable development of the enterprise, its components are investigated. The basis of the concept of sustainable development is an approach to development which seeks to balance different and often competing needs with an awareness of the environmental, social and economic constraints faced by society. Sustainable development means adopting business strategies and measures that meet the needs of the enterprise and its stakeholders today, while protecting, preserving and improving the human and natural resources that will be needed in the future. The principles and signs of sustainable development of an enterprise are defined. Sustainable development of an enterprise is conditioned by the influence of internal and external environment factors. It is noted that the concept of sustainable development of an enterprise should be integrated into both business planning and control and reporting systems of an enterprise. Top management should provide reports that assess the effectiveness

of the applied sustainable development strategies. Implementation of this theoretical approach to sustainable development management will provide the company's management with the opportunity to effectively transform the existing management system of the enterprise to meet the economic, social and environmental requirements of sustainable development.

Keywords: *sustainable development, management system, theoretical approaches, enterprise.*

Постановка проблеми. Сучасні вітчизняні підприємства стикаються з інтенсивними змінами, що зумовлені з одного боку російською військовою агресією, а з іншого – необхідністю прискореної економічної адаптації до інституційних, соціальних, екологічних, економічних та інших стандартів ЄС. Головним стратегічним напрямом розвитку сучасного європейського суспільства є впровадження цілей сталого розвитку. Саме тому трансформація господарської діяльності українських підприємств сьогодні потребує розробки теоретичних підходів та механізмів, які б сприяли впровадженню моделі сталого розвитку на всіх рівнях.

У зв'язку із зазначеним зростає необхідність формування та розвитку багаторівневої системи управління підприємством, яка б ґрунтувалася на одночасному забезпеченні ефективності виробництва, раціональному використанні ресурсів та соціальній справедливості. Беручи до уваги, що керівники підприємств потребують серйозної наукової підтримки в прийнятті управлінських рішень, передусім у виборі підходів та напрямів управлінської діяльності, постає необхідність напрацювання теоретичних та методичних засад побудови процесу управління сталим розвитком підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми сталого розвитку досліджували закордонні та вітчизняні вчені: Г. Брундланд [1], Т. Діллік, К. Хокертс [2], Д. Елкінгтон [3], Н.М.П. Вокен, С.В. Шорт [4], Л.Л. Палехова [5], А.В. Гречко, О.В. Очеретяна [6], І.П. Васильчук [7], О.С. Кузьміна [8], Т.О. Степаненко [9], Л.А. Квятковська [10], О.М. Семенюк [11] та інші. Деякі автори у своїх працях приділили увагу дослідженню лише окремих аспектів сталого розвитку, зокрема питанням прискорення інноваційної активізації регіональних систем, наприклад, шляхом фор-

мування кластерів підприємств [12-14]. Проте, тематика сталого розвитку на мікрорівні, на наш погляд, залишається ще недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують наукової розробки теоретичні питання, які лежать в основі напрацювання механізмів, інструментів, принципів та методики реалізації сталого розвитку підприємств.

Метою дослідження є розробка теоретичних аспектів розуміння сутності сталого розвитку підприємства та обґрунтування необхідності розбудови управлінської системи для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. Концепцію сталого розвитку можна тлумачити багатьма різними способами, але в її основі лежить підхід до розвитку, який прагне збалансувати різні та часто конкуруючі потреби з усвідомленням екологічних, соціальних та економічних обмежень, з якими стикається суспільство.

У 50–60-х рр. ХХ ст. вважалося, що економічний розвиток можливий лише за умови безперервного зростання виробництва та споживання. На початку 70-х рр., коли у світі зросла кількість бідних країн, виявилось, що економічне зростання тісно пов'язано з питаннями соціальної справедливості. У свою чергу намагання вирішити соціальні проблеми лише за рахунок зростання виробництва неминуче призвело до реальної екологічної загрози та поставило дилему між економікою та екологією. В ім'я економічного розвитку сплачується ціна шкоди навколишньому середовищу у вигляді деградації землі, ерозії ґрунту, забруднення повітря та води, вирубки лісів тощо. Ця шкода може перевершити переваги більш якісного виробництва товарів і послуг. Дуже часто розвиток обумовлюється однією конкретною потребою без повного врахування ширших чи майбутніх наслідків. Науковці вже відзначають шкоду, яку може завдати такий підхід, починаючи від масштабних фінансових криз, спричинених безвідповідальним банкінгом, і закінчуючи змінами глобального клімату внаслідок залежності від джерел енергії, заснованих на викопному паливі.

Дослідники визначають ряд важливих причин екологічної кризи та її наслідків:

- Демографічний вибух – високі темпи зростання населення негативно впливають на:
 - навколишнє середовище;

- збільшення попиту на екологічні ресурси за їх обмеженої пропозиції;
- надмірне та нецільове використання ресурсів.
- Зростання економічної активності:
 - підвищення економічного зростання призводить до нарощування споживання та виробництва товарів і послуг;
 - утворення відходів, які перевищують здатність навколишнього середовища їх поглинати;
- Швидка індустріалізація, яка призвела до:
 - вирубки лісів і виснаження природних ресурсів;
 - забруднення води внаслідок накопичення у водоймах все більшої кількості токсичних речовин і промислових відходів.
- Урбанізація:
 - значна міграція населення з сільської місцевості в місто призводить до швидкого зростання нетрів;
 - надмірне навантаження на існуючу інфраструктурну діяльність.
- Знищення лісів:
 - вирубка дерев, кущів, зниження біологічного різноманіття ландшафту тощо;
 - негативний вплив на навколишнє середовище, що викликає інші проблеми.
- Збільшення використання інсектицидів, пестицидів і хімічних добрив:
 - фермери та робітники страждають від проблем зі здоров'ям через збільшення використання отруйних інсектицидів, пестицидів і хімічних добрив;
 - збільшення вмісту шкідливих хімічних елементів в отриманому врожаї.

Чим довше буде зберігатися несталий розвиток, тим частішими та серйознішими можуть стати його наслідки, тому сучасне завдання полягає в негайному проведенню заходів з метою докорінного змінення траєкторії суспільного розвитку на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Вважається, що концепцію «сталого розвитку» було започатковано у доповіді Римського клубу під назвою «Межі зростання» ще у 1972 році [15]. У ній було прогнозовано, що за умови незмінних підходів до економічного розвитку його подальше нарощу-

вання виявиться несумісним із довготривалим існуванням планети. Спеціалістам тоді вдалося привернути увагу до конфлікту «економіка-екологія». Сам термін «сталий розвиток» з'явився в документі Міжнародного союзу охорони природи «Всесвітня стратегія охорони природи» у 1980 році [16].

Автором поняття «сталий розвиток» у сучасному розумінні є прем'єр-міністр Норвегії Гру Харлем Брундланд, яка вперше сформулювала його в 1987 році у звіті Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку «Наше спільне майбутнє». Відповідно до даного класичного визначення, сталим є такий розвиток, що «задовольняє потреби сучасності, але не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольнити свої власні потреби. При цьому сталий розвиток являє собою не законсервований стан гармонії, а динамічний процес змін, у якому масштаби експлуатації ресурсів, напрямок капіталовкладень, орієнтація технічного розвитку та інституційні зміни узгоджуються з нинішніми і майбутніми потребами. Варто зазначити, що за визначенням ООН, поняття розвитку не тотожне простому зростанню, а передбачає насамперед удосконалення та всебічні якісні зміни» [1].

У 2001 році ЄС прийняв стратегію сталого розвитку, яка була переглянута в 2006 році і спрямована на забезпечення «довгострокового бачення сталого розвитку, в якому економічне зростання, соціальна згуртованість і охорона навколишнього середовища йдуть рука об руку та взаємно підтримуються». Перегляд Європейською комісією стратегії у 2009 році підкреслив збереження деяких нестійких тенденцій і потребу в більших зусиллях щодо них. Однак, також було відзначено й прогрес ЄС у включенні сталого розвитку до політик (включно з торгівлею та розвитком). Відповідно до статті 3(3) Договору про Європейський Союз сталий розвиток сьогодні офіційно є однією з довгострокових цілей Європейського Союзу. Життя в рамках екологічних обмежень є одним із центральних принципів сталого розвитку. Одним із наслідків цього є зміна клімату. Але в центрі уваги сталого розвитку набагато більше, ніж просто навколишнє середовище. Це також забезпечення сильного, здорового та справедливого суспільства. Це означає задоволення різноманітних потреб усіх людей в існуючих і майбутніх громадах, сприяння особистому добробуту, соціальній згуртованості та інклюзивності, а також створення рівних можливостей.

У вересні 2015 р. у рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН у Нью-Йорку відбувся Саміт ООН зі сталого розвитку, на якому було визначено Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року і затверджені 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) та 169 завдань, які необхідно виконати для їх досягнення [17]. Антоніу Гуттереш, Генеральний секретар ООН у Доповіді ООН про Цілі у галузі сталого розвитку 2019 року зазначив: «Ми стоїмо на порозі десятиліття, яке буде мати вирішальне значення як для нинішнього, так і майбутніх поколінь людства і для всього життя на цій планеті. Зробити його десятиліттям дій в інтересах сталого розвитку – це обов'язок міжнародного співтовариства, який воно у змозі виконати» [5].

Забезпечення сталого розвитку полягає в необхідності формування такого суспільства, ціннісні орієнтації членів якого не допускають господарської поведінки, що руйнує середовище свого існування. Концепція сталого розвитку є стратегічним напрямом створення суспільства, яке розвивається у гармонії з природою.

Сталий розвиток підприємства передбачає побудову системи ефективного управління, що базується на системоутворюючих та часткових принципах (рис. 1).

Сталий розвиток – це пошук кращих способів досягнення економічного й соціального добробуту як для майбутнього, так і для сьогодення. Практична реалізація сталого розвитку може принести багато переваг у короткостроковій та середньостроковій перспективі, наприклад, можливість заощадити гроші та покращити здоров'я завдяки переходу від їздити автомобілем на короткі подорожі пішки чи велосипедом, що часто так само швидко та зручно.

Концепція сталого розвитку отримує все більше визнання, але для багатьох керівників підприємств – це нова ідея. Для більшості це поняття залишається абстрактним і теоретичним. Часто організації скептично ставляться до можливості поширити це поняття на свою діяльність. Для посилення привабливості концепції сталого розвитку для бізнесу заслуговують на увагу результати опитування вищого керівництва провідних корпорацій щодо їх бачення перспектив впровадження засад сталого розвитку у діяльність підконтрольних корпорацій, за яким 93 % керівників розглядають сталість як важливий чинник для майбутнього успіху своєї корпорації [7].

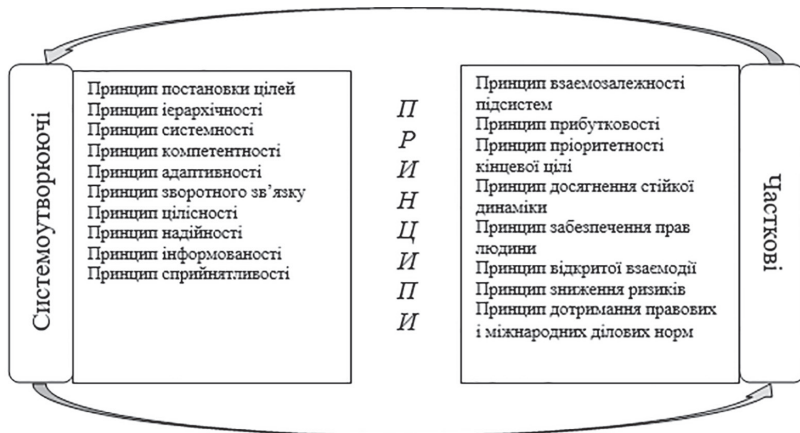


Рис. 1. Класифікація принципів сталого розвитку підприємства

Джерело: побудовано за [6]

Якщо сталий розвиток має реалізувати свій потенціал, він має бути інтегрований у системи планування та вимірювання ділових підприємств. І щоб це сталося, концепція має бути сформульована в термінах, знайомих керівникам бізнесу. Наприклад, можна запропонувати таке визначення для бізнес-підприємства: сталий розвиток означає прийняття бізнес-стратегій і заходів, які відповідають потребам підприємства та його зацікавлених сторін сьогодні, одночасно захищаючи, зберігаючи та покращуючи людські та природні ресурси, які знадобляться в майбутньому. Це визначення відображає дух концепції сталого розвитку і визнає, що економічний розвиток має відповідати потребам підприємства та його зацікавлених сторін. Останні включають акціонерів, кредиторів, клієнтів, співробітників, постачальників і спільноти, на яких впливає діяльність організації. Воно також підкреслює залежність бізнесу від людських і природних ресурсів на додаток до фізичного та фінансового капіталу та підкреслює, що економічна діяльність не повинна безповоротно погіршувати або знищувати ці природні та людські ресурси. Це визначення спрямоване на допомогу керівникам підприємств застосувати концепцію сталого розвитку до власних організацій. Однак важливо підкреслити, що сталого розвитку неможливо досягти одним

підприємством окремо. Сталий розвиток – це поширена філософія, яку повинен дотримуватися кожен учасник глобальної економіки (включаючи споживачів і уряди).

Дослідження підприємства як системи, яка здатна підтримувати баланс між стійкістю та гнучкістю, переважною більшістю дослідників зводиться до вивчення складових цієї системи: економічної, соціальної та екологічної. Економічний розвиток розглядається як зростання економічних показників шляхом упровадження інновацій, управління ризиками, формування гнучкої системи управління тощо. Соціальне зростання підприємства передбачає розвиток персоналу, його компетенцій, вмій та знань, зростання заробітної плати та дотримання прав людини. Екологічна складова сталого розвитку підприємства означає розвиток екологічно безпечних технологій, зменшення шкідливих викидів, відтворення природних ресурсів при застосуванні повного циклу переробки ресурсів тощо.

Основними ознаками сталого розвитку підприємства як системи можна назвати [8]:

- фінансова стабільність і позитивна динаміка прибутковості, збільшення ринкової частки;
- ефективне використання ресурсів, політика ресурсозбереження;
- здатність протидіяти негативним чинникам внутрішнього і зовнішнього середовища, розвиток відповідно до прийнятої стратегії;
- соціальна захищеність персоналу, створення сприятливих умов для праці, компетентність персоналу;
- перманентна інноваційна діяльність, використання досягнень науково-технічного прогресу для збільшення ефективності діяльності;
- реалізація соціальних проєктів, підтримка сталих зв'язків з усіма стейкхолдерами підприємства, позитивна оцінка методів і етики діяльності підприємства суспільством;
- застосування технологій, які завдають мінімальний шкідливий вплив навколишньому середовищу або не завдають його взагалі.

Сталий розвиток підприємства обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища (рис. 2).

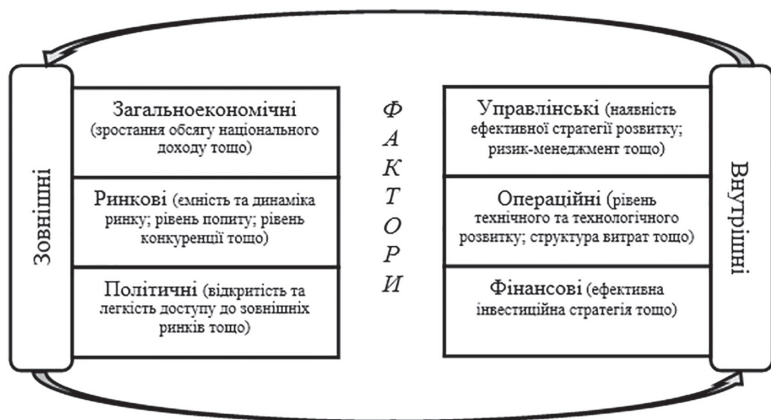


Рис. 2. Фактори сталого розвитку підприємства

Джерело: складено за [9-10]

Сталий розвиток забезпечується через постійну взаємодію, взаємний вплив та взаємоузгодження елементів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, зокрема шляхом підтримання балансу між ресурсами, компетенціями та наявними ринковими можливостями; шляхом організації стратегічного і корпоративного управління відповідно до умов зовнішнього оточення підприємства [11].

Дослідження довели, що з погляду Т. Діллік та К. Хокертс [2], бізнес реалізує концепцію сталого розвитку шляхом надання однакового значення створенню економічної, соціальної та екологічної цінності, що Д. Елкінгтон [3] називає створенням вартості «потрійного результату». Звичайними діями підприємця для впровадження сталого розвитку є збільшення продажів, економія коштів, довгострокова конкурентоспроможність, задоволеність персоналу, зростання утримання постійних клієнтів та репутації. Економічний успіх має бути досягнутий через екологічну та соціальну діяльність, а не паралельно з такою діяльністю. Компаніям найпростіше здійснювати досягнення цілей сталого розвитку через зростання власної ефективності.

Дослідження показують, що ефективність використання виробничих ресурсів на підприємстві має значно підвищитися для того, щоб зменшити втрату екологічної та соціальної цінності [4].

Це стосується співвідношення між створеною вартістю та використаними ресурсами. У поєднанні з одночасним загальним абсолютним скороченням споживання це має забезпечувати достатній баланс між економічною, соціальною та екологічною складовими сталого зростання виробництва. Проте, незалежно від успіху стратегій ефективності, траєкторія змін в економіці не досягає бажаного динамізму.

Концепція сталого розвитку повинна бути включена в політику та процеси бізнесу, якщо керівництвом прийнято рішення дотримуватися принципів сталого розвитку. Це не означає, що потрібно винаходити нові методи управління. Швидше, необхідними є вагомі вдосконалення систем, практик, процедур та культурної орієнтації.

Дві основні сфери системи управління, які необхідно змінити, стосуються:

- більшої підзвітності перед нетрадиційними стейкхолдерами;
- постійного вдосконалення практики моніторингу та контролю.

Концепція сталого розвитку підприємства має бути інтегрована як у бізнес-планування, так і в управлінську інформацію та системи контролю. Вище керівництво має надавати звіти, які оцінюють продуктивність застосовуваних стратегій. Управління стає все більш важливим через зростаючу підзвітність компаній та їх вищого керівництва. Тому системи інформації повинні підтримувати цю потребу. Прийняття рішень на всіх рівнях має стати більш чутливим до питань, що виникають у зв'язку зі сталим розвитком.

Висновки та пропозиції. В умовах поглиблення екологічних та соціальних проблем розвиток підприємства має свідомо спрямуватися на запровадження у своїй діяльності підходів для забезпечення сталого розвитку. Враховуючи опір подібним змінам на будь-якому підприємстві, керівництву доцільно спрямовувати свої зусилля на формування системи управління. Запровадження управління підприємством на принципах сталого розвитку сприятиме більш гармонічній та соціально відповідальній господарській діяльності, яка буде чутливою до проблем навколишнього середовища та забезпечить сталий та водночас конкурентоспроможний розвиток соціальних та економічних відносин.

ЛІТЕРАТУРА

1. Брундланд Г. Наше спільне майбутнє: Міжнародна комісія з навколишнього середовища і розвитку. Оксфорд: Оксфорд Юніверсіті. Пресс. 1987. 125 с.
2. Dyllick T., Hockerts K., 2002. Beyond the business case for corporate sustainability. *Bus. Strategy Environ.* 11. С. 130–141.
3. Elkington, J., 1994. Towards the sustainable corporation: Win-Win-Win business strategies for sustainable development. *Calif. Manag. Rev.* 36. С. 90–100. URL: <http://dx.doi.org/10.2307/41165746>.
4. Bocken, N.M.P., Short, S.W., 2016. Towards a sufficiency-driven business model: experiences and opportunities. *Environ. Innovation Soc. Transitions* 18, 41–61. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.eist.2015.07.010>.
5. Палехова Л. Л. Управління сталим розвитком: довідник базових понять. Дніпро: НТУ «ДП». 2020. 330 с.
6. Гречко А., Очеретяна О. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 37–41. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.6>.
7. Васильчук І. П. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності сталого розвитку корпорацій. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 256–261.
8. Кузьміна О.С. Аналіз підходів до трактування поняття «сталий розвиток підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5. Т. 1. С. 13–21.
9. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (40). № 6. С. 136–141.
10. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 85–89.
11. Семенюк О. М. Алгоритм комплексної оцінки рівня сталого розвитку підприємства. *Вісник ХНУ*. 2013. № 6. Т. 2. С. 186–189.
12. Karpenko O., Palyvoda O., Bondarenko O., 2018. Simulation modelling of strategic development of transport and logistics clusters in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 4(2), 93–98. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-2-93-98>.
13. Паливода О.О., Селіверстова О.С. Управління інноваційним розвитком промисловості у країнах Європейського Союзу на основі форму-

вання кластерної інфраструктури. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1(1). С. 185–191.

14. Карпенко О.О., Паливода О.М. Механізм забезпечення економічного розвитку транспортно-логістичних підприємств на засадах кластеризації. *Науковий вісник Полісся*. Vol. 4. № 2. 2018. С. 33–39. URL: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/125913>.

15. The Limits to Growth: A Report to The Club of Rome, 1972. By Donella H. Meadows, Dennis I. Meadows, Jorgen Randers, William W. Behrens III. Universe Books. 205 p. URL: <https://www.donellameadows.org/wp-content/userfiles/Limits-to-Growth-digital-scan-version.pdf>.

16. Вальд Б. Сталій розвиток: що це, чому це важливо та до чого тут Україна. URL: <https://ucap.io/stalyj-rozvytok-shho-cze-chomu-cze-vazhlyvo-ta-do-chogo-tut-ukrayina/>.

17. United Nations (UN) General Assembly. Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. General Assembly Resolution A/RES/70/1. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf.

REFERENCES

1. Brundland H. Nashe spilne maibutnie: Mizhnarodna komisiia z navkolyshnoho seredovyschcha irozvytku. Oksford: Oksford Yuniversiti. Press, 1987. 125 p.

2. Dyllick T., Hockerts K., 2002. Beyond the business case for corporate sustainability. *Bus. Strategy Environ.* 11. pp. 130–141.

3. Elkington, J., 1994. Towards the sustainable corporation: Win-Win-Win business strategies for sustainable development. *Calif. Manag. Rev.* 36, pp. 90–100. URL: <http://dx.doi.org/10.2307/41165746>.

4. Bocken, N.M.P., Short, S.W., 2016. Towards a sufficiency-driven business model: experiences and opportunities. *Environ. Innovation Soc. Transitions* 18. pp. 41–61. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.eist.2015.07.010>.

5. Paliekhova L. L. Upravlinnia stalym rozvytkom: dovidnyk bazovykh poniat. Dnipro: NTU «DP». 2020. 330 p.

6. Hrechko A., Ocheretiana O. Doslidzhennia evoliutsii naukovoï dumky v aspektakh vyznachennia sutnosti poniattia «stalij rozvytok pidpriemstva». *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2020. №15, pp. 37–41. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.6>.

7. Vasylichuk I. P. Teoretyko-metodolohichni pidkhody do vyznachennia sutnosti staloho rozvytku korporatsii. *Problemy ekonomiky*. 2014. № 4. pp. 256–261.

8. Kuzmina O.S. Analiz pidkhodiv do traktuvannia poniattia «stalyi rozvytok pidpryiemstva». *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2015. № 5. Т. 1. pp. 13–21.

9. Stepanenko T.O. Teoretychni ta metodychni zasady staloho rozvytku pidpryiemstva. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia*. 2020. Tom 31 (40). № 6. pp. 136–141.

10. Kviatkovska L.A. Realizatsiia pryntsyypiv kontseptsii staloho rozvytku v diialnosti. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. 2013. Vyp. 1. S. 85–89.

11. Semeniuk O. M. Alhorytm kompleksnoi otsinky rivnia staloho rozvytku pidpryiemstva. *Visnyk KhNU*. 2013. № 6. Т. 2. pp. 186–189.

12. Karpenko O., Palyvoda O., Bondarenko O. (2018). Simulation modelling of strategic development of transport and logistics clusters in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 4(2). pp. 93–98. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-2-93-98>.

13. Palyvoda O.O., Seliverstova, O.S. (2017). Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom promyslovosti u krainakh Yevropeiskoho Soiuzu na osnovi formuvannia klasternoi infrastruktury. *Naukovyi visnyk Polissia*, 1(1), pp. 185–191.

14. Karpenko O.O., Palyvoda O.M. Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoho rozvytku transportno-lohistychnykh pidpryiemstv na zasadakh klasteryzatsii. *Naukovyi visnyk Polissia*. Vol. 4. № 2. 2018. pp. 33–39. URL: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/125913>.

15. The Limits to Growth: A Report to The Club of Rome, 1972. By Donella H. Meadows, Dennis I. Meadows, Jorgen Randers, William W. Behrens III. Universe Books. 205 p. URL: <https://www.donellameadows.org/wp-content/userfiles/Limits-to-Growth-digital-scan-version.pdf>.

16. Vald B. Stalyi rozvytok: shcho tse, chomu tse vazhlyvo ta do choho tut Ukraina. URL: <https://ucap.io/stalyj-rozvytok-shho-cze-chomu-cze-vazhlyvo-ta-do-chogo-tut-ukrayina/>.

17. United Nations (UN) General Assembly. Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. General Assembly Resolution A/RES/70/1. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 20.01.2023

УДК 355/359-63

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-9>

Ольга Іванівна ГАРАФОНОВА,

доктор економічних наук, професор,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, Україна;
ORCID ID: 0000-0002-4740-7057

Дмитро Олександрович КОЗЛОВСЬКИЙ,

здобувач ступеня PhD за спеціальністю 073 – менеджмент
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, Україна;
ORCID ID: 0000-0003-2522-7917

АГРАРНА КРИЗА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗМІН

Досліджено стан, тенденції та перспективи змін аграрної кризи в Україні в умовах воєнного часу. Сільське господарство України є важливим джерелом засобів до існування для приблизно 13 мільйонів українців, які проживають у сільській місцевості. Хоча близько двох третин сільськогосподарської продукції виробляється підприємствами, сільські домогосподарства виробляють близько 32 відсотків.

Вплив війни на ширшу систему виробництва, що характеризується порушенням ланцюгів створення вартості та постачання, а також нестабільністю цін, мав наслідки для сільського населення, підкреслюючи їхню взаємозалежність від сільськогосподарської економіки країни. Хоча наслідки війни більш помітні в областях (регіонах) уздовж лінії фронту, вони також широко відчуються на решті території країни.

Сьогодні Уряд України робить безпрецедентні кроки для оптимізації ресурсів щодо підтримки фермерства. Залізничні перевізники роблять усе можливе, щоб експортувати українську сільськогосподарську продукцію та імпортувати необхідні ресурси додому. Є плани щодо скасування мит на імпорт сільськогосподарської продукції. Також вживаються заходи щодо здешевлення палива для посадкових і матеріально-технічних компаній. Одне лише це є величезною допомогою.

Ключові слова: криза, агросфера, аграрна криза, воєнний час, стан, тенденції, перспективи.

Olga GARAFONOVA

Doctor of Economics, Professor,
Kyiv National Economics University
named after Vadym Hetman, Ukraine;
ORCID ID: 0000-0002-4740-7057

Dmytro KOZLOVSKYI

Kyiv National Economics University
named after Vadym Hetman, Ukraine;
ORCID ID: 0000-0003-2522-7917

AGRARIAN CRISIS IN UKRAINE IN WAR TIME: STATUS, TRENDS AND OUTLOOK FOR CHANGES

The state, trends, and prospects for changes in the agrarian crisis in Ukraine in wartime conditions have been studied. Ukraine's agriculture is an important source of livelihood for approximately 13 million Ukrainians living in rural areas. Although about two-thirds of agricultural output is produced by enterprises, rural households produce about 32 percent.

The war's impact on the wider production system, characterized by disruption of value and supply chains and price volatility, had consequences for the rural population, highlighting their interdependence with the country's agricultural economy. Although the effects of the war are more visible in the oblasts (regions) along the front line, they are also widely felt in the rest of the country.

Today, the government of Ukraine is taking unprecedented steps to optimize resources to support farming. Railway carriers are doing everything possible to export Ukrainian agricultural products and import the necessary resources back home. There are plans to abolish duties on the import of agricultural products. Measures are also being taken to make fuel cheaper for landing and logistics companies. That alone is a huge help.

Keywords: crisis, agrosphere, agrarian crisis, wartime, condition, trends, prospects.

Постановка проблеми. 24 лютого 2023 року виповнився рік з дня російського вторгнення в Україну. Того дня російські війська різко загострили існуючий російсько-український конфлікт, розпочавши «спеціальну військову операцію» з метою захоплення

території України, включаючи столицю Київ. За рік після цього Україна протистояла вторгненню за допомогою європейських та американських союзників.

Війна завдала значної шкоди українському сільському господарству, зокрема у східних регіонах, які найбільше постраждали від бойових дій. За останніми оцінками Київської школи економіки було знищено понад 6,6 мільярдів доларів сільськогосподарської інфраструктури. Війна також суттєво обмежила можливості українських фермерів вирощувати та транспортувати свій урожай. За оцінками того ж джерела, війна призвела до додаткових непрямих витрат на сільське господарство на 36,2 мільярда доларів США, головним чином у вигляді втрати виробництва та вищих витрат на логістику для подальшого експорту сільськогосподарської продукції.

Сільське господарство України є важливим джерелом засобів до існування для приблизно 13 мільйонів українців, які проживають у сільській місцевості. Він також є основним постачальником продуктів харчування як для внутрішнього, так і для міжнародних ринків. До повномасштабного вторгнення Росії в лютому 2022 року на сільськогосподарський сектор України припадало 11 відсотків ВВП країни, майже 20 відсотків її робочої сили та майже 40 відсотків загального експорту, при цьому Україна була п'ятим за величиною експортером пшениці, четвертий за величиною експортер кукурудзи та третій за величиною експортер ріпаку. Таким чином, сильний і стабільний сільськогосподарський сектор в Україні є критично важливим для глобальної продовольчої безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стан, тенденції та перспективи змін аграрної кризи в Україні в умовах воєнного часу. висвітлені в працях: Вдовенко Л. [1], Негрей М. & Трофімцева О. [2] Негрей М., Тараненко А. & Костенко І [3], Урба С. & Копитко М. [4], Фіщук І. [5]. Nchasi G., Mwashu C., Shaban M.M., Rwegasira R., Mallilah B., Chesco J., Volkova A., Mahmoud A. [6].

Мета статті – розглянути стан, тенденції та перспективи змін аграрної кризи в Україні в умовах воєнного часу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Війна – великий удар для української економіки. У березні-квітні 2022 року майже вся економіка країни падала найгіршими темпами:

80-90 % підприємств закрилися та занурилися у фінансовий колапс. Вторгнення Росії було надзвичайно руйнівним для сільськогосподарства України. Річний довоєнний експорт сільськогосподарської продукції становив 27,8 мільярда доларів США – 41 відсоток загального експорту країни [1]. Станом на червень 2022 року Продовольча та сільськогосподарська організація ООН підрахувала, що війна коштувала українському сільському господарству від 4 до 6 мільярдів доларів. Орієнтовна вартість лише заміни та ремонту пошкодженої сільськогосподарської техніки наразі оцінюється в 926,1 млн доларів США, або 2281 одиницю сільськогосподарської техніки. Крім того, вартість пошкоджених або знищених сховищ зерна оцінюється в 272 млн доларів, а вартість втраченої худоби становить близько 136 млн доларів. Виявляючи можливий вплив війни в Україні на продовольчу безпеку та навколишнє середовище, проведено оцінку сільськогосподарських площ, які ймовірно не будуть засіяні через військові дії, або ймовірно будуть тимчасово недоступними.

Таким чином, значна частина посівних площ окупована, частина з них фактично пошкоджена внаслідок бойових дій та забруднена продуктами вибуху, що робить ці землі непридатними для вирощування продовольчих культур. Російські окупаційні війська свідомо знищують сільськогосподарську техніку українців, посилюючи очікувану продовольчу кризу. Також наголошуємо, що навіть після звільнення окупованої території проведення посівної неможливе до повного розмінування.

Зона ризикованого землеробства в Україні, в якій неможливо провести посівну або недоступна, становить 202 600 квадратних кілометрів, це приблизно 34 % від загальної території України. Цю територію визначено на підставі комплексного картографічного зведення бойових дій та дислокації російсько-окупаційних військ від місцевих користувачів та з урахуванням буферної зони прифронтової території.

Наразі в зоні ризикованого землеробства в Україні знаходиться 110053,6 кв. км орних земель, що становить 30 % усіх орних земель країни (за картою землеустрою всього відведено 365389,1 кв. км таких земель). Для цього аналізу використано растрову карту ґрунтового покриття від Copernicus Global Land Service.



Рис. 1. Карта агроландшафтів України в контексті російської військової агресії

Темнішим кольором зображено агроландшафти України, які знаходяться в зоні ризикованого землеробства.

Джерело: [14]

Україна перебуває в умовах воєнного стану і буде пересилати вітчизняну продукцію споживачам всередині країни, тому вважаємо, що падіння експорту продовольчих товарів буде більш значним, ніж відсоток важкодоступних орних земель [7].

Цілеспрямовані дії Росії щодо скорочення аграрного потенціалу України – це, насамперед, удар по Європі, яка експортує понад 32 % всієї української сільськогосподарської продукції. І це може бути найбільш руйнівним для бідних країн і населення, яке не зможе дозволити собі нові ціни на продовольство. Масштабні бойові дії створюють прецедент у сучасній історії цивілізації – чи то в соціальному, культурному, економічному та освітньому вимірах, чи в балансі аграрної економіки та природи.

Згідно з глобальними макромоделями Trading Economics і очікуваннями аналітиків, ВВП від сільського господарства в Україні на кінець цього кварталу становитиме 108512,00 млн грн. Згідно з нашими економетричними моделями, у довгостроковій перспективі ВВП України від сільського господарства становитиме близько 134169,00 млн грн у 2024 році та 138194,00 млн грн у 2025 році.

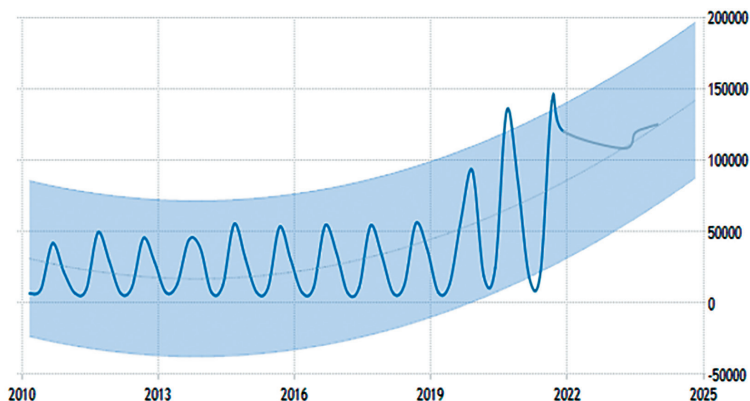


Рис. 2. Динаміка ВВП України від сільського господарства

Джерело: Міністерство аграрної політики та продовольства України, Держкомстат України

За інформацією Міністерства аграрної політики та продовольства України, у 2022 році збір основних видів зернових (кукурудзи, пшениці та ячменю) та олійних культур (соняшнику, сої та ріпаку) склав майже 65 млн тонн, що на майже на 40 % менше, ніж у попередньому році (рис. 3).

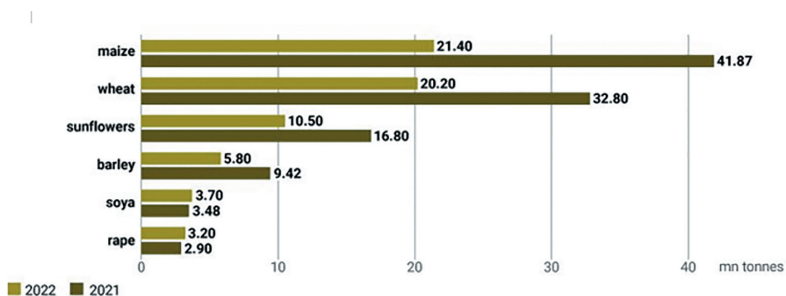


Рис. 3. Розміри врожаю основних зернових та олійних культур України у 2021 та 2022 роках

Джерело: Міністерство аграрної політики та продовольства України, Держкомстат України

Однак це значне зниження виробництва мало лише обмежений вплив на експорт цих категорій продуктів, який минулого року склав майже 60 мільйонів тонн (-13 % р/р, рис. 4), частково через продаж запасів з 2021 року. За оцінками міністерства, посівні площі в 2023 році скоротяться порівняно з 2021 роком приблизно на 7 млн га (24 %), з 29 млн га до 22 млн га.

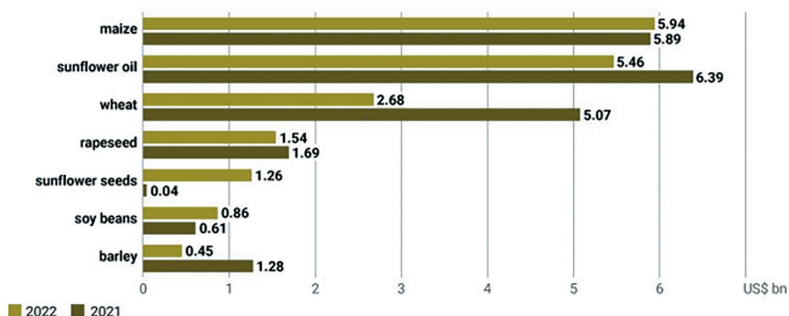


Рис. 4. Вартісний обсяг експорту основних видів сільськогосподарської продукції України у 2021 та 2022 роках

Джерело: Митна служба України

Прогнози щодо врожаю зернових цього року передбачають падіння приблизно на 15 % до 46 млн тонн. Менший урожай у 2022 році був зумовлений низкою факторів, найголовнішим з яких є російське вторгнення. Російські війська окупували частину країни та замінували поля, що ускладнювало або унеможливило збір урожаю. Ще однією причиною стали гірші, ніж зазвичай, погодні умови [8]. Слід також підкреслити, що 2021 рік став найвищим урожаем за всю історію незалежної України, тому скорочення виробництва виглядає таким тривожним.

Найбільше зниження торкнулося відносно дешевих експортних видів, зокрема кукурудзи. Це було на межі навіть прибутку: на кінець 2022 року на полях було ще до 19 % кукурудзи, а на початок лютого цього року – 9 %. Водночас урожай більш дорогих порід, таких як ріпак і соя, справді зріс. Це сталося через зростання витрат на транспортування, логістику та страхування, пов'язаних

з експортом продукції – як через три доступні чорноморські порти (у рамках так званого зернового коридору), так і наземним транспортом через кордон з ЄС. Усе вказує на те, що цьогорічний урожай продовжить падати, хоча це не вплине на продовольчу безпеку України, оскільки більшість сільськогосподарської продукції роками екпортується [9–11].

Таблиця 1. План виробництва основних видів сільськогосподарських культур в Україні за роками 2022/2023 рр.

Культури	Середнє значення за 5 років (2017-2021) (1000 тонн)	2021/22 (1000 тонн)	2022/23 (1000 тонн)	% змін 2022-23/сер
Кукурудза	33,646	42,126	27,000	-20
Пшениця	27,927	33,007	21,000	-25
Насіння соняшнику	15,360	17,500	10,400	-32
Ячмінь	8,739	9,923	6,100	-30
Ріпак	2,859	3,015	3,500	22
Соеві боби	4,023	3,800	3,200	-21
Пшоно	163	214	275	69
Сорго	170	173	100	-41
Рис	39	32	3	-92

Джерело: <https://ipad.fas.usda.gov/countrysummary/default.aspx?id=UP>

У 2023 році варто очікувати значного сповільнення продажів зернових за кордоном. Ця тенденція в першу чергу торкнеться менш прибуткових видів, особливо кукурудзи. Варто зазначити, що експорт останнього у 2022 році був вищим (25 млн тонн), ніж виробництво (21,4 млн тонн), оскільки (як уже зазначалося) були також реалізовані запаси, накопичені в попередньому році. Також можна припустити, що поставки олії та олійних культур за кордон залишаться на рівні минулого року або навіть зростуть. Незважаючи на це, падіння доходів від реалізації агропродовольчої продукції, яка у 2022 році становила понад половину всього експорту

(у 2021 році вона формувала 10 % ВВП України), болісно позначить-ся на економіці країни.

Висновки та пропозиції. Війна – великий удар для української економіки. У березні-квітні 2022 року майже вся економіка країни падала найгіршими темпами: 80-90 % підприємств закрилися та занурилися у фінансовий колапс. Але, на диво, економічна діяльність в Україні була значно меншою. Аграрний сектор не став винятком, до того ж, згідно зі звітами за 2022 рік, саме агропромисловий комплекс став одним із головних опор української економіки.

Проте поведінка ринку у 2022 році значною мірою визначалася позитивними тенденціями 2021 року. Але у 2023-2025 роках урожай зернових та олійних культур і експорт будуть перебувати під тиском інших і значно більш диверсифікованих факторів. Це змінить поведінку як внутрішнього, так і світового ринків, рішення фермерів, трейдерів, логістичних компаній. Нові гравці, нові проекти та нові бар'єри впливають на майбутнє агросектору України, майбутнє харчової промисловості та шляхів логістики.

Щоб бізнес працював і приносив прибуток – для цього вже недостатньо просто засіяти площу соняшником і чекати, поки закінчиться війна. Тепер необхідно створити нову стратегію для вашого бізнесу з урахуванням ключових факторів, яка, як очікується, буде формувати інвестиційні рішення в найближчі роки.

© **Гарафонова О.І, Козловський Д.О., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Вдовенко, Л. (2022). Інструменти державної фінансової підтримки аграрного сектора в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-82>.

2. Негрей, М. В., & Трофімцева, О. В. (2022). Аналіз функціонування аграрного сектору України в умовах війни. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*, (102), С. 49–56. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2022-102-06>.

3. Негрей, М., Тараненко, А., & Костенко, І. (2022). Аграрний сектор України в умовах війни: Проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*, (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>.

4. Урба, С. І., & Копитко, М. І. (2022). Зміцнення продовольчої безпеки як інструмент реалізації потенціалу конкурентоспроможного розвитку суб'єктів аграрного сектору в системі економічної безпеки України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (5). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-07>.
5. Фіщук, І. О. (2022). Статистичний аналіз експорту продукції аграрного сектору економіки України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (5). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-03>.
6. Nchasi G, Mwashwa C, Shaban MM, Rwegasira R, Mallilah B, Chesco J, Volkova A, Mahmoud A. Ukraine's triple emergency: Food crisis amid conflicts and COVID-19 pandemic. *Health Sci Rep.* 2022 Oct 7;5(6): e862. doi: 10.1002/hsr.2.862. PMID: 36248349; PMCID: PMC9547114.
7. Міністерство аграрної політики і продовольства України: офіційний веб-сайт. URL: <https://minagro.gov.ua>.
8. Сільське господарство України в умовах воєнного стану: уроки для суспільства і політиків. URL: <https://www.nas.gov.ua/EN/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288>.
9. Janzen, J. «Agricultural Commodity Markets Reaction to the Ukraine-Russia Conflict.» *farmdoc daily* (12):30, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, March 7, 2022.
10. Langemeier, M. «International Benchmarks for Wheat Production» *farmdoc daily* (11):109, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, July 21, 2021.
11. Langemeier, M. and L. Zhou. «International Benchmarks for Corn Production» *farmdoc daily* (12):29, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, March 4, 2022.
12. Paulson, N., J. Janzen, C. Zulauf, K. Swanson and G. Schnitkey. «Revisiting Ukraine, Russia, and Agricultural Commodity Markets.» *farmdoc daily* (12):27, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, February 28, 2022.
13. Sowell, A., B. Swearingen, and A. Williams. «Wheat Outlook: January 2023.» WHS-23a, USDA, Economic Research Service, January 17, 2023. <https://www.ers.usda.gov/webdocs/outlooks/105619/whs-23a.pdf?v=8911>.
14. Almost a third part of Ukrainian crops could be abandoned or inaccessible <https://uncg.org.ua/en/almost-a-third-ua-crops/>.

REFERENCES

1. Vdovenko, L. (2022). Instrumenty derzhavnoi finansovoi pidtrymky ahrannoho sektora v umovakh voiennoho stanu. *Ekonomika ta suspilstvo*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-82>.
2. Nehrei, M. V., & Trofimtseva, O. V. (2022). Analiz funktsionuvannia ahrannoho sektoru Ukrainy v umovakh viiny. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina seriia «Ekonomichna»*, (102), pp. 49-56. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2022-102-06>.
3. Nehrei, M., Taranenko, A., & Kostenko, I. (2022). Ahrarnyi sektor Ukrainy v umovakh viiny: Problemy ta perspektyvy. *Ekonomika ta suspilstvo*, (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>.
4. Urba, S. I., & Kopytko, M. I. (2022). Zmitsnennia prodovolchoi bezpeky yak instrument realizatsii potentsialu konkurentospromozhnoho rozvytku subiektiv ahrannoho sektoru v systemi ekonomichnoi bezpeky Ukrainy. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: ekonomika ta upravlinnia*, (5). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-07>.
5. Fishchuk, I. O. (2022). Statystychnyi analiz eksportu produktsii ahrannoho sektoru ekonomiky Ukrainy. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: ekonomika ta upravlinnia*, (5). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-03>.
6. Nchasi G, Mwashu C, Shaban MM, Rwegasira R, Mallilah B, Chesco J, Volkova A, Mahmoud A. Ukraines triple emergency: Food crisis amid conflicts and COVID-19 pandemic. *Health Sci Rep.* 2022 Oct 7;5(6): e862. doi: 10.1002/hsr2.862. PMID: 36248349; PMCID: PMC9547114.
7. Ministerstvo ahrarnoi polityky i prodovolstva Ukrainy: ofitsiinyi veb-sait. URL: <https://minagro.gov.ua>.
8. Silske gospodarstvo Ukrainy v umovakh voiennoho stanu: uroky dlia suspilstva i politykiv. URL: <https://www.nas.gov.ua/EN/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288>.
9. Janzen, J. «Agricultural Commodity Markets Reaction to the Ukraine-Russia Conflict.» *farmdoc daily* (12):30, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, March 7, 2022.
10. Langemeier, M. «International Benchmarks for Wheat Production» *farmdoc daily* (11):109, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, July 21, 2021.
11. Langemeier, M. and L. Zhou. «International Benchmarks for Corn Production» *farmdoc daily* (12):29, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, March 4, 2022.

12. Paulson, N., J. Janzen, C. Zulauf, K. Swanson and G. Schnitkey. «Revisiting Ukraine, Russia, and Agricultural Commodity Markets.» farmdoc daily (12):27, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, February 28, 2022.

13. Sowell, A., B. Swearingen, and A. Williams. «Wheat Outlook: January 2023.» WHS-23a, USDA, Economic Research Service, January 17, 2023. <https://www.ers.usda.gov/webdocs/outlooks/105619/whs-23a.pdf?v=8911>.

14. Almost a third part of Ukrainian crops could be abandoned or inaccessible <https://uncg.org.ua/en/almost-a-third-ua-crops/>.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 28.02.2023

УДК: 332.7

JEL A12.; Q0

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-10>

Марина Володимирівна ШАШИНА,

доктор економічних наук, професор,
доцент кафедри економіки та підприємництва,
Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0001-6676-3316

Тетяна Богданівна ДРАБЕНКО,

студентка,

факультет менеджменту та маркетингу,

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0002-7176-6447

Тетяна Володимирівна УЛІТКО,

студентка,

факультет менеджменту та маркетингу,

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0002-0598-2723

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ ТА ВПЛИВ ПОЧАТКУ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Земельні ресурси завжди були важливим фактором впливу на стан економіки України. Потреба у впровадженні земельної реформи виникла ще задовго до її винесення. Після скасування мораторію на продаж сільськогосподарських земель виникли певні позитивні зміни, що вплинули на економіку держави. У статті розглянуто питання ринку землі в Україні та проаналізовано попередні роботи науковців та думки експертів. У роботі досліджено основні проблеми ринку землі, які виникали протягом початкової стадії його функціонування. Виокремлено проблеми з якими стикнувся ринок землі після початку повномасштабного вторгнення російських військ. Сформовано систему рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування вільного ринку землі, яка була б актуальною як зараз, так і у повоєнні роки.

Ключові слова: ринок землі, повномасштабне вторгнення, земельні ділянки, земельна реформа.

Maryna SHASHYNA

Doctor of economics science, associate professor,
professor of the economics and entrepreneurship department,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv polytechnic institute»
ORCID ID: 0000-0001-6676-3316

Tetiana DRABENKO

Student,
Faculty of Management and Marketing,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv polytechnic institute»
ORCID ID: 0000-0002-7176-6447

Tetiana ULITKO

Student,
Faculty of Management and Marketing,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv polytechnic institute»
ORCID ID: 0000-0002-0598-2723

**ANALYSIS OF LAND REFORM EFFICIENCY AND IMPACT
OF FULL-SCALE WAR LAUNCH**

The agricultural land market has its own characteristics. They are explained by the high land and resource potential of Ukraine and the advantages of its location. This allows us to make the assumption that Ukraine's land assets have the potential to become one of the main sources of investment support for the agrarian sector of the economy. According to the amendments made to the Land Code of Ukraine as of July 21, 2021, the moratorium on the sale of agricultural land, other than state-owned land, was canceled. As a result of the formation of a free land market, there are certain changes in property relations, as well as changes in the process of providing Ukrainian citizens with plots of land. The introduction of payment for the use of land also became important. Note that the lowest average prices for land plots are precisely in those regions in which the area of sold plots is the largest: Kharkiv, Kirovohrad, Dnipropetrovsk, Poltava, Kherson. It is quite likely that this is another reason for the significant demand for land in these regions. The war significantly affected the area of land for which deeds were registered. The main

problem was a significant decrease in the number of land resources available for sale. The decrease in demand was also influenced by the reduction of labor resources due to the outflow of the population abroad and mobilization. Liberalization of the land resources market is a new phenomenon for Ukraine, which is why this issue causes a significant amount of discussion. It is possible to formulate a number of recommendations for increasing the efficiency of the free land market. Attracting investments to the land market is promising. Introduction of affordable loans for farmers (from 5 to 10 % per annum), increase of the limit on the area that can be purchased. the greatest flourishing of the market of land resources is achieved when legal entities and foreigners enter it.

Key words: land market, full-scale invasion, land plots, land reform.

Постановка проблеми. Для України, яка має надзвичайно потужний аграрний сектор та являється одним з лідерів по виробництву сільськогосподарської продукції, питання земель сільськогосподарського призначення є надзвичайно актуальним. Враховуючи той факт, що протягом тривалого періоду часу землі були власністю держави і могли лише надаватись у користування або ж у володіння, тобто існувала державна монополія у даному секторі, земельна реформа в Україні спричинила виникнення ряду питань та необхідності проведення поглибленого аналізу загроз та перспектив, що можуть виникнути в процесі лібералізації земельного ринку. Унаслідок формування вільного ринку землі спостерігаються певні зміни у відносинах власності, а також зміни відбулись у процесі забезпечення громадян України ділянками землі. Важливим стало й введення оплати за користування землею, а також створення системи нормативного регулювання земельних відносин [1].

Ринок землі сільськогосподарського призначення має свої особливості. Вони пояснюються високим земельно-ресурсним потенціалом України та перевагами її розташування. Саме це дає нам можливість зробити припущення, що земельні активи України мають потенціал для того, щоб стати одним із основних джерел інвестиційного забезпечення аграрного сектора економіки. На залучення довгострокових інвестицій та поступове збільшення виробничого потенціалу сільськогосподарської галузі країни помітно вплине механізм регульованого та поетапного процесу

обігу сільськогосподарських земель [1]. Сфера землекористування в Україні потребує обґрунтованої державної політики й застосування ефективного регулювання з боку держави [2]. 1 липня 2021 року розпочато процес лібералізації земельного ринку, що в свою чергу супроводжується виникненням низки запитань і суперечностей, які потребують поступового та ефективного врегулювання. Таким чином, обрана тема та сформульовані мета та завдання дослідження є своєчасними та актуальними на сучасному етапі розвитку економічних процесів в Україні.

Аналіз останніх досліджень. Основні проблеми та перспективи ринку землі вивчають безліч сучасних українських науковців та експертів у цій сфері, зокрема Ступень Р. М., Підкуйко О. О., Касич А. О., Тимошенко В. О., Бондарев Т. та інші.

Метою статті є аналіз функціонування ринку земельних ресурсів в Україні, який почав діяти 21 липня 2021 року, та розробка порад щодо підвищення ефективності аналізованого процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з внесеними змінами у Земельний кодекс України від 21 липня 2021 року скасовано мораторій, що стосується продажу земель сільськогосподарського призначення, окрім земель державної власності. Відповідно, громадяни України вже можуть продавати та купувати землю.

Основними положеннями Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення» є те, що купувати землю наразі мають право лише українці, як фізичні особи, але не більше 100 га в одні руки; із січня 2024 року купувати землю вже зможуть і компанії, але не більше ніж 10 000 га; банки можуть отримати землю у власність лише як заставне майно і повинні продати її за два роки [6].

Проаналізуємо функціонування вільного ринку землі у перше півріччя його дії. Як видно з рис. 1 після запровадження вільного ринку землі найбільшу площу землі було продано в межах Харківської області. Досить високий показник простежується і в Кіровоградській області. А от у таких регіонах, як Львівський, Івано-Франківський, Рівненський, Чернівецький, Закарпатський загальні площі проданих земельних ділянок є дуже низькими. Певним чином це можна пов'язати із родючістю ґрунтів по регіонах, що є досить передбачувано, адже землі для сільськогоспо-

дарського використання більш перспективно купувати саме в регіонах, де переважають чорноземи. Також причиною такої диференціації є спеціалізація регіонів. Більшу кількість транзакцій із землею проведено саме в тих регіонах, які мають сільсько-господарське призначення.

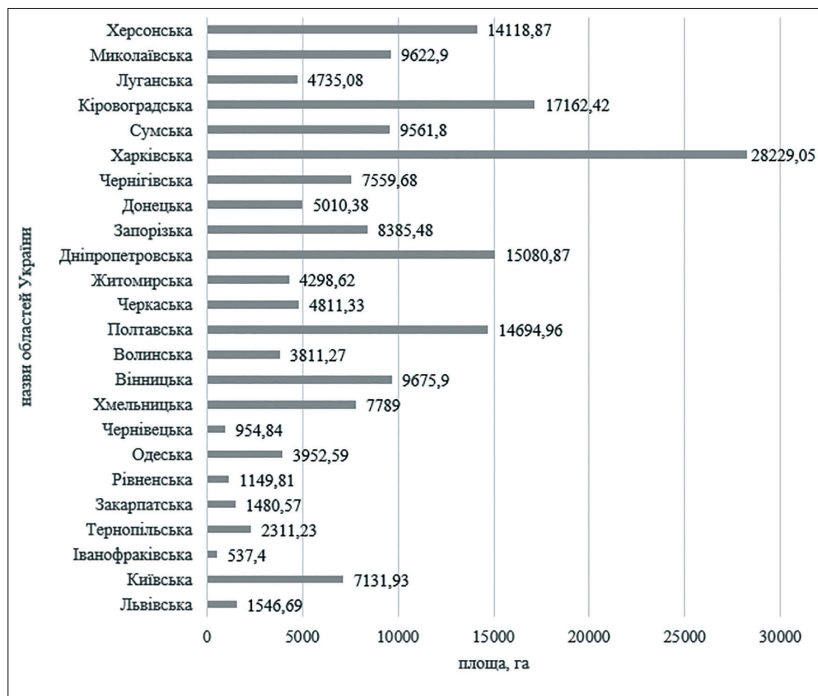


Рис. 1. Загальна площа проданих земель по регіонах протягом періоду від 01.07.2021 до 31.01.2022

Джерело: побудовано авторами на основі [7]

На рис. 2 наведено диференціацію середніх цін за ділянки по областях України. Зрозуміло, що в Київській області цей показник найвищий. Зауважимо, що найнижчі середні ціни на земельні ділянки саме в тих областях, у яких площі проданих ділянок є найбільшими: Харківська, Кіровоградська, Дніпропетровська, Полтавська, Херсонська. Досить ймовірно, що це є ще однією причиною значного попиту на землі саме в цих регіонах.

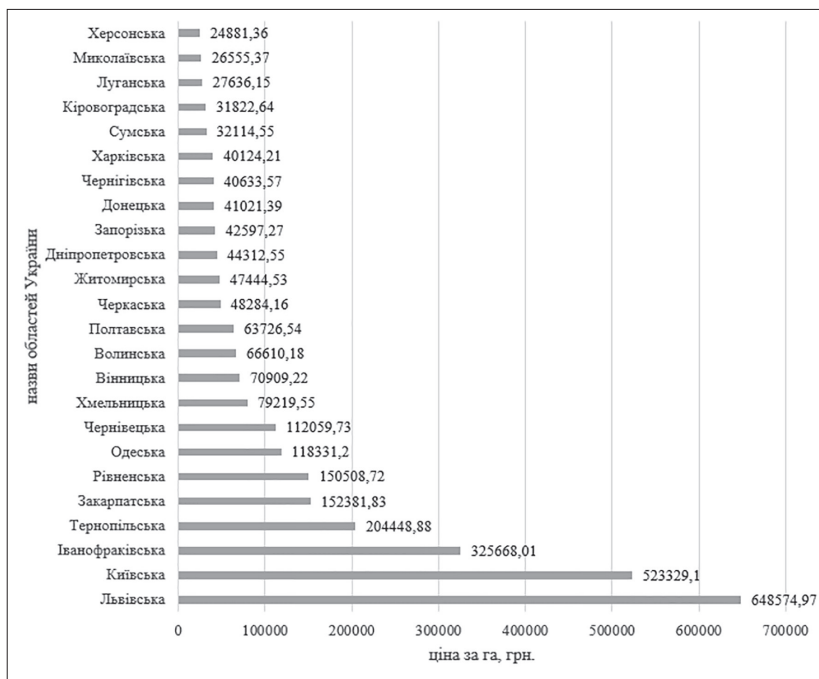


Рис. 2. Середні ціни земельних ділянок по регіонах протягом періоду від 01.07.2021 до 31.01.2022

Джерело: побудовано авторами на основі [7]

За пів року функціонування вільного ринку земельних ресурсів було здійснено продажі земельних ділянок загальною вартістю 3 504 494 009 грн, а загальна площа проданих ділянок становила 183 612,66 га.

Із початком повномасштабного вторгнення російських військ та впровадженням воєнного стану на території держави, функціонування державних реєстрів, де фіксувались дії із земельними ділянками, довелось призупинити. Наслідком стало призупинення обігу сільськогосподарських земель. Діяльність реєстрів відновили у травні, але були встановлені обмеження. Маркіян Дмитрасевич повідомив, що в результаті цього протягом першого тижня було укладено 300 угод купівлі-продажу землі, а протягом третього – майже 1700 угод, що свідчить про стрімку позитивну динаміку [9].

Наприкінці червня попередні обмеження були послаблені, у зв'язку з чим угоди купівлі-продажу земель активно здійснюються, але з урахуванням деяких правил.

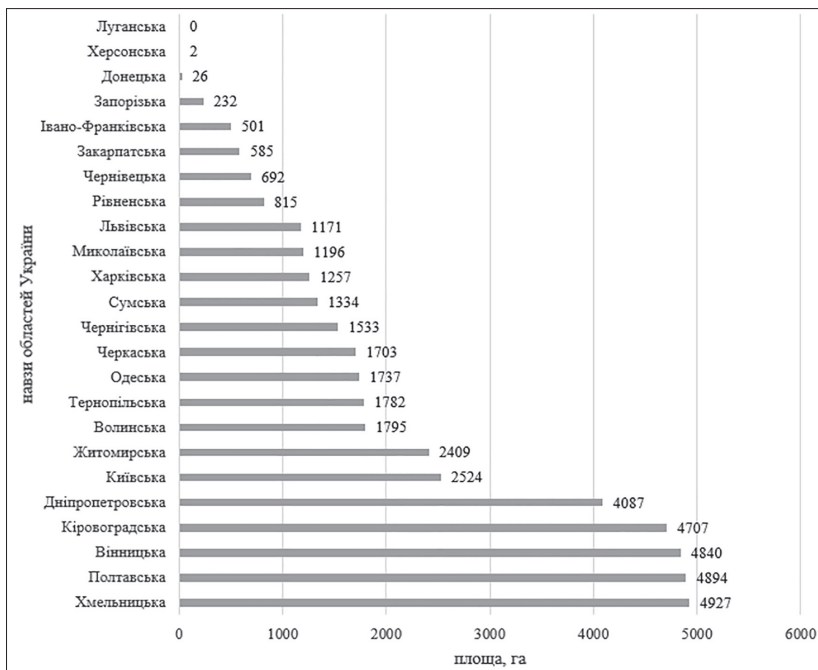


Рис. 3. Загальна площа проданих земель по регіонах протягом періоду від 24.02.2022 до 19.08.2022

Джерело: побудовано авторами на основі [9]

Війна суттєво вплинула на площу земель, щодо яких було зареєстровано правочини. Як видно з рис. 3 на територіях, де ведуться активні бойові дії, та на окупованих територіях угоди купівлі-продажу майже не відбувалися. В інших регіонах кількість проданої землі значно зменшилася. Свої лідируючі позиції щодо площі проданих земель втратили Харківська, Херсонська та Миколаївська області через постійні масові обстріли та окупацію. Серед лідерів залишилися Полтавська, Вінницька, Дніпропетровська та Кіровоградська області та додалася Хмельницька.

Лібералізація ринку земельних ресурсів є новим явищем для України, саме тому дане питання викликає навколо себе значну кількість дискусій. Відповідно, в дослідженні важливо виділити проблеми реалізації першого етапу формування вільного земельного ринку та ті, що з'явилися у зв'язку з повномасштабним вторгненням російських військ на територію України.

Серед проблем, що виникли на початку функціонування вільного ринку землі, були виділені такі:

- небажання власників паїв продавати їх у зв'язку з перспективою зростання ціни на землю [4];
- небажання фермерських господарств купувати земельні ділянки і вкладати значні суми коштів в необоротні активи даного роду, оскільки ціни на оренду земельних ділянок сільськогосподарського призначення є досить прийнятними [4];
- нездатність влади держави об'єктивно проаналізувати на скільки аграрний сектор готовий до приватизації, що впливає на результативність та доречність певних управлінських рішень [2];
- відсутність прозорості інформації про якість та кількість земельних ресурсів;
- складний процес здійснення угоди про купівлю землі;
- високий рівень тінізації економіки та сумнівних операцій щодо відчуження земельних ділянок.

До зазначених проблем додалися ті, що виникли через початок повномасштабної війни. Нині саме вони найбільше впливають на діяльність ринку землі.

Основною проблемою стало значне зменшення кількості земельних ресурсів доступних для продажу. Причинами цього є окупація територій, проведення активних бойових дій, мінування. Підтвердженням цього є Харківська область. За статистичними даними до початку війни Харківська область лідирувала за загальною площею проданих земель. Внаслідок окупації значної території області та постійних обстрілів ця площа зменшилася майже на 96 % [7, 9].

Ще однією з головних проблем є зменшення попиту на купівлю землі. Це спровоковано невизначеністю та нестабільністю майбутнього країни [10]. На зменшення попиту також вплинуло скорочення трудових ресурсів за рахунок відтоку населення за кордон та мобілізації.

Висновки та пропозиції. Вивчивши проблемні питання, можна сформувати ряд рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування вільного ринку землі.

Досить перспективним є залучення інвестицій у ринок землі. Тим більше після перемоги Україна стане потужним магнітом для них. У такому разі поступово будуть розвиватись малі корпорації. Юридичні та фізичні особи, що не є громадянами України, окрім резидентів держави-агресора, отримають можливість придбати землі сільськогосподарського призначення, якщо це буде схвалено на референдумі [5]. Так, іноземці будуть мати майже рівні права та можливості порівняно із суб'єктами України. Вони зможуть вести діяльність через створену в Україні юридичну особу.

Перспективним також є введення доступних кредитів для аграріїв (від 5 до 10 % річних) [4]. Це ефективно вплине на стан сільськогосподарського сектору країни, на його інтенсифікацію та якість вихідної продукції.

Перспективним є допуск на ринок юридичних осіб та збільшення ліміту щодо площі, яку можна купити. І, як стверджує Олег Пендзин, що лише тоді від ринку земельних ресурсів буде позитивний економічний ефект [4]. Справді, коли після 2024 року ринок відкриють юридичним особам, а обмеження буде складати 10 000 га, то позитивні зміни в економічному стані країни стануть більш помітними.

Оскільки Україна є лідером з виробництва сільськогосподарської продукції та має досить потужний аграрний сектор, питання ринку землі завжди було актуальним. В ході проведеного дослідження було встановлено, що функціонування вільного ринку має перелік проблем, який поповнився з початком повномасштабної війни. Повноцінне їх вирішення можливе лише після закінчення бойових дій та деокупації території України. На нашу думку, найбільшого розквіту ринок земельних ресурсів досягне тоді, коли в нього увійдуть юридичні особи та іноземці після перемоги. Також важливим фактором є дешеві кредити, які зможуть підвищити попит на земельні ресурси серед дрібних та середніх підприємств та фізичних осіб.

© **Шашина М.В., Драбенко Т.Б., Улітко Т.В., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Ступень Р. М. Стан та особливості ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення в Україні. *Агросвіт*. 2018. № 23, груд. С. 3–9.
2. Касич А. О., Підкуйко О. О., Терещенко А. В., Тимошенко В. О. Сучасні проблеми державного регулювання ринку землі в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: <http://www.du.nauka.com.ua/?op=1&z=1565> (дата звернення: 20.09.2022).
3. Земельна реформа. Головна | Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/zemelna-reforma> (дата звернення: 20.09.2022).
4. Солонина Є. «Низький старт» ринку землі: чи буде користь для селян та для економіки. Радіо Свобода. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/zemlya-selo-rynok-ark-zakon-fermery-reidery/31417258.html> (дата звернення: 20.09.2022).
5. Бондарев Т., Сторожук Т. Ринок землі в Україні: ключові правила. Ліга Закон. 2021. URL: https://biz.ligazakon.net/aktualno/8715_zemelna-reforma-shcho-zmnitsyaz-1-lipnya-2021-roku. (дата звернення 15.10.2022).
6. Хто та як зможе купувати землю в Україні? Міністерство юстиції України. URL: <https://minjust.gov.ua/m/hto-ta-yak-zmoje-kupuvati-zemlyu-v-ukraini> (дата звернення: 15.10.2022).
7. Інтерактивний звіт по ринку землі сільськогосподарського призначення. Департамент АПР та ЗВ ДОДА. Департамент АПР та ЗВ ДОДА. URL: <https://agro.dn.gov.ua/interaktivnij-zvit-po-rinku-kupivli-prodazhu-zemli-silskogospodarskogo-priznachennya/> (дата звернення: 15.10.2022).
8. Агроновини. Які основні закони потрібно знати під час воєнного стану, що стосується ринку землі? – AgroPortal.ua. AgroPortal.ua. URL: <https://agroportal.ua/blogs/yaki-osnovni-zakoni-potribno-znati-pid-chas-voyennogo-stanu-shcho-stosuyetsya-rinku-zemli> (дата звернення: 18.11.2022).
9. Ринок землі в Україні: основні досягнення та провали за рік. Агрополіт – гаряча агрополітика. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/980-rinok-zemli-v-ukrayini-osnovni-dosyagnennya-ta-provali-za-rik> (дата звернення: 18.11.2022).
10. Економічна правда. Чому українці обирають інвестиції в землю. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/8/691256/> (дата звернення: 18.11.2022).

REFERENCES

1. Stupen R. M. Stan ta osoblyvosti rynkovoho obihu zemel silskohospodarskoho pryznachennia v Ukraini [The state and features of the market circulation of agricultural land in Ukraine]. *Ahrosvit*. 2018. № 23, hrud. pp. 3–9.
2. Kasych A. O., Pidkuiko O. O., Tereshchenko A. V., Tymoshenko V. O. Suchasni problemy derzhavnogo rehuliuвання rynku zemli v Ukraini [Current problems of state regulation of the land market in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. 2020. № 2. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1565> (Accessed 20 September 2022).
3. Zemelna reforma [Land reform]. Holovna| Ministerstvo aharnoї polityky ta prodovolstva Ukrainy. Available at: <https://minagro.gov.ua/zemelna-reforma> (Accessed 20 September 2022).
4. Solonyna Ye. «Nyzkyi start» rynku zemli: chy bude koryst dlia selian ta dlia ekonomiky [«Low start» of the land market: will it benefit the peasants and the economy]. Radio Svoboda. Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/zemlya-selo-rynok-apk-zakon-fermery-reidery/31417258.html> (Accessed 20 September 2022).
5. Bondariev T., Storozhuk T. Rynok zemli v Ukraini: kliuchovi pravyla [Land market in Ukraine: key rules]. Liha Zakon. 2021. Available at: https://biz.ligazakon.net/aktualno/8715_zemelna-reforma-shcho-zmnitsyaz-1-lipnya-2021-roku. (Accessed 15 October 2022).
6. Khto ta yak zmozhe kupuvaty zemliu v Ukraini? [Who and how can buy land in Ukraine?] Ministerstvo yustytzii Ukrainy. Available at: <https://minjust.gov.ua/m/hto-ta-yak-zmoje-kupuvati-zemlyu-v-ukraini> (Accessed 15 October 2022).
7. Interaktyvnyi zvit po rynku zemli silskohospodarskoho pryznachennia [Interactive report on the agricultural land market]. Departament APR ta ZV DODA. Departament APR ta ZV DODA. Available at: <https://agro.dn.gov.ua/interaktyvniy-zvit-po-rinku-kupivli-prodazhu-zemli-silskogospodarskogo-pryznachennia/> (Accessed 15 October 2022).
8. Ahronovyny. Yaki osnovni zakony potribno znaty pid chas voiennoho stanu, shcho stosuietsia rynku zemli? [What are the basic laws to know during martial law regarding the land market?]. – AgroPortal.ua. AgroPortal.ua. Available at: <https://agroportal.ua/blogs/yaki-osnovni-zakoni-potribno-znati-pid-chas-voyennogo- stanu-shcho-stosuyetsya-rinku-zemli> (Accessed 18 November 2022).

9. Rynok zemli v Ukraini: osnovni dosiahnennia ta provaly za rik [The land market in Ukraine: the main achievements and failures during the year.]. Ahropolit - hariacha ahropolityka. Available at: <https://agropolit.com/spetsproekty/980-rinok-zemli-v-ukrayini-osnovni-dosyagnennya-ta-provali-za-rik> (Accessed 18 November 2022).

10. Ekonomichna pravda. Chomu ukraintsi obyraiut investytsii v zemliu [Why Ukrainians choose to invest in land]. Ekonomichna pravda. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/8/691256/> (Accessed 18 November 2022).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 04.01.2023

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-11>

Олег Анатолійович ГАВРИШ,

доктор технічних наук, професор,
професор кафедри міжнародної економіки,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: 0000-0002-1961-3267

Ірина Олексіївна КАРПЕНКО,

здобувач 4 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
спеціальності 051 «Економіка»,
освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: 0009-0006-8592-588X

ІННОВАЦІЇ ЯК ІМПЕРАТИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ

Метою статті виступає визначення інновацій як імперативу конкурентоспроможності транснаціональних корпорацій на глобальних ринках. У статті визначено особливості конкуренції на глобальному ринку в XXI ст. Встановлено, що стратегіями розвитку ТНК виступають стимулювання, створення та використання інновацій за рахунок інтелектуальної діяльності людини, спрямованої на якісне підвищення ефективності виробничих систем та створення й виведення на ринок продукції з новими, кращими споживчими властивостями, і, як наслідок, отримання конкурентних переваг.

Сучасна глобальна економіка – це інформаційно-мережева економіка, у якій народжуються нові види бізнесу, змінюються структура галузей та відбувається загальна трансформація змісту конкуренції, удосконалюються її правила, виникають нові конкурентні переваги, надаючи компаніям нові можливості щодо завоювання ринку.

За таких умов економічна категорія «конкурентоспроможність», залишаючи за собою основну властивість – здатність суб'єкта конкурентних відносин до забезпечення конкурентних переваг, крок за кроком набуває глобального характеру – перетворюється на глобальну конкурентоспроможність і стає все більш спрямована на інноваційний розвиток з використанням випереджальних інновацій, що суттєво впливає на інтереси суб'єктів ринкових відносин (партнерів, конкурентів,

споживачів тощо). Виділено риси, властиві глобальній конкурентоспроможності, які чітко обумовлюють конкурентні переваги країн-лідерів та передових ТНК. Розглянуто інноваційну складову глобальної конкурентоспроможності ТНК.

З метою забезпечення глобальної інноваційної конкурентоспроможності і збереження лідерських позицій ТНК, не зволікаючи, здійснюють розробку, виробництво і просування випереджальних інновацій – інноваційних продуктів, технологій, сервісів, компетенцій, методів конкурентної боротьби, що користуються підвищеним попитом на світових ринках. Визначено характеристики високотехнологічних ТНК.

Проаналізовано рейтинг найбільш інноваційних ТНК та динаміку обсягів інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи і чистих продажів компаній-інвесторів з ЄС, США, Китаю, Японії, світу в цілому.

У XXI ст. ключова роль у глобальних процесах економічного розвитку належить інноваціям, синхронізованим з досягненнями науково-технічного прогресу, які забезпечують беззаперечний успіх в конкурентній боротьбі як країн, так і окремих ТНК, що постачають на глобальні ринки значну частку високотехнологічної продукції.

Ключові слова: інновації, конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій, інформаційно-мережева економіка, глобальна інноваційна конкурентоспроможність.

Oleg GAVRYSH

Doctor of Technical Sciences, Professor,
Professor of the Department of International Economics,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
ORCID ID: 0000-0002-1961-3267

Iryna KARPENKO

4th year student of the first (bachelor's) level of higher education,
specialty 051 «Economics»,
educational and professional program «International Economics»,
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
ORCID ID: 0009-0006-8592-588X

INNOVATION AS IMPERATIVE FOR COMPETITIVENESS OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS IN GLOBAL MARKETS

The purpose of the article is to define innovation as an imperative for the competitiveness of transnational corporations in global markets.

The article identifies the peculiarities of competition in the global market in the XXI century. It is established that the strategies of TNC development are stimulation, creation and use of innovations through human intellectual activity aimed at qualitative improvement of efficiency of production systems and creation and launch of products with new, better consumer properties, and, as a result, gaining competitive advantages.

Today's global economy is an information and networked economy, in which new types of business are emerging, the structure of industries is changing, and there is a general transformation of the content of competition, its rules are being improved, new competitive advantages are emerging, providing companies with new opportunities to conquer the market.

Under such conditions, the economic category of «competitiveness», while retaining its main property – the ability of a subject of competitive relations to ensure competitive advantages, is gradually becoming global in nature – it is transforming into global competitiveness and is becoming increasingly focused on innovative development using advanced innovations, which significantly affects the interests of market participants (partners, competitors, consumers, etc.). The features inherent in global competitiveness that clearly determine the competitive advantages of the leading countries and advanced TNCs are highlighted. The innovative component of global competitiveness of TNCs is considered.

In order to ensure global innovation competitiveness and maintain leadership positions, TNCs immediately develop, produce and promote advanced innovations – innovative products, technologies, services, competencies, methods of competition that are in high demand in world markets. The characteristics of high-tech TNCs are determined.

The ranking of the most innovative TNCs and the dynamics of investments in R&D and net sales of investor companies from the EU, the USA, China, Japan, and the world as a whole are analyzed.

In the XXI century, a key role in global economic development processes belongs to innovations synchronized with the achievements of scientific and technological progress, which ensure undeniable success in the competitive struggle of both countries and individual TNCs that supply a significant share of high-tech products to global markets.

Keywords: *innovations, competitiveness of transnational corporations, information and network economy, global innovation competitiveness.*

Постановка проблеми. Сучасний етап глобалізації світової економіки характеризується зростанням ролі транснаціональних корпорацій (далі – ТНК) у міжнародному співробітництві, які завдяки своїй інтегрованій структурі, централізації та концентрації ресурсів забезпечують розвиток міжнародних економічних зв'язків і відносин між компаніями різних країн та домінування на конкурентних світових ринках. Однією з головних конкурентних переваг ТНК в інформаційному суспільстві XXI століття є стимулювання, створення та використання інновацій, що досягається, в тому числі, завдяки високому науково-технічному і кадровому потенціалу. За таких умов, будучи важливою підсистемою світової економічної системи, ТНК мають визначальний вплив на розвиток світової економічної системи і є безперечним рушієм інноваційного розвитку в глобальному вимірі. Ключовими ознаками нинішнього етапу розвитку суспільства є безперервний, невідворотний інноваційний процес, зміна цивілізаційних цінностей на користь інтелектуалізації, впровадження нових технологій як у виробничій, так і в управлінській сферах бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, практичні та методологічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності транснаціональних корпорацій на глобальних ринках досліджені у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Насамперед, у працях таких учених, як Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. [1], Безгін К.С. [2], Кравченко Н.В. [3], Ракітіна Н.О. [4], Бак Г.О. [5], Кастельс М. [6], Тараненко І.В., Яременко С.С., Мішустіна Т.С. та ін. [7], Швиданенко О.А. [8], Бусарева Т.Г. [9], Шумпетер Й.А. [10], Карлота П. [11], Зубко Г.Ю. [12] та інших. Проте дослідження ролі інноваційної активності у забезпеченні конкурентоспроможності ТНК в науковій літературі розкрито недостатньо.

Метою статті виступає визначення інновацій як імперативу конкурентоспроможності транснаціональних корпорацій на глобальних ринках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкуренція на глобальному ринку в XXI ст. – це не змагання одного продукту з іншим аналогічним, ефективності проти неефективності, а перехід від «лінійної інновації» до «нелінійної» [1]. При цьому лінійна парадигма інноваційного розвитку «наука – техніка – виробництво» замінюється нелінійною, що цілком природно й закономірно. Адже відповідно до нелінійної парадигми інновації можуть ви-

никати у будь-якій частині підприємства, суспільства й світу та/або на стиках різних напрямів і концепцій, до того ж серед управлінських впливів мають превалювати ймовірнісні рішення через наявність не лише детермінованих, а й випадкових факторів і подій. Характерною рисою нелінійної парадигми поряд з іншим є застосування абсолютно нових бізнес-моделей та моделей співпраці, що народжуються як у міжфірмовій конкурентній боротьбі, так і у взаємовигідному партнерстві. Результатом цих взаємовідносин є розширення сфери створення інноваційних рішень, які завдяки безперешкодному доступу до нових технологій максимально задовольняють ринкові потреби і забезпечують значні конкурентні переваги суб'єктам інноваційного розвитку [2].

Еволюція ТНК – від локальних та регіональних процесів розвитку ТНК до всеохоплюючих нині глобальних процесів вказує на тісний взаємозв'язок між процесами глобалізації та розвитком ТНК, які, будучи породженням глобалізаційних процесів, стають драйверами розвитку цих процесів [3, 4].

Стратегіями розвитку ТНК виступають: стимулювання, створення та використання інновацій за рахунок інтелектуальної діяльності людини, спрямованої на якісне підвищення ефективності виробничих систем та створення й виведення на ринок продукції з новими, кращими споживчими властивостями, і, як наслідок, отримання конкурентних переваг. Найбільші ТНК, маючи значну економічну та політичну вагу, часто є впливовішими, ніж деякі держави. Політика розвинених країн відносно ТНК полягає у використанні їх конкурентних переваг, завдяки чому формується конкурентоспроможність країни, особливо, що стосується високотехнологічних галузей економіки [5].

Вважаємо за необхідне наголосити на тому, що інноваційною основою сучасної глобальної економіки є комп'ютерні та телекомунікаційні мережі, які, формуючи глобальний кіберпростір, долають національні й територіальні межі руху інформації, сприяють глобалізації виробництва й ринків капіталу, підвищують конкурентоспроможність продукції і фактично забезпечують перехід суспільства до інформаційної стадії розвитку. Як зазначає М. Кастельс, «інформація циркулює в мережах: у мережах між компаніями, у мережах всередині компаній, у персональних мережах і в комп'ютерних мережах» [6]. Отже, сучасна глобальна економіка – це інформаційно-мережева економіка, яка:

- заснована на генеруванні знань та обробці інформації за допомогою комп'ютерних технологій, які спираються на досягнення науково-технічного прогресу;
- організована в мережі, які завдяки телекомунікаційній та транспортній інфраструктурі пов'язують виробничу, фінансову, науково-інноваційну та інші види діяльності в єдиний господарський механізм;
- замінює вертикально-ієрархічні форми управління виробництвом та реалізацією продукції мережевими формами, що відповідає глобальним моделям сучасного етапу науково-технічного розвитку.

У глобальній інформаційно-мережевій економіці народжуються нові види бізнесу, змінюються структура галузей та відбувається загальна трансформація змісту конкуренції, удосконалюються її правила, виникають нові конкурентні переваги, надаючи компаніям нові можливості щодо завоювання ринку. За таких умов економічна категорія «конкурентоспроможність», залишаючи за собою основну властивість – здатність суб'єкта конкурентних відносин до забезпечення конкурентних переваг, крок за кроком набуває глобального характеру – перетворюється на глобальну конкурентоспроможність і стає все більш спрямована на інноваційний розвиток з використанням випереджальних інновацій, що суттєво впливає на інтереси суб'єктів ринкових відносин (партнерів, конкурентів, споживачів тощо). Фактори конкурентоспроможності, які спочатку носили стимулюючий характер щодо впровадження поліпшених технологій, підвищення якості продукту (товарів та послуг), тепер стають факторами глобальної конкурентоспроможності, серед яких: створення й впровадження інновацій, людський фактор, цифровізація, підтримуюча політика та соціальна згуртованість тощо. У глобальній інформаційно-мережевій економіці фактори глобальної конкурентоспроможності перетворюються на інструмент радикальних змін – адже інновації як продукт науково-технічного прогресу, що створюються та впроваджуються завдяки взаємодії та співпраці, не лише зміцнюють конкурентні переваги суб'єктів ринкових відносин, а й впливають на суспільний розвиток у глобальному масштабі [7, 8].

З огляду на зазначене, глобальній конкурентоспроможності властиві риси, які чітко обумовлюють конкурентні переваги країн-лідерів та передових ТНК. Передусім це:

- багатоаспектність, коли фактори виробництва та просування на ринок продукту враховуються не відокремлено, як було прийнято раніше, а в сукупності. Адже тепер ТНК конкурують не тільки на ринках збуту, а й в області інновацій, інтелектуальних, фінансових і природних ресурсів;
- адаптивність, коли у використанні адаптивних маркетингових підходів на різних ринках ТНК гнучко і мобільно реагують на поведінку споживачів та коливання попиту;
- динамізм, що проявляється у своєчасному та адекватному реагуванні ТНК на зміни позицій конкурентів, на радикальні ринкові зміни, на скорочення життєвих циклів продукції і циклів розробки нових технологій, а також у передбачуваності корпораціями майбутніх запитів споживачів, щоби бути готовими задовольнити їх до того, як це зроблять конкуренти;
- агресивність, що проявляється в інтенсивній та блискавичній поведінці ТНК з метою порушення існуючої рівноваги у розстановці сил на ринку, руйнування переваг конкурентів і досягнення власних конкурентних переваг [9].

Як свідчать результати наукових розвідок, позитивний вплив інновацій на глобальну конкурентоспроможність ТНК та економічне зростання є загальною закономірністю. Загальною закономірністю є також позитивний вплив глобальної конкуренції на розвиток інновацій через прагнення ТНК на базі науково-технологічних та організаційно-управлінських інновацій швидко й своєчасно отримати ринкові переваги, а отже, досягнути успіху в ринковій боротьбі з конкурентами. Зіставивши зазначене, можна говорити про позитивний зворотний зв'язок, що існує між інноваціями та глобальною конкурентоспроможністю ТНК.

У складі глобальної конкурентоспроможності ТНК автори виділяють:

- глобальну виробничу конкурентоспроможність ТНК, в основу якої покладено історично виправдане прагнення виробників здобути найкращі умови для своєї діяльності й підвищити конкурентоспроможність своїх товарів чи послуг на ринку,
- глобальну структурну конкурентоспроможність ТНК, яка була розвинена в ході еволюції і для якої є характерним боротьба за посилення позицій на ринку, монополізація

ринків збуту, джерел сировини, використання досягнень науково-технічного прогресу, вигідних умов щодо джерел фінансування,

- глобальну інноваційну конкурентоспроможність ТНК, яка на відміну виробничої та структурної конкурентоспроможності, що є базовими для будь-яких учасників ринкових відносин, є обов'язковою складовою глобальної конкурентоспроможності ТНК, без якої сьогодні неможливо забезпечити високі конкурентні позиції ТНК на глобальних ринках [4].

Успіх ТНК у сучасній конкурентній боротьбі забезпечують інноваційність, масштабне залучення надбань науково-технічного прогресу і, передусім, людський фактор, оскільки саме людина, її освіта, компетенції, креативність та високий професійно-кваліфікаційний рівень визначають здатність до продукування й широкого впровадження інноваційних висококонкурентних товарів, послуг і сервісів з якісно новими властивостями, які породжують нові потреби споживачів і обумовлюють попит на створені інновації.

Далі розглянемо більш детально інноваційну складову глобальної конкурентоспроможності ТНК, зосередившись на деяких аспектах.

Передусім, варто згадати науковий спадок Й. Шумпетера й звернути увагу на здатність глобальної інноваційної конкуренції «творчо руйнувати» національні й глобальні ринки, спрямовуючи їх розвиток у напрямі інноваційності [10]. Саме ТНК, завдяки інноваціям, розробляють та насичують ринок новими товарами, технологіями сервісами, «творчо руйнуючи» ринки, витісняючи з них «старі» продукти, «застарілі» форми організації виробництва, менеджменту й маркетингу, а також конкурентів, недостатня інноваційна діяльність яких не дозволяє «виживати» у конкурентній боротьбі.

Стан глобального ринку стрімко змінюється і тепер не достатньо залишатися у тренді – його треба випереджати, оскільки саме фактор часу поряд з іншим визначає лідерські позиції компанії на конкурентному ринку, причому не в перспективі, а саме зараз. Інноваційне випередження – прерогатива ТНК. З метою забезпечення глобальної інноваційної конкурентоспроможності і збереження лідерських позицій ТНК, не зволікаючи, здійснюють розробку, виробництво і просування випереджальних інновацій – інноваційних продуктів, технологій, сервісів, компетенцій, методів

конкурентної боротьби, які користуються підвищеним попитом на світових ринках. На відміну від інноваційного випередження інноваційне запізнення – це, передусім, непродуктивна втрата часу, що призводить до ситуації, коли компанії вимушені шукати інновації на ринку, імітувати та використовувати розробки передових ТНК, наприклад, придбавши ліцензії та патенти.

На нинішньому етапі розвитку суспільства конкурентні переваги ТНК є загальноновизнаними, але безперечними лідерами є високотехнологічні ТНК, які за рахунок своїх широких можливостей щодо створення й впровадження технічних і технологічних інновацій, монополізують високотехнологічні галузі виробництва. Для роботи високотехнологічних ТНК є характерним [4]:

- «бурхливе» навколишнє середовище;
- невизначеність перспектив розвитку ринку і галузі;
- зосередження на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ);
- діяльність на глобальних ринках в умовах загострення конкуренції, що «підштовхує» ТНК до активізації інноваційної діяльності;
- створення нових або удосконалення існуючих продуктів, що породжують абсолютно нові потреби споживачів, які своєю чергою вимагають відповідних нововведень;
- значні інвестиції у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (далі – НДДКР);
- значна частка вартості нематеріальних активів у загальній вартості компанії;
- підвищення уваги до знань, умінь та високого рівня кваліфікації персоналу компанії тощо.

Високотехнологічні ТНК перетворюють на прибутковий бізнес виробництво продукції, яке ґрунтується на використанні інновацій у галузях: інформатики та телекомунікацій; комп'ютерної та робототехніки; мікробіології, генетики та біохімії (біотехнології); нанотехнологій; нових матеріалів та нових джерел енергії; авіакосмічної та лазерної техніки, оптоелектроніки; медицини, фармакології та екології; систем штучного інтелекту, глобальних інформаційних мереж; інтегрованих високошвидкісних транспортних систем, генної інженерії, мембранних і квантових технологій, мікромеханіки, фотоніки, термоядерної енергетики тощо. Створюючи інновації у згадуваних сферах, високотехнологічні ТНК

беруть активну участь у становленні п'ятого технологічного укладу та інтенсифікують розвиток високих технологій, що належать до шостого технологічного укладу [11, 12], тим самим забезпечуючи розвиток людства у параметрах нової техніко-економічної парадигми, базовими принципами якої є:

- зростання витрат на інноваційну діяльність;
- розвиток інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій;
- формування інтелектуальних активів та забезпечення зростання інтелектуальної складової праці;
- пріоритетний розвиток науки та освіти як визначального фактору науково-технічного прогресу та основи підвищення конкурентоспроможності.

Основоположним механізмом забезпечення глобальної інноваційної конкурентоспроможності високотехнологічних ТНК є вертикально-горизонтально-мережева інтеграція материнської компанії, її власних центрів досліджень і закордонних підрозділів, їх взаємодія у виробничій, організаційній, фінансовій та інших сферах за допомогою глобальних інформаційних мереж. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології дозволяють здійснювати швидко й ефективно інтеграцію інноваційних ідей, розробок, технологій, ресурсів для створення інновацій, які синхронізовані з досягненнями науково-технічного прогресу і відповідають викликам сучасності та науково-прогнозованим орієнтирам на майбутнє. Впровадження ІКТ зробило час і рівень використання інформації істотними факторами успішного розвитку.

23 вересня 2022 року Boston Consulting Group (BCG) опублікувала рейтинг найбільш інноваційних ТНК [13], до якого традиційно входять світові гіганти в технологічній та цифровій галузі, фармацевтичній та автомобільній промисловості. До десятки лідерів увійшли Apple, Microsoft, Amazon, Alphabet (до якої входить компанія Google), Tesla, Samsung, Moderna, Huawei, Sony і IBM. У своєму дослідженні консультанти BCG серед факторів, які обумовлюють найкращі інноваційні показники, виокремлюють високу якість управління інноваціями протягом життєвого циклу інновацій, моделювання інноваційних процесів, здатність використовувати інформацію для формування стратегії та прийняття рішень, зрілість для масштабування інновацій та швидкого виходу на ринок тощо.

13 грудня 2022 року Європейська Комісія опублікувала звіт «The 2022 EU Industrial R&D Investment Scoreboard» [14] про результати аналізу 2500 глобальних корпорацій, які інвестували найбільші суми в НДДКР в усьому світі в 2021 році. Вказано, що кожна з цих компаній зі штаб-квартирами в 41 країні і понад 900 тисячами дочірніх компаній по всьому світу, інвестувала понад 48,5 мільйонів євро в НДДКР в 2021 році. Загальний обсяг інвестицій в усі 2500 компаній склав 1093,9 мільярдів євро, або 86 % світових НДДКР, фінансованих бізнесом. До топ-2500 входять 361 компанія з ЄС (17,6 % від загальної суми), 822 компанії з США (40,2 %), 678 компаній з Китаю (17,9 %), 233 компанії з Японії (10,4 %) і 406 компаній з решти світу – RoW (у тому числі, компанії з Південної Кореї (53), Швейцарії (55), Великобританії (95), Тайваню (84) та компанії з інших 18 країн, загальною часткою 13,9 %).

Інвестиції в НДДКР продовжували суттєво зростати. Більшість корпоративних фінансових показників, які дуже постраждали під час пандемії, продемонстрували значне відновлення, зокрема, чисті продажі. Компанії, що входять до рейтингу, інвестували у 2021 році на 14,8 % більше, ніж у 2020 році. Чистий обсяг продажів 2500 компаній зросли на майже на 20 %, досягнувши 23,1 трильйона євро, на протипагу падінню на 4,6 % у рейтингу 2021 року (рис. 1).

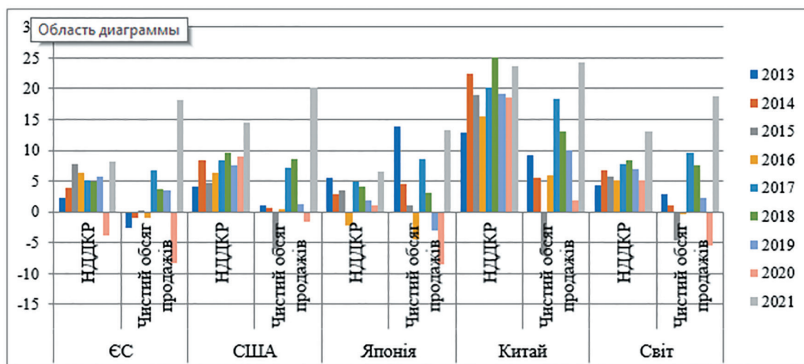


Рис. 1. Динаміка обсягів інвестицій у НДДКР та чистих продажів компаній-інвесторів з ЄС, США, Китаю, Японії, світу в цілому за 2013-2021 рр.

Джерело: побудовано за [14]

За останні 10 років частка НДДКР компаній ЄС та Японії у загальному обсязі НДДКР зменшилася. Зменшення їхньої частки у загальному обсязі НДДКР відповідає збільшенню частки НДДКР інших країн/регіонів, особливо компаній, розташованих у Китаї.

На глобальному рівні звіт EU Industrial R&D Investment Scoreboard 2022 [14] демонструє поглиблення глобальних технологічних змагань в чотирьох ключових секторах, на які припадає понад три чверті загального обсягу інвестицій в НДДКР: виробники інформаційно-комунікаційних технологій – ІКТ (22,6 %), галузь охорони здоров'я (21,5 %), ІКТ-послуги (19,8 %) та автомобільна промисловість (13,9 %).

В ЄС основною опорою корпоративних НДДКР є автомобільний сектор, на який припадає 32,5 % від загального обсягу НДДКР. Компанії у сфері охорони здоров'я також продемонстрували значне зростання НДДКР, що перевищує середній показник по ЄС (11,5 %), а також у фінансовій сфері (14,7 %). Хімічна промисловість, аерокосмічна та оборонна галузі відновилися після минулорічного падіння, продемонструвавши хоч і скромне, але зростання НДДКР (4,8 % та 0,6 % відповідно); темпи зростання хімічного сектору були достатніми, щоб досягти (5,3 млрд євро), але в аерокосмічній та оборонній галузях та оборонного сектору все ще майже на 2 млрд євро нижчий за показник 2019 року (8,2 млрд євро).

Зростанню НДДКР американських компаній сприяли сектори, що інвестують в НДДКР, а саме: автомобільна галузь (27,1 %), ІКТ-послуги (21,2 %), охорона здоров'я (18,5 %) та ІКТ-виробники (10,0 %).

Фірми зі штаб-квартирою в Китаї в секторах ІКТ-виробники (18,0 %), ІКТ-послуги (21,6 %), промисловість (32,2 %), будівництво (21,7 %) та охорона здоров'я (35,8 %) зробили найбільший внесок у загальне зростання НДДКР.

У 2021 році технологічні перегони посилювалися: компанії ЄС демонструють відновлення, компанії США та Китаю продовжують різко збільшувати інвестиції в НДДКР, а японські компанії йдуть слідом за ними. Як результат, частка світових інвестицій в НДДКР компаній ЄС зменшилася до 17,6 %, а частка компаній США досягла 40,2 % у 2021 році. Китайські компанії продовжили різко збільшувати свою частку в НДДКР, досягнувши 17,9 %. Натомість частка японських компаній навпаки, частка японських компаній у глобальному рейтингу продовжувала скорочуватися (10,4 %). У цілому, зростання інвестицій у НДДКР у чотирьох ключових секторах

було вищим для компаній США та Китаю, ніж для компаній з ЄС, що увійшли до зазначеного рейтингу.

З усього наведеного випливає, що в сучасних умовах загальна стратегія ТНК, що базується на інноваційному розвитку та необхідному інвестиційному забезпеченні, завжди визначає гідне місце ТНК у найбільш вагомих для транснаціонального бізнесу сферах і обумовлює виключну роль ТНК в інноваційному розвитку світової економіки в цілому.

Висновки та пропозиції. Глобальна інноваційна конкуренція – це передусім суперництво на глобальних ринках між провідними високотехнологічними ТНК, які представляють високорозвинені країни світу. Розташовані по всьому світу, високотехнологічні ТНК чинять визначальний вплив на розвиток інноваційних систем як країн базування ТНК, так і приймаючих країн. Підтримка діяльності ТНК з боку урядів передових країн обумовлена їх розумінням щодо залежності розвитку й процвітання держави від впровадження новітніх технологій при виробництві конкурентоспроможної продукції, розвитку існуючих та організації нових, передусім високотехнологічних галузей виробництва, освоєння зарубіжних ринків. Таким чином, у XXI ст. ключова роль у глобальних процесах економічного розвитку належить інноваціям, синхронізованим з досягненнями науково-технічного прогресу, які забезпечують беззаперечний успіх в конкурентній боротьбі як країн, так і окремих ТНК, що поставляють на глобальні ринки значну частку високотехнологічної продукції.

© **Гавриш О.А., Карпенко І. О., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Розвиток конкурентних стратегій за умов глобалізації економіки. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна*. 2017. Вип. 27(7). С. 21–26.

2. Безгін К. С. Імплементация нелінійної парадигми інноваційного менеджменту. *Економіка України*. 2017. № 9. С. 59–71.

3. Кравченко Н.В. Глобальні детермінанти трансформації конкурентних відносин. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 19, частина 2. 2018. С. 42–47.

4. Ракітіна Н.О. Конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій високотехнологічного бізнесу: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2016. 285 с.
5. Бак Г. О. Лідерство транснаціональних корпорацій у світовому створенні інновацій. *Економічний часопис-XXI*. 2012. №3-4. С. 16-19.
6. Castells M. The Rise of the Network Society. Information Age, vol. 1; 2nd Edition with a New Preface edition. Wiley-Blackwell, 2009. 597 p.
7. Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо- і макrorівнях: монографія / І.В. Тараненко, С.С. Яременко, Т.С. Мішустіна та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. І.В. Тараненко. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2017. 284 с.
8. Швиданенко О.А. Глобальна конкурентоспроможність: теоретичні та прикладні аспекти: монографія. Київ: КНЕУ, 2007. 312 с.
9. Бусарева Т.Г. Конкурентоспроможність ТНК у парадигмі економіки знань: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.02. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет. Західноукраїнський національний університет. 2020. 555 с.
10. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку : Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу; пер. з англ. В. Старка. Київ: Вид. дім «Киево-Могил. акад.», 2011. 242 с.
11. Carlota P. Finance and technical change: A long-term view. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*. 2011. № 1. P. 10-35. URL: <https://carlotaperez.org/wp-content/downloads/publications/theoretical-framework/Finance%20and%20Techn%20ch%20in%20AJSTID.pdf>.
12. Зубко Г.Ю. Шостий технологічний уклад: інфраструктурно-правовий аспект, Підприємство, господарство, право. *Адміністративне право і процес*. №11. 2019. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/11/39.pdf>.
13. The world's most innovative companies (according to BCG). URL: <https://www.consultancy.uk/news/32425/the-worlds-most-innovative-companies-according-to-bcg>.
14. The 2022 EU Industrial R&D Investment Scoreboard <https://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard/2022-eu-industrial-rd-investment-scoreboard>. URL: <https://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard/2022-eu-industrial-rd-investment-scoreboard>.

REFERENCES

1. Svydruk I.I., Myronov Yu.B. Rozvytok konkurentnykh stratehii za umov hlobalizatsii ekonomiky. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. Seriya ekonomichna*. 2017. Vyp. 27(7). pp. 21–26.

2. Bezghin K. S. Implementatsiia neliniinoi paradyhmy innovatsiinoho menedzhmentu. *Ekonomika Ukrainy*. 2017. № 9. pp. 59–71.

3. Kravchenko N.V. Hlobalni determinanty transformatsii konkurentnykh vidnosyn. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Vypusk 19, chastyna 2. 2018. pp. 42–47.

4. Rakitina N.O. Konkurentospromozhnist transnatsionalnykh korporatsii vysokotekhnolohichnoho biznesu: dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.02; Derzh. VNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Hetmana». Kyiv, 2016. 285 p.

5. Bak H. O. Liderstvo transnatsionalnykh korporatsii u svitovomu stvorenni innovatsii. *Ekonomichnyi chasopys-XXI*. 2012. №3–4. pp. 16–19.

6. Castells M. The Rise of the Network Society. Information Age, vol. 1; 2nd Edition with a New Preface edition. Wiley–Blackwell, 2009. 597 p.

7. Marketynhove stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu na mikro-, mezo- i makrorivniakh: monohrafiia / I.V. Taranenko, S.S. Yaremenko, T.S. Mishustina ta in.; za nauk. red. d-ra ekon. nauk, prof. I.V. Taranenko. Dnipro: Universytet imeni Alfreda Nobelja, 2017. 284 p.

8. Shvydanenko O.A. Hlobalna konkurentospromozhnist: teoretychni ta prykladni aspekty: monohrafiia. Kyiv: KNEU, 2007. 312 p.

9. Busarieva T.H. Konkurentospromozhnist TNK u paradyhmi ekonomiky znan: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.02. Kyiv: Kyivskiy natsionalnyi torhovelno-ekonomichnyi universytet. Zakhidnoukrainskyyi natsionalnyi universytet. 2020. 555 p.

10. Shumpeter Y. A. Teoriia ekonomichnoho rozvytku : Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу; per. z anhł. V. Starka. Kyiv: Vyd. dim «Kyievo–Mohyl. akad.», 2011. 242 p.

11. Carlota P. Finance and technical change: A long-term view. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*. 2011. № 1. pp. 10–35. URL: <https://carlotaperez.org/wp-content/downloads/publications/theoretical-framework/Finance%20and%20Techn%20ch%20in%20AJSTID.pdf>.

12. Zubko H.Iu. Shostyi tekhnolohichniy układ: infrastruktorno-pravoviy aspekt, Pidpryiemstvo, gospodarstvo, pravo. Administratyvne pravo i protses. №11. 2019. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/11/39.pdf>.

13. The world's most innovative companies (according to BCG). URL: <https://www.consultancy.uk/news/32425/the-worlds-most-innovative-companies-according-to-bcg>.

14. The 2022 EU Industrial R&D Investment Scoreboard <https://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard/2022-eu-industrial-rd-investment-scoreboard>. URL: <https://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard/2022-eu-industrial-rd-investment-scoreboard>.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 27.02.2023

УДК 339.5:658.5

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-12>

Марина Володимирівна КОВБАТЮК,

кандидат економічних наук, професор,
зав. кафедри теоретичної та прикладної економіки
Державний університет інфраструктури та технологій
ORCID ID: 0000-0002-1149-6537

Вікторія Вікторівна ШКЛЯР,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Державний університет інфраструктури та технологій
ORCID ID: 0000-0003-2651-0319

Андрій Сергійович ПЕТУХОВ,

аспірант кафедри теоретичної та прикладної економіки
Державний університет інфраструктури та технологій
ORCID ID: 0009-0003-0898-9909

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Необхідною умовою здійснення підприємствами ефективної зовнішньоекономічної діяльності є наявність відповідної системи стратегічного управління. Налагоджене функціонування такої системи підвищує стійкість та адаптивність підприємства до мінливих внутрішніх та зовнішніх факторів впливу, а також забезпечує стабільний розвиток підприємства на зовнішніх ринках у перспективі.

У проведеному дослідженні авторами сформовано систему стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств та визначено її складові. Встановлено, що формування складових має здійснюватися з врахуванням індивідуальних особливостей, специфіки та масштабів діяльності, галузі приналежності підприємства та кон'юнктури зовнішнього ринку. Система стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів стратегічного планування та стратегічного аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що передбачає визначення стратегічних пріоритетів та стратегії ЗЕД на основі ґрунтовної аналітичної роботи щодо вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування, оцінки економічної безпеки та балансування між бажаними цілями і потенційними можливостями

підприємства, а також є умовою конкурентоспроможності на зовнішніх ринках збуту.

Оскільки система стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є частиною системи управління певного підприємства, то її функціонування має бути узгоджене з загальними цілями і стратегією розвитку підприємства. Налагоджена система стратегічного планування, комплексного моніторингу, стратегічного аналізу, організації реалізації визначеної стратегії, проведення контрольних та коригуючих заходів відповідно до вимог зовнішнього середовища дозволяє раціонально реалізовувати потенціал зовнішньоекономічної діяльності та розширювати географію проникнення підприємства на міжнародні ринки. Реалізація зовнішньоекономічного потенціалу та формування стратегії підприємства ґрунтується на результатах комплексного моніторингу, при проведенні якого особлива увага приділяється аналізу зовнішньоекономічної діяльності, напрями якого також визначено і удосконалено авторами.

Ключові слова: система управління, стратегічне управління, стратегічне планування, стратегічний аналіз, зовнішньоекономічна діяльність підприємств.

Maryna KOVBATIUK

Candidate of Sciences Economics, Professor
Dep. of Theoretical and Applied Economics,
State University of Infrastructure and Technologies
ORCID ID: 0000-0002-1149-6537

Viktoriiia SHKLIAR

Candidate of Sciences Economics, Associate Professor
Dep. of Theoretical and Applied Economics,
State University of Infrastructure and Technologies
ORCID ID: 0000-0003-2651-0319

Andrii PIETUKHOV

PhD student, State University of Infrastructure and Technologies
ORCID ID: 0009-0003-0898-9909

SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

A necessary condition for enterprises to carry out effective foreign economic activity is the presence of an appropriate strategic management system. The well-established functioning of such a system increases the stability and adaptability of the enterprise to

changing internal and external factors of influence, and also ensures stable development of the enterprise on foreign markets in the future.

In the conducted study, the authors formed a system of strategic management of the foreign economic activity of enterprises and determined its components. It was established that the formation of components should be carried out taking into account individual characteristics, specifics and scope of activity, the field of the enterprise and the conditions of the foreign market. The system of strategic management of foreign economic activity (FEA) of the enterprise is a set of interrelated elements of strategic planning and strategic analysis of the enterprise's foreign economic activity, which involves the determination of strategic priorities and the strategy of FEA on the basis of thorough analytical work on the study of the internal and external environment of functioning, assessment of economic security and balancing between the desired goals and potential opportunities of the enterprise, and is also a condition for competitiveness in foreign sales markets.

Since the system of strategic management of the enterprise's foreign economic activity is part of the management system of a certain enterprise, its functioning must be coordinated with the general goals and strategy of the enterprise's development. An established system of strategic planning, comprehensive monitoring, strategic analysis, organizing the implementation of a defined strategy, conducting control and corrective measures in accordance with the requirements of the external environment allows to rationally realize the potential of foreign economic activity and expand the geography of the enterprise's penetration into international markets. The realization of the foreign economic potential and the formation of the company's strategy is based on the results of comprehensive monitoring, during which special attention is paid to the analysis of foreign economic activity, the directions of which are also defined and improved by the authors.

Keywords: management system, strategic management, strategic planning, strategic analysis, foreign economic activity of enterprises.

Постановка проблеми. Сфера ведення міжнародного бізнесу є однією з найбільш пріоритетних в динамічному економічному середовищі. Зовнішньоторговельні зв'язки між державами покликані вирішувати проблеми забезпечення населення товарами та послугами, які знаходяться в дефіциті. Як наслідок, державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) повинно

забезпечувати захист інтересів своїх підприємств-виробників, стимулювати збільшення обсягів експорту, створювати сприятливі умови для надходження іноземних інвестицій, налагоджувати валютне регулювання, розробляти та контролювати виконання законодавчих та нормативних актів і правил здійснення ЗЕД. У свою чергу підприємства, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, мають налагоджувати таку систему управління, яка б могла забезпечити повноцінне функціонування економіки держави на міжнародному рівні. Розвинена система зовнішньоекономічної діяльності потребує підґрунтя у вигляді системи стратегічного управління, що є основою раціонального визначення місця та економічної активності підприємства на зовнішньому ринку збуту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління зовнішньоекономічної діяльності підприємств приділено досить багато уваги в економічній літературі, а саме: С.В. Бестужевою, Н.О. Ткаленко [2], В.І. Ганінін, С.В. Борох [4], Є.О. Малишко, В.В. Чернишовим [9], Л.І. Пергатом [10], М.О. Стаднік [12], А. Ужвою, А. Чекіною, Я. Дрокіною [13] та ін. Вивченням сутності стратегічного планування, стратегічного аналізу та дослідженням питань щодо формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства займалися Л.І. Галас [3], О.А. Джусова, А.Д. Прокоф'євої [5], Ж.М. Жигалкевич, А.О. Драгомощенко [6], Н.П. Карачина, І.В. Зозуля, А.О. Вінницька [7], Т.С. Пічугіна, Г.В. Бутенко [11], О.О. Якушев, О.М. Білоусов [14] та багато інших.

Поряд із значним внеском науковців в дану тематику недостатньо вивченим залишається питання складових елементів системи стратегічного управління ЗЕД, їх взаємозв'язку та взаємовпливу, що є метою статті.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основу системи стратегічного управління будь-якого підприємства становлять функції планування, аналізу, організації, контролю та корегування, які через специфіку напряду діяльності, приналежності до галузі, кон'юнктури ринку та рівня функціонування вимагають врахування особливостей їх здійснення.

Як зазначає Пергат Л.І., правильне налагодження роботи системи стратегічного управління ЗЕД на підприємстві передбачає: забезпечення готовності підприємства до використання можливостей на перспективу; мінімізацію ризиків та негативного впливу невизначеного середовища на діяльність підприємства; адапта-

цію до змін та умов зовнішнього оточення підприємства; стимулювання управлінців щодо реального впровадження ухвалених управлінських рішень на довгострокову перспективу; здійснення внутрішнього контролю щодо ЗЕД на підприємстві [10].

У разі ж його відсутності можливе виникнення ряду проблем, зокрема: нерозуміння стратегічних завдань та цілей щодо здійснення ЗЕД на підприємстві; невміння розглядати ЗЕД та іншу діяльність підприємства як комплексний процес, де оперативні зміни безпосередньо відображаються на стратегічних змінах; втрата правильної виробничо-господарської орієнтації підприємства внаслідок слідування короткостроковим інтересам; неможливість визначення запитів, інтересів та потреб цільової аудиторії на міжнародному ринку; послаблення або втрата стабільних конкурентних позицій підприємства на міжнародному ринку [10].

Не допустити виникнення вищезазначених проблем можливо, реалізуючи стратегічне планування ЗЕД, що є важливою складовою стратегічного управління. Стратегічне планування ЗЕД повинне співпадати з загальною метою та цілями підприємства та бути спрямоване на їх успішне здійснення за рахунок економічного зростання на міжнародних ринках. Воно здійснюється з метою координування ЗЕД підприємства у міжнародному середовищі, пошуку напрямів зовнішньоекономічного розвитку, структурування контролюючих заходів щодо ведення ЗЕД, адаптування до мінливих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, налагодженню відносин та розвитку співпраці з іноземними партнерами тощо.

Реалізація мети стратегічного планування здійснюється в першу чергу через визначення стратегічних пріоритетів розвитку ЗЕД підприємства, які передбачають: пошук нових ринків збуту, бажанням покращити імідж через набуття статусу міжнародної фірми, збільшення обсягів діяльності за допомогою експортно-імпорتنних операцій, забезпечення необхідними сировинними ресурсами, оптимізація фінансових потоків, диверсифікація діяльності з метою зменшення впливу макроекономічних ризиків [4], розширення інвестиційних можливостей; розвиток інвестиційної політики шляхом залучення іноземних інвестицій, що забезпечить належний інвестиційний клімат; розвиток технічного і технологічного рівнів через зміни виробничих ресурсів; співпраця з фінансовими організаціями щодо підвищення інвестиційного потенціалу та ін. [9].

Формування стратегічних пріоритетів залежить значною мірою від експортного потенціалу, від визначення впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на формування стратегії ЗЕД та від результатів комплексного моніторингу діяльності підприємства з акцентуванням аналітичного дослідження саме на зовнішньоекономічній діяльності.

Наявність експортного потенціалу підприємства та можливість його удосконалення напряму впливає на підвищення конкурентоспроможності товарів на зовнішніх ринках збуту шляхом розширення асортиментної бази, збалансуванням товарної структури, випуску нової продукції, збільшенням обсягів експорту. Напрями розширення експортного потенціалу розробляються, виходячи з впливу зовнішніх та внутрішніх чинників та вимог міжнародного ринкового середовища.

Врахування екзогенних чинників економічного, політичного, соціального, демографічного, науково-технічного, інноваційного та екологічного характеру, та ендогенних чинників, таких як: наявність ефективної системи стратегічного управління, організація управлінського процесу в цілому по підприємству, наявність відділу ЗЕД, інформаційно-аналітичне забезпечення ЗЕД, розробка стратегічних планів щодо експортного виробництва, аналітична діагностика експортно-імпортних операцій, управління та мотивація персоналу тощо, мають вирішальний вплив на формування стратегії ЗЕД. Врахування цих чинників формує потенціал підприємства в зовнішньоекономічній діяльності.

Реалізація зовнішньоекономічного потенціалу та формування стратегії підприємства ґрунтується на результатах комплексного моніторингу. Ефективність здійснення комплексного моніторингу забезпечується проведенням аналітичних розрахунків за системою показників та за допомогою методичної бази, які максимально враховують специфіку виробничої діяльності підприємства та потреби на потенційних зовнішніх ринках збуту. Проведений комплексний моніторинг діяльності підприємства, з акцентуванням на зовнішньоекономічній діяльності, дозволяє виявити внутрішні потреби та можливості підприємства, оцінити існуючих та потенційних постачальників, конкурентів та споживачів, окреслити напрями, які потребують уваги з боку управлінського апарату та визначити наявні резерви зростання ЗЕД. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності повинен містити такі напрями (рис. 1):



Рис. 1. Напрями комплексного моніторингу в сфері ЗЕД

Джерело: складено за [1, 12] та доповнено авторами

Без проведення стратегічного аналізу, що передбачає формування елементів стратегічного плану (таких як місія, стратегічні цінності, стратегічна концепція, стратегічні напрями, цілі, завдання), оцінку рівня економічної безпеки ЗЕД, врахування існуючих розривів між встановленими цілями та можливостями підприємства неможливо здійснити вибір найбільш доцільного виду стратегії ЗЕД.

Важливими складовими системи стратегічного управління є організація реалізації визначеної стратегії та стратегічних напрямів ЗЕД, контроль за виконанням та практичне здійснення оцінки їх ефективності з елементами корегування за необхідністю.

Отже, система стратегічного управління ЗЕД підприємства – це сукупність взаємопов'язаних елементів стратегічного планування та стратегічного аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що передбачає визначення стратегічних пріоритетів ЗЕД та визначення стратегії ЗЕД на основі ґрунтовної аналітичної роботи щодо вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування, оцінки економічної безпеки та балансування між бажаними цілями і потенційними можливостями підприємства, а також дозволяє ефективно конкурувати на зовнішніх ринках збуту. Схематично складові системи стратегічного управління ЗЕД підприємства наведено на рис. 2.

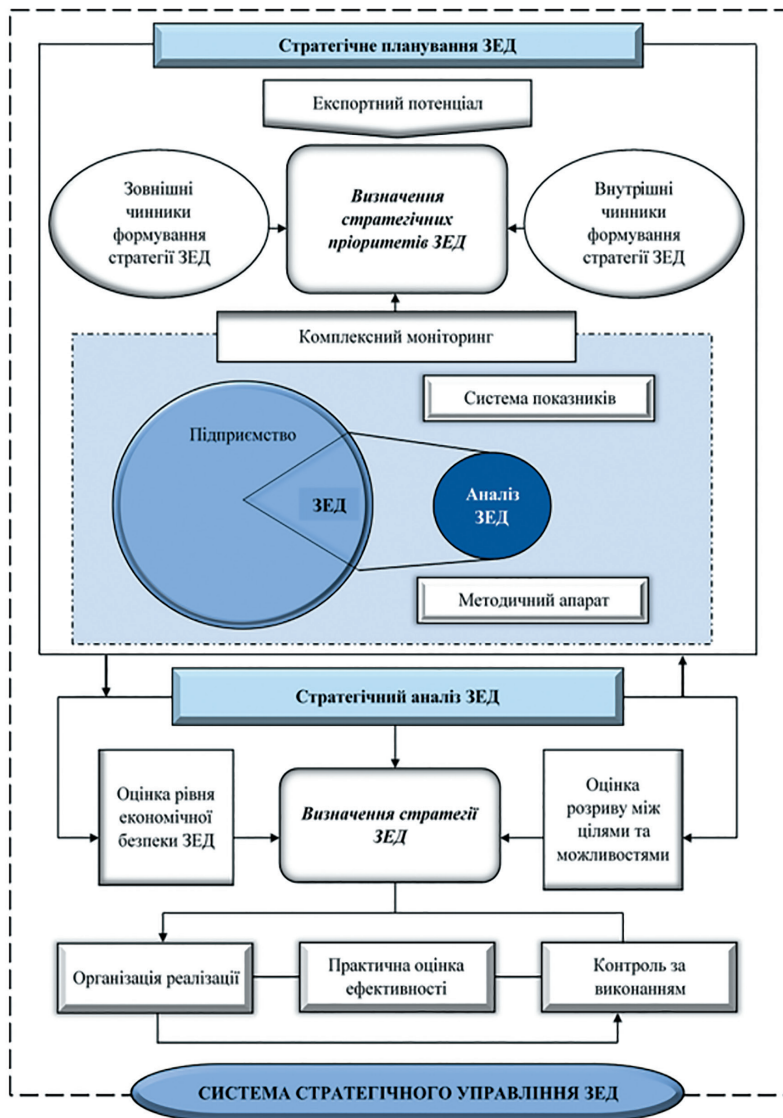


Рис. 2. Система стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств

Джерело: сформовано авторами

Висновки та пропозиції. У сучасних умовах надзвичайно важливе значення надається вдосконаленню системи стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства як такої, що підвищує підприємницьку ефективність на зовнішньому ринку та наділена адаптивними можливостями щодо швидкого реагування чи пристосування до навколишніх змін. Значної уваги потребує ретельне здійснення стратегічного планування та стратегічного аналізу ЗЕД підприємства.

Перспективами подальших досліджень є формування алгоритму вибору стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі комплексного моніторингу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства на міжнародній арені.

© **Ковбатюк М.В., Шкляр В.В., Петухов А.С., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Бабина О.Є., Ковбатюк М.В., Семенчук Т.Б., Шкляр В.В. Аналіз господарсько-фінансової діяльності підприємств водного транспорту. Практикум: навч. посіб. К.: КВІЦ, 2015. 352 с.
2. Бестужева С.В., Ткаленко Н.О. Особливості сучасного стратегічного розвитку підприємства у сфері міжнародного бізнесу. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2018. № 1 (59). С. 20-27. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-1-59-3>.
3. Галас Л.І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільсько-господарських підприємств: поняття та її основні функції. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*, 2021. № 1-2 (86). С. 68-73. DOI: [10.37332/2309-1533.2021.1-2.9](https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.1-2.9).
4. Ганін В.І., Борох С.В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*, 2018. Том 28. № 3. С. 162-169.
5. Джусов О.А., Прокоф'єва А.Д. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Вісник Дніпропетровського університету. *Серія «Менеджмент інновацій»*, 2014. Вип. 3. С. 24-31.
6. Жигалкевич Ж.М., Драгомощенко А.О. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>.
7. Карачина Н.П., Зозуля І.В., Вінницька А.О. Сутність поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності» та особливості її формування. *Економічний простір*, 2016. № 110. С. 17-26.

8. Ковбатюк М.В., Шкляр В.В., Ковбатюк Г.О. Стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки за рівнями управління. *Проблеми економіки*. 2022. №4. С. 156–162. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-156-162>.

9. Малишко Є. О., Чернишов В. В. Аналіз впливу стратегічних пріоритетів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Фінансово-кредитна діяльність: *Проблеми теорії і практики*, 2020. № 3 (34). С. 322–328.

10. Пергат Л.І. Сутність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Проблеми матеріальної культури. Економічні науки*. С. 114–119. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/91093/29-Perhat.pdf?sequence=1>.

11. Пічугіна Т.С., Бутенко Г.В. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 20 (1296). С. 45–49.

12. Стаднік М.О. Аналіз підходів до оцінки та визначення ефективності ЗЕД підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2011. № 2, Т. 1. С. 7–9.

13. Ужва А., Чекіна А., Дрокіна Я. Організаційна стратегія та структура управління зовнішньоекономічної діяльності в умовах інтеграції. Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. *Економічні науки*. 2018. № 1 (10). С. 39–43.

14. Якушев О.О., Білоусов О.М. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності в умовах транснаціоналізації. *Науково-виробничий журнал Бізнес-Навігатор*. 2012. №3(29). С. 60–67.

REFERENCES

1. Babyna O.Ie., Kovbatiuk M.V., Semenchuk T.B., Shkliar V.V. (2015). Analiz hospodarsko-finansovoi diialnosti pidpriemstv vodnoho transportu. *Praktykum [Analysis of economic and financial activities of water transport enterprises. Practicum]: navch. posib*. K.: KViTs, 352 p.

2. Bestuzheva S.V., Tkalenko N.O. (2018). Osoblyvosti suchasnoho stratehichnoho rozvytku pidpriemstva u sferi mizhnarodnoho biznesu [Peculiarities of contemporary strategic development of the enterprise in the field of international business]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*. № 1 (59). pp. 20–27. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-1-59-3>.

3. Halas L.I. (2021). Stratehiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv: poniattia ta yii osnovni funktsii [Strategy of foreign economic activity of agricultural enterprises: concept and its main

functions]. *Naukovo-vyrobnychyi zhurnal. Innovatsiina ekonomika*. № 1-2 (86). pp. 68-73. DOI: 10.37332/2309-1533.2021.1-2.9.

4. Hanin V.I., Borokh S.V. (2018). Stratehichni aspekty upravlinnia zovnishnoekonomichnoi diialnistiu pidpriemstva [Strategic aspects of the management of foreign and economic activity of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz*. T. 28. № 3. pp. 162-169.

5. Dzhusov O.A., Prokofieva A.D. (2014). Stratehichni alternatyvy rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv [Strategic alternatives for the development of foreign economic activity of enterprises]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Seriiia «Menedzhment innovatsii»*. Vyp. 3. pp. 24-31.

6. Zhyhalkevych Zh.M., Drahomoshchenko A.O. (2021). Stratehichne planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva [Strategic planning of foreign economic activity of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*. №33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>.

7. Karachyna N.P., Zozulia I.V., Vinnytska A.O. (2016). Sutnist poniattia «stratehiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti» ta osoblyvosti yii formuvannia [The essence of category «strategy of foreign economy activity of enterprising» and process of its formation]. *Ekonomichnyi prostir*. №110. pp. 17-26.

8. Kovbatiuk M.V., Shkliar V.V., Kovbatiuk H.O. (2022). Stratehii vykhodu pidpriemstv na mizhnarodni rynky za rivniamy upravlinnia [The Strategies for Entering International Markets by Levels of Management]. *Problemy ekonomiky*. №4. pp. 156-162. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-156-162>.

9. Malyshko Ye.O., Chernyshov V.V. (2020). Analiz vplyvu stratehichnykh prioritetiv na rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv [Analysis of the impact of strategic priorities on the development of foreign economic activity of enterprises]. *Finansovo-kredytna diialnist: Problemy teorii i praktyky*. № 3 (34). pp. 322-328.

10. Perhat L.I. Sutnist stratehichnoho upravlinnia zovnishnoekonomichnoi diialnistiu pidpriemstva [The essence of strategic management of the enterprise's foreign economic activity]. *Problemy materialnoi kultury. Ekonomichni nauky*. pp. 114-119. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/91093/29-Perhat.pdf?sequence=1>.

11. Pichuhina T.S., Butenko H.V. (2018). Formuvannia stratehii rozvytku zoinishnoekonomichnoi diialnosti na pidpriemstvi [Formation of a strategy for the development of international economic activity at the enterprise]. *Visnyk NTU «KhPI»*. № 20 (1296). pp. 45-49.

12. Stadnik M.O. (2011). Analiz pidkhodiv do otsinky ta vyznachennia efektyvnosti ZED pidpriemstv [Analysis of approaches to the assessment and determination of the efficiency of the enterprise trade fair]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 2, T. 1. pp. 7-9.

13. Uzhva A., Chekina A., Drokina Ya. (2018). Orhanizatsiina stratehiia ta struktura upravlinnia zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh intehtratsii [Organizational strategy and structure for the control of management of external economic affairs in the conditions of integration]. *Naukovyi visnyk MNU imeni V.O. Sukhomlynskoho. Ekonomichni nauky*. № 1 (10). pp. 39-43.

14. Iakushev O.O., Bilousov O.M. (2012). Stratehiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh transnatsionalizatsii [Strategy of foreign economic activity in conditions of transnationalization]. *Naukovo-vyrobnychy zhurnal Biznes-Navihator*. №3(29). pp. 60-67.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 01.03.2023

УДК: 658.5.011

JEL Classification: M200

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-13>

Олена Анатоліївна ПІДЛІСНА,

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки і підприємництва

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0003-2814-368X

Ольга Олександрівна КОЖЕМЯЧЕНКО,

ст. викладач кафедри економіки і підприємництва

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0001-8732-6596

АНАЛІЗ ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПУ АВТОНОМНОСТІ ДО ПЕРЕЛІКУ ПРИНЦИПІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ

Принципи організації виробничих процесів сформовані ще у 20-му столітті і не мають ґрунтовних досліджень або опрацювань з того часу.

Досліджено процес формування принципів організації виробничих процесів. Метою дослідження є аналіз принципів організації виробничих процесів, дослідження актуальних змін у підходах до організації виробничих процесів. В основі дослідження є гіпотеза, що в умовах кардинальних одночасних глобальних переформатують зовнішнього середовища повинні змінюватися і принципи організації виробничих процесів.

Методи дослідження: групування даних, метод функціональної доцільності, дискримінаційний аналіз; метод ланцюгової заміни; інтуїтивний метод.

Визначена послідовність етапів при запровадженні принципів організації виробництва. Досліджено вплив зовнішнього середовища на організацію виробництва. Теоретично обґрунтовано доцільність застосування принципу автономності для збереження виробничих систем. Впровадження принципу автономності дозволяє зосередитися на окремих етапах життєвого циклу товару і ці етапи можуть визначатися через додану вартість. Метою запровадження автономності виробничих процесів є повернення контролю над виготовленням

мінімально життєздатного ринкового продукту і збереження психофізичного захисту керівника виробництва. Цінностями впровадження принципу автономності є аспекти ощадливого виробництва, диверсифікація логістичних потоків, персоналізація виробництва. В умовах персоналізації замовлень основою виробничого процесу стає автономність самих виробничих процесів.

Принцип автономності передбачає застосування технологій та рішень, які дозволяють виробничим процесам працювати автономно, контролювано до моменту отримання достатньої для ринкового споживання доданої вартості. Внаслідок формалізації дефініції «автономність як принцип організації виробничих процесів» запропоновано алгоритм ухвалення рішення про доцільність і ефективність застосування принципів організації виробництва. Впровадження принципу автономності в систему принципів організації виробничих процесів є наступним етапом розвитку виробничих процесів і їх адаптації до змін зовнішнього середовища.

Результати формалізують зміни в підходах до організації виробництва.

Ключові слова: виробнича система, виробничі процеси, принципи організації виробничих процесів, автономність, мінімально життєздатний ринковий продукт, фактори зовнішнього середовища.

Olena PIDLISNA

PhD, As. Professor

Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

ORCID ID: 0000-0003-2814-368X

Olga KOZHEMIACHENKO

Senior Lecturer

Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

ORCID ID: 0000-0001-8732-6596

ANALYSIS OF FEASIBILITY OF INTRODUCING PRINCIPLE OF AUTONOMY TO THE LIST OF PRODUCTION PROCESSES ORGANIZING PRINCIPLES

Trends in changes in the principles of production processes organization under the influence of drastic changes in the external environment are shown in the article. It has been studied how the

principles of the organization of production processes are formed. What role does the application of these principles play in the development of the economy.

Studies have shown that the principles of the production processes organization were formed back in the 20th century and have not been thoroughly researched or developed since that time.

The purpose of the study is the analysis of the principles of production processes organization, the study of actual changes in approaches to the production processes organization. The hypothesis that in the conditions of drastic simultaneous global reformatting of the external environment must also change the principles of the production processes organization is the basis of scientific research.

Statistical analysis (data grouping method, functional expediency method, discriminant analysis method, data preprocessing method (chain substitutions), intuitive informal analysis method are research methods.

The sequence of stages in the implementation of the principles in the process of production organization is defined. The influence of the external environment on the introduction of the principles of the organization of production processes is investigated. The expediency of applying the principle of autonomy is theoretically justified for the preservation of production systems. It is shown that the introduction of the principle of autonomy allows focusing on individual stages of the product's life cycle. These stages can be formed around aspects of added value. Returning control over the production of a minimally viable market product and preserving the psychophysical protection of the owner of the mill is the goal of introducing the autonomy of production processes. Aspects of lean production, diversification of logistics flows, personalization of production are new values when introducing autonomy. The autonomy of production processes is relevant when implementing the personalization of orders.

The principle of autonomy involves the application of technologies and solutions that allow production processes to work autonomously, controlled until the moment of obtaining sufficient added value for market consumption. The definition of «autonomy as a principle of organization of production processes» is formalized. An algorithm for making a decision on the expediency and effectiveness of applying the principles of production organization is proposed. The

introduction of the principle of autonomy into the system of principles of the organization of production processes is the next stage of the development of production systems and their adaptation to changes in the external environment.

The results formalize changes in approaches to the organization of production.

Keyword: *production system, production processes, principles of production processes organization, autonomy, minimum viable market product, factors of the external environment.*

Постановка проблеми. Активні зміни умов зовнішнього середовища внаслідок природних або штучних катаклізмів призводять до руйнування звичного сприйняття підходів до організації виробничих процесів. Так глобалізаційні тенденції розвитку виробництв [1] формують міжнародні ланцюги створення вартості [2]. Саме глобалізація дозволяє реалізувати такі принципи організації виробничих процесів, як спеціалізація, концентрація (економія на масштабі), прямоточність (зменшення витрат). Одночасно підходи циркулярної економіки [3] вимагають уважного зосередження на кожному окремому етапі життєвого циклу товару. Циркулярна економіка вимагає реалізації замкнених циклів у процесі виробництва і обігу. Замкнені цикли породжують відчуття автономності із застосуванням таких принципів організації виробничих процесів як циркулярна диверсифікація, гнучкість, пропорційність.

Тривалий період логістичних обмежень (фінансова криза 2008 року, наслідки COVID-19, масштабна війна 21-го століття на території Європи) призвів до формування у суб'єкта господарювання необхідності самостійно контролювати зв'язки із зовнішнім середовищем (залучення та утримання споживачів, пошук постачальників та партнерів, налагодження довготривалої та стабільної взаємодії) і управляти ними.

Розвиток автоматизованого виробництва через впровадження Індустрії 4.0, інтернету речей (IoT) та кіберфізичних систем [4] поширює залучення систем штучного інтелекту (AI) в систему організації виробничих процесів. Первинна автоматизація передбачала глибоку дефрагментацію процесів з метою коректного формування їх математичних моделей. Розвиток кіберфізичних систем на основі AI і машинного навчання став можливим

за рахунок формування великих баз даних і розвитку інструментів blockchain [5]. Формування окремих блоків даних, які пов'язані між собою у ланцюжок, вимагає подібної структуризації і матеріальних об'єктів. У тому числі і виробничих процесів.

Інтелектуалізація виробничих процесів економіки стимулює оновлення, осучаснення принципів та методів організації цих виробничих процесів. Відповідно до одного із законів організації виробництва – закону відповідності організації виробничої системи зовнішньому середовищу [6] – підходи до організації виробничих процесів повинні змінюватися. В умовах глобальних природних і геополітичних змін 21-го століття на основі ситуаційного підходу до організації виробничих процесів крім принципів їх внутрішньої організації можуть з'явитися і принципи організації виробничих процесів для взаємодії із зовнішнім середовищем, наприклад, принцип автономності.

Саме визначенню місця і ролі принципу автономності при організації виробничих процесів присвячена дана стаття.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для ефективної організації і управління виробничими процесами необхідне формування принципів, завдань, функцій та структури. Основні принципи організації виробничих процесів сформовані ще у 20-му столітті і станом на початок 21-го можуть потребувати уточнень. На жаль, на сьогодні майже відсутні наукові праці, які б були присвячені дослідженню принципів організації виробництва.

Розвиток постіндустріальної економіки [7] сформував такі тренди як автоматизація і персоналізація виробництва. Перша тенденція – автоматизація – через залучення сучасних індустріальних машин (роботів різних рівнів машинного навчання) формує можливості розташування виробництв безпосередньо у місцях споживання [8], але такі виробництва створюються як масові, організовуються за принципами прямоточності, концентрації, безперервності [6]. Друга тенденція постіндустріальної економіки – персоналізація – передбачає, скоріш за все, гнучкість, системність, ритмічність і автоматичність. Тобто акцент організації виробничих процесів повинен переводитися на розширення асортименту і формування конгломерату сфери виробництва із сферою сервісного обслуговування.

Деякі автори передбачають розвиток виробництва шляхом адаптації кінцевого товару до цінностей споживача через його

конкурентоспроможність [9]. Так здійснюється управління асортиментом продукції. Але цей процес акцентує увагу на постійному пошуку нових ринкових сегментів, які б відповідали потенціалу діючого підприємства. Тобто сталі виробничі системи зі виготовлення сталого продукту сегментують ринок збуту. Такий підхід формує провокативні підходи збутової політики і не сприяє інноваційному оновленню самого виробництва.

Деякі наукові роботи присвячені дослідженню сучасних принципів управління, але розглядають його як окремий процес ухвалення управлінських рішень [10]. Однак і тут автори зазначають, що різні принципи мають різний вплив на виробничі процеси.

При дослідженні функціонування виробничих систем в умовах конкурентного середовища Панчишин А. і Дацко М. [11] виділяють окремо два принципи: принцип взаємозв'язку виробничих процесів і принцип системної ефективності. Останній передбачає, що зміна зовнішнього середовища змінює внутрішні зв'язки виробничих систем і формує нові схеми їх взаємодії. Оскільки виробничі процеси є складовою виробничої системи, то можна висловити гіпотезу, що і принципи організації виробничих процесів повинні зазнати змін під впливом факторів зовнішнього середовища.

Аналіз розвитку виробничих систем, виконаний Біліченко В.В. [12], також зосереджується на взаємодії системи із зовнішнім середовищем. Для управління системою автор застосовує імітаційне моделювання і формує блоки. Але знову тільки із параметрів позавиробничих операцій. Блоки можна розглядати як вияв самостійних елементів, пов'язаних у ланцюг послідовності. Недоліком такого аналізу системи є нехтування її внутрішніми блоками – організацією окремих виробничих процесів.

Швидкою зміною виробів у процесі виробництва, зменшенням їх серійності, розширенням номенклатури із одночасним скороченням термінів від отримання заявки до виготовлення нового виробу (те, що сучасна наука називає персоналізацією виробництва) займалися фахівці з розробки гнучких виробничих систем. Це Гавриш А.П. [13], Гуліда Е.М. [14], Пуховський Є.С. [15] та інші. Гнучкі виробничі системи вимагали оновлення підходів до формування технологічних процесів – так організувати виробництво, щоб на наявному обладнанні виготовляти змінну номенклатуру

товарів партіями різних розмірів, різною тривалістю виробничих операцій при дотриманні меж собівартості як для масового виробництва. Саме формування принципів гнучкого виробництва сформувало передумови об'єднання дискретних виробничих процесів в уніфікованій моделі.

Застосування концепції Індустрії 4.0 передбачає цифрову інтеграцію виробничих процесів [16] у ринкове середовище із реагуванням на зміни його у реальному часі [17].

Ринкова діяльність суб'єкта господарювання в умовах постіндустріальної економіки також висуває вимоги до самих принципів організації виробничих процесів. Аспекти організації виробництва, принципи організації виробничих процесів, описані у підручниках [6], розглядаються як сталі парадигми і не оцінюються науковою думкою як наслідки дій законів організації виробничих систем. Так закон корисного ефекту спрямовує ведення виробничої діяльності з позиції вигоди і зумовлює необхідність проведення оцінки ефективності функціонування системи [6]. Відповідно до цього закону при зміні ефективності формується необхідність перегляду сталих форм, систем, принципів функціонування виробничих систем і визначаються нові алгоритми роботи, у тому числі і виробничих процесів.

Закон відповідності виробничих систем цілям і закон відповідності організації виробничої системи зовнішньому середовищу в умовах персоналізації замовлень також вимагають змін принципів організації виробничих процесів. Так зміна цілі виробництва з масового випуску на гнучкість пропонованих цінностей активізує принципи диференціації і автоматичності. Відкрита виробнича система під впливом факторів зовнішнього середовища отримує не тільки можливості для розвитку, але і активно потрапляє під загрози цих факторів, зокрема зазнає втрат і від недоліків самих виробничих процесів. Таким чином в умовах персоналізації замовлень адаптація товару відходить на другорядний план, а основою виробничого процесу стає індивідуалізація і автономність власне виробничих процесів.

Проведений аналіз поточних тенденцій розвитку економічного середовища і наукових робіт з організації виробництва дозволяє сформулювати таку гіпотезу. Гіпотеза – згідно з законом відповідності організації виробничої системи зовнішньому середовищу принципи організації виробничих процесів повинні

зазнати змін при кардинальній зміні самого зовнішнього середовища. В умовах кардинального одночасного і глобального переформатування факторів впливу – політики, економіки, географії, демографії, культури і науково-технічного прогресу – запорукою виживання виробничої системи стає її автономність. І, таким чином, автономність може набути ознак принципу організації виробничих процесів. Принцип автономності виробничих процесів може бути визначеним як основний принцип їх побудови під час відновлення та масштабування.

Як бачимо, аналіз тенденцій руху економіки як науки, розвитку світових економік, дослідження виробничих процесів на різних етапах розвитку виробництва спрямовують наукову думку до концепції необхідності і доцільності впровадження змін у перелік принципів організації самих виробничих процесів.

Цілі статті. Метою дослідження є аналіз принципів організації виробничих процесів, дослідження актуальних змін у підходах до організації виробничих процесів. В основу наукового дослідження покладено гіпотезу, що в умовах кардинальних одночасних глобальних переформатувань зовнішнього середовища повинні змінюватися і принципи організації виробничих процесів.

Основними завданнями дослідження є:

- визначення необхідності перегляду принципів організації виробничих процесів при кардинальній зміні зовнішнього середовища;
- дослідження напряму змін принципів організації виробничих процесів через тенденції змін факторів зовнішнього середовища;
- дослідження теоретичних засад формування принципів організації виробничих процесів;
- визначення місця принципу автономності у переліку принципів організації виробничих процесів;
- визначення сутності дефініції принципу автономності, критеріїв оцінки ефективності його застосування;
- формування алгоритму ухвалення рішення про застосування принципів організації виробництва.

Методи дослідження. При виконанні дослідження застосовували такі методи. Методи статистичного аналізу для виконання дослідження: метод групування даних застосовували для визначення взаємозв'язків принципів організації виробничих процесів

із зовнішнім і внутрішнім середовищами виробництва; метод функціональної доцільності – застосований при дослідженні внутрішніх зв'язків виробничого об'єкта і технологічних процесів для його отримання при мінімізації витрат; метод дискримінаційного аналізу застосовували для встановлення приналежності принципу автономності до системи принципів організації виробничих процесів. Метод попередньої обробки даних, як логічний метод елімінування (прийом ланцюгових підстановок), застосовували для визначення місця принципу автономності у загальному переліку принципів організації виробництва. В роботі також застосовували інтуїтивний метод неформального аналізу для визначення гіпотези дослідження.

Результати дослідження. Світова економіка є ринковою і у розвинених економіках при створенні середнього і малого бізнесу (низький поріг входу) основним принципом формування процесів є «роби як я». Тобто для організації власного виробництва власник проходить стажування на подібних підприємствах і визначає оптимальні для себе правила формування процесів, удосконалює їх на власний розсуд без глибокого вивчення основ організації. Великі підприємства для оптимізації виробничих процесів залучають фахівців і на засадах аутсорсингу покладають на них необхідні удосконалення.

Недостатньо розвинені економіки проходять усі стадії економічного розвитку у послідовності технологічних укладів і не спроможні оцінювати нагальність фундаментальних змін принципів організації.

Виробництво є основною функцією суб'єкта господарювання і виникає одночасно із формуванням цього суб'єкта. Організація виробничих процесів у просторі і часі вимагає дотримання певних принципів [18].

Принцип – особливість, покладена в основу створення об'єкта; правило яке пояснює або контролює процес.

Таким чином, принципи організації виробничих процесів – це правила, методи сполучення елементів виробничої системи у просторі і часі з метою досягнення ефективності виробничих процесів. Саме раціональність організації виробничих процесів формує низку цих правил. І ці правила набувають ознак принципів. Принципи організації виробничих процесів представлені у вигляді схеми на рис. 1 [18].



Рис. 1. Принципи організації виробничих процесів

Для формування принципу як такого необхідно виконати низку методичних вимог:

1. визначити проблему, яка потребує розв'язання;
2. вивчити потреби та очікування тих суб'єктів, які будуть застосовувати принцип;
3. визначити цінності та пріоритети, які варто врахувати при формуванні принципу;
4. сформуванню принцип у вигляді одного слова або речення, що ясно показують загальну ідею та особливості керування;
5. перевірити, чи відповідає принцип у запропонованому формулюванні потребам і очікуванням суб'єктів, які його застосовуватимуть шляхом наукової апробації і польових досліджень.

Організація виробничих процесів є складовою однієї із функцій управління і виконується інженерним персоналом або управлінцями середньої ланки. Дослідження показало, що при започаткуванні проектування виробничих процесів, інженер визначає обов'язкові (закономірні) і необов'язкові (бажані) функціональні зв'язки шляхом застосування методики складання функціонально-оперативних схем для запису інформації про стан виробничої системи. Документами, які визначають виробничі процеси і методи виробництва, є технічні регламенти [19]. Виробники мають право ухвалювати самостійні рішення для задоволення суттєвих вимог технічного регламенту.

Розвиток виробничих можливостей на засадах традиційних принципів організації виробництва формує такі напрями розвитку виробничих процесів: укрупнення виробничих одиниць, реконструкція без змін, переоснащення в межах наявних структур, відтво-

рення на рівні базового періоду. Застосовуються зручні і поширені підходи без урахування можливих кардинальних змін зовнішнього середовища. Можливі коливання зовнішніх впливів оцінюються через ризики шляхом зменшення очікуваних доходів на величину ймовірності настання ризику.

Проектування структури організації виробничого процесу як елемента виробничої системи дає розуміння зв'язку виробничого об'єкта із зовнішнім середовищем. Таким чином, комплексний підхід до всього виробничого ланцюжка від видобування до кінцевого етапу формування доданої вартості продукту визначає кожен виробничий процес як елемент системи, що входить до складу іншої, більш складної просторової системи, виробничого комплексу; стосовно неї перша система виступає як компонент. Так підприємство – система стосовно його компонентів – процесів, процес є системою стосовно його компонентів – виробничих операцій; у той же час підприємство є одним із компонентів просторової системи – виду економічної діяльності, національної економіки. Таким чином, зовнішня і внутрішня структура завжди знаходяться в єдності і взаємопроникненні.

Вибір взаємозв'язків зовнішнього і внутрішнього середовищ виробництва впливає на змістовний і організаційний задум організації виробничих процесів, на композицію конструктивного оформлення процесу як цілого.

Таким чином, формування виробничого процесу не тільки як наслідку викликів зовнішнього середовища, але і як тенденції їх розвитку підвищує управлінські, функціональні якості рішення з організації виробничих процесів. Психофізика управління [20] акцентує увагу на тому, що формування відкритих до зовнішнього середовища виробничих процесів або закриття їх є засобом емоційного і психофізичного захисту керівника. Тобто, в умовах нестабільності факторів зовнішнього середовища, яка спостерігається у 21 столітті, тенденція формування закритих виробничих процесів має об'єктивні передумови до посилення. Формується потреба враховувати необхідність формування відчуття психологічного захисту, що виникає при контрольованому русі предмета праці всім логістичним ланцюжком як у середині виробничого процесу так і поза ним. Досконалість організації внутрішніх виробничих процесів стає основною характеристикою створюваної виробничої системи, ступенем зв'язку між сформованим виробничим процесом і його призначенням. Таким чином, предметом організації сучасних виробничих процесів стає система взаємодії зовнішнього середовища і вироб-

ничого об'єкта. Зміна форм і методів організації виробничих процесів стимулює запити на зміну принципів їх організації.

Відповідно до результатів дослідження [21] можна зробити припущення, що процеси внутрішньої організації виробництва формують динаміку предмета праці у послідовності виробничих операцій, а просторова організація виробничих процесів у формі виробничих систем формує статичне просторове уявлення, закріплює територіальне розташування.

Традиційне уявлення про великотоннажне індустріальне виробництво якраз формує статичне просторове уявлення, статичне територіальне розташування як суб'єкта господарювання, так і виробничих потужностей. Розробка основ гнучкого виробництва в парадигмі індустріалізації передбачала зміну предмета праці без зміни основних засобів. Сучасні гнучкі виробничі рішення постіндустріальної економіки передбачають також і можливість зміни просторової організації виробничих процесів. Така концепція є наслідком персоналізації виробництва, зменшення асортименту при одночасному збільшенні номенклатурних позицій результатів праці. Переваги такої організації виробництва стають доступними при застосуванні концепції ощадливого виробництва (Lean Manufacturing [22]). Такий підхід потребує не тільки скорочення непродуктивних витрат між операціями, але і виділення повторюваних виробничих процесів в окремі автономні структури з метою організації їх просторової міграції [23]. Просторова міграція стає актуальною в епоху циркулярної економіки, в умовах гнучких змін споживчих запитів. А з урахуванням психофізичних аспектів безпечного управління, розвитку робототехніки (AI, IoT, machine learning), спрощення виробництва машин і обладнання (через технології 3D друку) стає ще і доступною. Просторова міграція виробничих процесів формує засади промислової самостійності виробничої системи.

Бурхливі трансформації 21 століття показали промислову несамотійність не тільки окремих держав, але і окремих регіонів. В умовах розриву логістичних ланцюгів країни вимушено впроваджують різної повноти промислову самостійність. Це є формою автономності. Перезавантаження на засадах автономності не означає розрив економічних зв'язків, але формує оптимальну автономність виробничих систем і процесів в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Така автономність дозволяє зберегти стійкість процесів, диверсифікувати логістичні потоки і в умовах персоналізації

виробництва, відповідно до швидких ринкових змін, координувати обсяги виробництва і споживання.

Впровадження автономності як принципу організації виробничих процесів змінить матрицю сприйняття виробництва як екстериторіального утворення, переведе акценти з площі, розміру зовнішніх і внутрішніх логістичних потоків на комплексність і довершеність отриманої доданої вартості внаслідок виконання виробничих процесів. Внутрішня сутність автономності полягає у психофізиці управління і, по суті, означає повернення виробничій системі контролю над усіма виробничими процесами до досягнення мінімально життєздатного ринкового продукту [24]. Принцип автономності концентрує увагу на виробництві цінності, персоналізації такої цінності.

Сучасна парадигма ухвалення управлінського рішення з позиції застосування принципу автономності при організації виробничих процесів може виглядати таким чином – кращим рішенням є те, яке забезпечує автономність виготовлення мінімального ринкового продукту з максимальною доданою вартістю.

Таким чином, введення автономності до переліку принципів організації виробничих процесів має ознаки принципів:

- обумовлена потреба збереження виробничої системи через формування автономних виробничих процесів в умовах радикальних змін зовнішнього середовища;
- управлінський склад готовий впроваджувати автономність для повернення контролю над виготовленням мінімально життєздатного продукту і збереження психофізичного захисту керівника і організатора виробничих процесів;
- основними цінностями при впровадженні автономності є аспекти ощадливого виробництва, диверсифікація логістичних потоків, персоналізація виробництва;
- принцип автономності передбачає застосування технологій та рішень, які дозволяють виробничим процесам працювати автономно, контрольовано до моменту отримання достатньої для ринкового споживання доданої вартості;
- впровадження принципу автономності в систему принципів організації виробничих процесів є наступним етапом розвитку виробничих систем і їх адаптації до змін зовнішнього середовища.

Дослідження показало, що автономність можна розглядати як взаємопов'язаний принцип із принципом інтеграції (рис. 1). Ці принципи на різних етапах розвитку виробничих систем можуть

зміщувати акценти пропорційного співставлення. Прикладом застосування принципу автономності є впровадження децентралізації енергосистем України [25] вже з 2023 року. Кращим простором для запровадження принципу автономії при організації виробничих процесів стає відсутність перевірених рішень та необхідність активного розвитку виробничих процесів тут і зараз.

Оскільки принцип автономності пов'язує як внутрішньо-виробничі зв'язки, так і зовнішній вплив на процес організації, то з метою формалізації його застосування при організації виробничих процесів спробуємо розглянути алгоритм оцінки доцільності такого застосування (рис. 2).

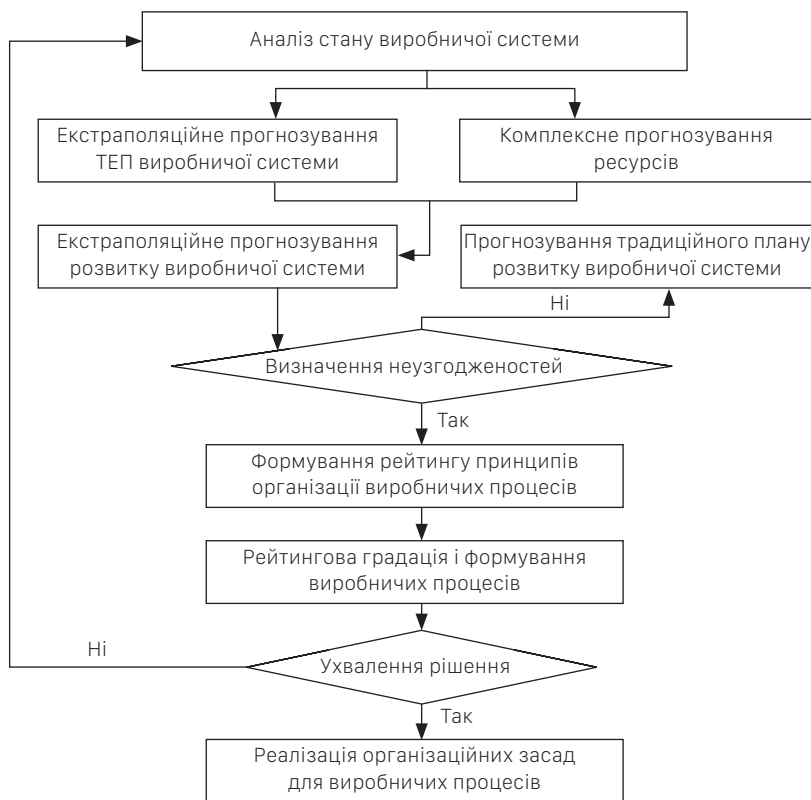


Рис. 2. Алгоритм ухвалення рішення про необхідність і достатність застосування принципу автономності при організації виробничих процесів

Запропонований алгоритм визначення доцільності застосування принципу автономності при організації виробничих процесів враховує доцільність (через оцінку техніко-економічних показників (ТЕП) виробничої системи), вплив зовнішнього середовища через фактор забезпечення ресурсами, систему аналітики і статистики баз даних, екстраполяційне прогнозування розвитку виробничої системи і роботу з неузгодженостями, визначення місця і ролі конкретного виробничого просу в системі.

Таким чином, організація виробничих процесів може бути спрямована за трьома напрямками:

Розвиток в рамках традиційних схем організації виробничих процесів. Зазвичай пропонують укрупнення виробничих одиниць в рамках наявних принципів; реконструкцію без змін; технічне переоснащення на рівні функціонування діючих структур; відтворення на рівні характеристик базового періоду.

Розвиток, спрямований на спеціалізацію і концентрацію однорідних дій у рамках виду економічної діяльності.

Розвиток в умовах докорінної зміни принципів організації виробничих процесів на підставі автономності на регіональному, поза видовому рівнях.

Для порівняння підходів можна взяти скористатися формулою Ольсена [26]:

$$\boxed{\text{Перевага}} = \boxed{\text{Прогнозна віддача}} \times \boxed{\text{Ймовірність реалізації варіанта}} \times \boxed{\text{Капіталовкладення на реалізацію}} \quad (1)$$

Крім критеріїв доданої вартості і формування мінімально життєздатного ринкового товару, технічним параметром оцінки ефективності застосування принципу автономності може стати технологічна цілісність підприємства. Причому технологічно цілісними одиницями можна вважати і дочірні підприємства, філії, тощо.

Розвиток систем штучного інтелекту, кібернетичних і квантових технологій, сучасних напівпровідників, п'ятого покоління мобільних мереж – все це стимулюватиме персоналізацію виробничої продукції, формування виробничих систем безпосередньо на виробничих площадках замовника і впровадження автономії як принципу організації виробничих процесів.

Висновки. Глобальні катаклізми, які зачіпають сталі виробничі процеси, вимагають або побудови нових виробництв, або відновлення, але вже з урахуванням сучасних викликів. Багатотоннажні виробничі процеси стають вразливими і вимагають модернізації на засадах автономного забезпечення виробничого циклу.

Тому основною одиницею виробничої системи стає саме виробничий цикл виготовлення мінімально життєздатного ринкового продукту. Принцип автономності повинен забезпечити оптимальну тривалість, апаратурне оснащення і технічне обслуговування, ритмічність ресурсного і допоміжного забезпечення виробничого циклу з метою отримання ринково достатньої додаткової вартості.

В роботі показано, як зміна глобалізаційної економіки на циркулярну вимагає змін принципів організації виробничих процесів.

Тривалий період логістичних обмежень 21-го століття призвів до формування у суб'єкта господарювання необхідності самостійно контролювати зв'язки із зовнішнім середовищем і управляти ними. Так виробничі процеси зазнали кардинальних змін внаслідок застосування AI – ProGen (розробник Salesforce Research, виробництво штучних білків з нуля); GPT-радіо (канадське радіомовлення, де всі виробничі процеси покладені на штучний інтелект); ChartGPT (розробник OpenAI, автоматизація пошукових інформаційних процесів у системі Ощадбанку); управління логістичними ланцюгами компанії Amazon; технологія Jingdiad в металообробці; вбудовані рішення в системах Приват-банку і Monobank. Змінюється система аналітики як основа для оцінки ефективності бізнес-процесів. Вже змінюються стандарти професій. Лабораторією для опрацювання нестандартних рішень стає Метавсесвіт.

Структуризація будь-якої сфери знань є запорукою її системного розвитку. Практика є інструментом перевірки результатів наукових досліджень. Але в умовах різких і трансформаційних змін зовнішнього середовища вона може бути локомотивом наукової думки, стати генератором для формулювання і апробації нових наукових напрацювань і узагальнень. Представлене дослідження показало, що окремі аспекти принципу автономності організації виробничих процесів вже застосовуються у прикладному виробництві, але не мають ґрунтового відображення у науковій теорії. У даній роботі зроблена спроба привернути увагу науковців до принципів організації виробничих процесів.

Наукова цінність роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні необхідності перегляду принципів організації виробничих процесів при кардинальній зміні зовнішнього середовища через дію закону відповідності організації виробничої системи зовнішньому середовищу. Показано напрями цих змін. В умовах кардинального одночасного і глобального переформатування факторів зовнішнього впливу – політики, економіки, географії, демографії, культури і науково-технічного прогресу – запорукою виживання виробничої системи стає її автономність

Результати дослідження свідчать, що принцип автономності дозволяє зосередитися на окремих етапах життєвого циклу товару, причому ці етапи можуть формуватися навколо формування доданої вартості. Сучасна парадигма ухвалення управлінського рішення з позиції застосування принципу автономності при організації виробничих процесів може виглядати таким чином – кращим рішенням є те, яке забезпечує автономність виготовлення мінімального ринкового продукту з максимальною доданою вартістю. В роботі зроблена спроба систематизувати методологію формування принципів організації виробничих процесів і показано чому автономність цих процесів можна віднести до оновленого переліку принципів їх організації.

Практична цінність роботи полягає у формуванні засад впровадження принципу автономності в процеси організації і ухвалення управлінських рішень. Внаслідок формалізації дефініції «автономність як принцип організації виробничих процесів» запропоновано алгоритм ухвалення рішення про доцільність і ефективність застосування принципів організації виробництва. Запропоновано для оцінки переваг або недоліків від застосування того чи іншого принципу застосовувати формулу Ольсена. Таким чином в умовах персоналізації замовлень адаптація товару відходить на другорядний план, а основою виробничого процесу стає індивідуалізація і автономність власне виробничих процесів.

Таким чином, в умовах кардинальних одночасних глобальних переформатувань зовнішнього середовища повинні змінюватися і принципи організації виробничих процесів. Інтелектуалізація виробничих процесів економіки стимулює оновлення, осучаснення принципів та методів організації цих виробничих процесів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Федун І.Л., Генералов О.В. Економічна глобалізація та формування міжнародних виробничих мереж. [Електронний ресурс]. // *Економіка і суспільство*, 2018, № 15. С. 71-77. Режим доступу: http://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/12.pdf.
2. Підлісна О.А. Систематизація підходів до інноваційних змін в структурі підприємства під час релокації // *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*, 2022, № 24. С. 63-69. Режим доступу: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274816> DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.9>.
3. Модель циркулярної економіки [Електронний ресурс]. / Дія Бізнес, 2021. Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/model-cirkularnoi-ekonomiki> (дата звернення 25.02.2023).
4. Штучний інтелект: помічник у відновленні економіки [Електронний ресурс]. / *Економічна правда*, 2021. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/01/13/669909/> (дата звернення 05.03.2023).
5. Что такое технология блокчейн? [Електронний ресурс]. / AWS, 2023. – Режим доступу: <https://aws.amazon.com/ru/what-is/blockchain/?aws-products-all.sort-by=item.additionalFields.productNameLowercase&aws-products-all.sort-order=asc> (дата звернення 05.03.2023).
6. Круш П.В., Подвігіна В.І., Гулевич В.О. Організація виробництва. Підручник. / За ред. П.В. Круша, В.І. Подвігіної, В.О. Гулевич. К.: Каравела, 2010. 563 с. Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2014/3.pdf.
7. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА до проекту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про національну безпеку України» (щодо включення доктрини економічної безпеки України до елементів планування у сферах національної безпеки і оборони)» [Електронний ресурс]. / LIGA 360, Проект Закону України. Карта проходження проекту від 05.05.2020, № 3433. Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/J102011?an=8> (дата звернення 25.02.2023).
8. Стадницький Ю.І., Стадницька Ю.Ю. Класифікація економічних благ за чинниками місця виробництва. // *Регіональна економіка*, 2012, № 2. С. 168–176. Режим доступу: <https://vlp.com.ua/files/98.pdf>.
9. Середюк Ю.М., Хринюк О.С. Управління підприємствами на засадах сталого розвитку з метою забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності. // *Ефективна економіка*, 2021, № 11. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9588> DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.202.
10. Голишева Є.О. Принципи формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства.

// *Ефективна економіка*, 2012, № 7. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1294>).

11. Панчишин А., Дацко М. Принципи функціонування та взаємодії економіко-виробничих систем у конкурентному середовищі. // *European Journal of Economics and Management*, Vol. 2, Issue 2, 2016. С. 103–109. Режим доступу: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2016/eujem_2016_2_2/15.pdf (дата звернення: 20.02.2023).

12. Біліченко В.В. Моделювання стратегій розвитку організаційно-технічних виробничих систем на автомобільному транспорті. // *Вісник ВПІ*, 2010, вип. 2. С. 102–107. Режим доступу: <https://visnyk.vntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/732>.

13. Гавриш А.П., Пуховский Е.С. Технологические процессы гибкого производства. К.: Выща шк., 1989. 60 с.

14. Гнучкі виробничі системи для механічної обробки. Гуліда Е.М., Ядченко О.О., Ступницький В.В. Львів: Світ, 1992. 152 с.

15. Пуховский Е.С., Мясников Н.Н. Технология гибкого автоматизированного производства. К.: Техника, 1989. 238 с.

16. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. // *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. № 4. Том 3. С. 77–87. Режим доступу: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/86/83>.

17. Шацька З.Я. Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін. // *Ефективна економіка*, 2017, № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6029>.

18. Подвігіна В.І., Гулевич В.О. Організація виробничого процесу в часі та просторі. Потоківне виробництво. Навч.пос. К.: Центр початкової літератури, 2007. 136 с.

19. Ісаєнко Д. Методологічні принципи формування системи технічного регулювання у будівництві. // *Нові технології в будівництві*, 2018, № 35. С. 17–20. Режим доступу: http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/35_2018/5.pdf.

20. Федорова Ю. Емоційний інтелект у бізнесі: інструменти та методи розвитку. // *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*, 2019. Вип 6(12). Режим доступу: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/1.-Fedorova-YU..pdf>. (дата звернення: 20.02.2023). DOI: [https://doi.org.10.33296/2707-0654-6\(12\)-01](https://doi.org.10.33296/2707-0654-6(12)-01).

21. Шкляр С.Л. Принципи формування і удосконалення архітектурного середовища для дітей. / С.П. Шкляр, І.І. Романенко // *Містобудування та територіальне планування*, 2017. Вип. 63. С. 499–508. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/MTP_2017_63_75.

22. Загорудько В.Л., Єгорова П.В. Варяниченко О.В., Впровадження ощадливого виробництва на підприємствах України. // *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2017. Вип. 4(09). С. 92–96. Режим доступу: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Zagorudko-V.L.-Varyanichenko-O.V.-Yegorova-P.V..pdf> (дата звернення: 25.02.2023).

23. Як «Mercedes» екомодернізує свої виробничі потужності по всьому світу? [Електронний ресурс]. / EcoBusiness Group, 2021. Режим доступу: <https://ecolog-ua.com/news/yak-mercedes-ekomodernizuye-svoiyi-vyrobnychi-potuzhnosti-po-vsomu-svitu> (дата звернення: 05.03.2023).

24. Що таке мінімально життєздатний продукт та для чого він потрібен? [Електронний ресурс]. / ISIT Lab, 2021. Режим доступу: <https://isitlab.com/blog/mvp-meaning> (дата звернення: 20.02.2023).

25. Атомна генерація, зелена енергетика і децентралізація – Ярослав Демченков представив на Форумі в Давосі ключові напрямки розвитку української енергетики. [Електронний ресурс]. / Міністерство енергетики України. Новини, 2023. Режим доступу: <https://www.mev.gov.ua/novyna/atomna-heneratsiya-zelena-enerhetyka-i-detsentralizatsiya-yaroslav-demchenkov-predstavuv-na> (дата звернення: 20.02.2023).

26. Канарчук В.Є., Курніков І.П. Виробничі системи на транспорті: Підручник. К.: Вища шк., 1997. 359 с.

REFERENCES

1. Fedun I.L., Heneralov O.V. (2018). Ekonomichna hlobalizatsiia ta formuvannia mizhnarodnykh vyrobny-chykh merezh. [Economic globalization and formation of international production networks]. *Ekonomika i suspilstvo*. Vol. 15, pp. 71-77. Retrieved from: http://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/12.pdf.

2. Pidlisna O.A. (2022). Systematyzatsiya pidkhodiv do innovatsiynykh zmin v strukturі pidpryyemstva pid chas relokatsiyi. [Systematization of approaches to innovative changes in the structure of the enterprise during relocation]. *Ekonomichnyy visnyk NTUU «Kyyivs'kyy politekhnichnyy instytut»*. Vol.24. pp. 63-69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.9>.

3. Model tsyrkuliarnoi ekonomiky. Diia Biznes. [Circular economy model. Action Business]. business.diia.gov.ua. Retrieved from <https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/model-cirkularnoi-ekonomiki> [In Ukraine] (accessed: 25.02.2023).

4. Shtuchnyi intelekt: pomichnyk u vidnovlenni ekonomiky. Ekonomichna Pravda. [Artificial intelligence: an assistant in economic recovery. Eco-

conomic truth]. epravda.com.ua. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/01/13/669909> [In Ukraine] (accessed: 05.03.2023).

5. Chto takoe tekhnolohyia blokchein? AWS. [What is blockchain technology? AWS]. aws.amazon.com. Retrieved from <https://aws.amazon.com/ru/what-is/blockchain/?aws-products-all.sort-by=item.additionalFields.productNameLowercase&aws-products-all.sort-order=asc> [In Ukraine] (accessed: 05.03.2023).

6. Krush P.V., Podvihina V.I., Hulevych V.O. (2010). Orhanizatsiia vyrobnytstva. Pidruchnyk. / Za red. P.V. Krusha, V.I. Podvihinoi, V.O. Hulevych. [Organization of production. Textbook]. Kyiv, Karavela, 563 p. Retrieved from http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2014/3.pdf.

7. Poiasnuvalna zapyska do proektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukra-yiny «Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy» (shchodo vkluchennia doktryny ekonomichnoi bezpeky Ukrainy do elementiv planuvannia u sferakh natsionalnoi bezpeky i oborony)». LIGA 360, Proiekt Zakonu Ukrainy. Karta prokhozhdzhennia proiektu vid 05.05.2020, № 3433. [EXPLANATORY NOTE to the draft Law of Ukraine «On Amendments to the Law of Ukraine «On National Security of Ukraine» (regarding the inclusion of the doctrine of economic security of Ukraine in elements of planning in the spheres of national security and defense)». LIGA 360, Draft Law of Ukraine. Map of the progress of the project from 05.05.2020, No. 3433.]. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/JI02011?an=8> [In Ukraine] (accessed: 25.02.2023).

8. Stadnytskyi Yu.I., Stadnytska Yu.Iu. (2012). Klasyfikatsiia ekonomichnykh blah za chynnykamy mistsia vyro-bnytstva. [Classification of economic goods by factors of the place of production]. *Rehionalna ekonomika*, Vol. 2, pp. 168-176. Retrieved from: <https://vlp.com.ua/files/98.pdf>.

9. Seredyuk YU.M., Khrynyuk O.S. (2021). Upravlinnya pidpryyemstvamy na zasadakh staloho rozvytku z metoyu zabezpechennya yikh dovhostrokovoy konkurentospromozhnosti. [Management of enterprises on the basis of sustainable development in order to ensure their long-term competitiveness]. *Efektivna ekonomika*. Vol. 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9588> DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.202.

10. Holysheva YE.O. (2012). Pryntsyipy formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya spo-zhyvchym kapitalom promyslovoho pidpryyemstva. [Principles of formation of the organizational and economic mechanism of management of consumer capital of an industrial enterprise]. *Efektivna ekonomika*. Vol.7. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1294>.

11. Panchyshyn A., Datsko M. (2016). Pryntsyipy funktsionuvannya ta vzayemodiyi ekonomiko-vyrobnychykh system u konkurentnomu seredovyshchi.

[Principles of functioning and interaction of economic and production systems in a competitive environment]. *European Journal of Economics and Management*, Vol. 2, Issue 2, pp. 103–109. Retrieved from: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2016/eujem_2016_2_2/15.pdf.

12. Bilichenko V.V. (2010). Modelyuvannya stratehiy rozvytku orhanizatsiyno-tekhnichnykh vyrobnychykh system na avtomobil'nomu transporti. [Modeling strategies for the development of organizational and technical production systems in road transport]. *Visnyk VPI*, Vol. 2. pp. 102–107. Retrieved from: <https://visnyk.vntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/732>.

13. Gavrish A.P., Pukhovskiy Ye.S. (1989). Tekhnologicheskkiye protsessy gibkogo proizvodstva. [Technological processes of flexible production]. Kyiv, Vyshcha shk., 60 p.

14. Hulida E.M., Yadchenko O.O., Stupnyts'kyi V.V. (1992). Hnuchki vyrobnychi systemy dlya mekhanichnoyi obrobky. [Flexible manufacturing systems for machining]. L'viv: Svit. 152 p.

15. Pukhovskiy Ye.S., Myasnikov N.N. (1989). Tekhnologiya gibkogo avtomatizirovannogo proizvodstva. [Technology of flexible automated production]. Kyiv, Tekhnika. 238 p.

16. Nikitin YU. O., Kul'chyts'kyi O. I. (2019). Tsyfrova paradyhma yak osnova vyznachen' tsyfrovyy biznes, tsy-frove pidpryyemstvo, tsyfrova transformatsiya. [Digital paradigm as a basis for definitions: digital business, digital enterprise, digital transformation]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohiyi*. Vol. 4. Tom 3. pp. 77–87. Retrieved from: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/86/83>.

17. Shats'ka Z.Ya. (2017). Transformatsiya systemy upravlinnya pidpryyemstvom v period hlobal'nykh zmin. [Transformation of the enterprise management system in the period of global changes]. *Efektivna ekonomika*, Vol. 12. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6029>.

18. Podvihina V.I., Hulevych V.O. (2007). Orhanizatsiya vyrobnychoho protsesu v chasi ta prostori. Potokove vy-robnnytstvo. Navch.pos. [Organization of the production process in time and space. Flow production. Teaching assistant]. Kyiv, Tsentr nachal'noyi literatury. 136 p.

19. Isayenko D. (2018). Metodolohichni pryntsypy formuvannya systemy tekhnichnoho rehulyuvannya u budivnytstvi. [Methodological principles of formation of the system of technical regulation in construction]. *Novi tekhnolohiyi v budivnytstvi*. Vol. 35. pp. 17–20. Retrieved from: http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/35_2018/5.pdf.

20. Fedorova YU. (2019). Emotsiynny intelekt u biznesi: instrumenty ta metody rozvytku. [Emotional intelligence in business: tools and methods

of development]. *Elektronne nau-kove fakhove vydannya «Adaptyvne upravlinnya: teoriya i praktyka»*, Vol. 6(12). Retrieved from: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/1.-Fedorova-YU.pdf>. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-6\(12\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-6(12)-01).

21. Shklyar S.L., Romanenko I.I. (2017). Pryntsypy formuvannya i udoskonalennya arkhitekturnoho seredovyschcha dlya ditey. [Principles of formation and improvement of the architectural environment for children]. *Mistobuduvannya ta terytorial'ne planuvannya*. Vol. 63. pp. 499-508. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/MTP_2017_63_75.

22. Zahorud'ko V.L., Yehorova P.V. Varyanychenko O.V. (2017). Vprovadzhennya oshchadlyvoho vyrobnytstva na pidpryyemstvakh Ukrayiny. [Implementation of lean production at enterprises of Ukraine]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*. Vol. 4(09). pp. 92-96. Retrieved from: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Zagorudko-V.L.-Varyanichenko-O.V.-YEgorova-P.V.pdf>.

23. Yak «Mercedes» ekomodernizuye svoyi vyrobnychi potuzhnosti po vs'omu svitu? EcoBusiness Group, [How does «Mercedes» eco-modernize its production facilities around the world? EcoBusiness Group]. [chmnu.edu.ua](https://ecolog-ua.com/news/yak-mercedes-ekomodernizuye-svoyi-vyrobnychi-potuzhnosti-po-vsomu-svitu). Retrieved from: <https://ecolog-ua.com/news/yak-mercedes-ekomodernizuye-svoyi-vyrobnychi-potuzhnosti-po-vsomu-svitu> [In Ukraine] (accessed: 05.03.2023).

24. Shcho take minimal'no zhyttyezdatnyy produkt ta dlya choho vin potriben? ISIT Lab. [What is a minimum viable product and why is it needed? ISIT Lab]. isitlab.com. Retrieved from: <https://isitlab.com/blog/mvp-meaning> [In Ukraine] (accessed: 20.02.2023).

25. Atomna heneratsiya, zelena enerhetyka i detsentralizatsiya – Yaroslav Demchenkov predstavyv na Fo-rumi v Davosi klyuchovi napryamky rozvytku ukrayins'koyi enerhetyky. Mini-sterstvo enerhetyky Ukrayiny. Novyny, 2023. [Atomic generation, green energy and decentralization - Yaroslav Demchenkov presented the key directions of Ukrainian energy development at the Forum in Davos. Ministry of Energy of Ukraine. News, 2023]. [mev.gov.ua](https://www.mev.gov.ua/novyna/atomna-heneratsiya-zelena-enerhetyka-i-detsentralizatsiya-yaroslav-demchenkov-predstavyv-na). Retrieved from: : <https://www.mev.gov.ua/novyna/atomna-heneratsiya-zelena-enerhetyka-i-detsentralizatsiya-yaroslav-demchenkov-predstavyv-na> [In Ukraine] (accessed: 20.02.2023).

26. Kanarchuk V.YE., Kurnikov I.P. (1997). Vyrobnnychi systemy na transporti: Pidruchnyk. [Production systems on transport: Textbook]. Kyiv, Vyshcha shk. 359 p.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 14.01.2023

УДК: 330

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-14>

Оксана Михайлівна ГРУБЛЯК,

кандидат економічних наук, доцент,
кафедра фінансів і кредиту,
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
ORCID ID: 0000-0002-7198-9747

ОСНОВНІ ВЕКТОРИ ЗМІН ПЛАТІЖНОГО БАЛАНСУ УКРАЇНИ

Стан та структура платіжного балансу держави є основним показником, що відображає зовнішньоекономічні відносини країни зі світовим господарством, є важливим об'єктом державного регулювання, впливає на стабільність фінансового ринку країни, валютного курсу національної валюти, рух капіталу і на всю економіку. Для аналізу сучасного стану платіжного балансу у статті досліджено як війна вплинула на стан платіжного балансу, рахунок поточних операцій та фінансовий рахунок. Війна з російською федерацією призвела до значного погіршення стану платіжного балансу. Насамперед різко погіршилось сальдо зовнішньої торгівлі. Ще стрімкіше збільшився вплив валюти за фінансовим рахунком платіжного балансу. Основними статтями платіжного балансу, за якими надходить валюта в Україну та які підтримують його стан є досить стійкі надходження від грошових переказів, оплати праці та значні обсяги гуманітарної та грантової допомоги від міжнародних партнерів. Політика НБУ щодо валютних обмежень на ринку та формування фіксованого обмінного курсу допомогли пом'якшити вплив війни на стан платіжного балансу та запобігли різкому знеціненню гривні під впливом психологічних чинників. Для мінімізації ризиків важливим є поновлення фінансової підтримки з боку МВФ у рамках нової програми фінансування для України.

Ключові слова: платіжний баланс, рахунок поточних операцій, фінансовий рахунок, сальдо платіжного балансу, фактори впливу.

Oksana HRUBLIAK

PhD (Economics), Associate Professor,
Department of Finance and Credit,
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
ORCID ID: 0000-0002-7198-9747

MAIN VECTORS OF CHANGES IN PAYMENTS BALANCE OF UKRAINE

The state and structure of the state's balance of payments is the main indicator that reflects the country's foreign economic relations with the world economy, is an important object of state regulation, affects the stability of the country's financial market, the exchange rate of the national currency, the movement of capital and the entire economy. To analyze the current state of the balance of payments, the article examines how the war affected the state of the balance of payments, the current account and the financial account. During the analyzed period, changes in the balance of goods and services and the general trade balance are characterized by instability and sharp changes. After the outflow of financial capital in 2020, in 2021 the restoration of capital inflow began with the help of direct foreign investments in Ukraine and sale of debt securities abroad. The war with the Russian Federation led to a significant deterioration of the balance of payments, causing its deficit for the 3 quarters of 2022 at the level of 5,912 million dollars USA. First of all, the foreign trade balance deteriorated sharply. The outflow of currency on the financial account of the balance of payments increased even more rapidly. The main items of the balance of payments, which provide foreign currency to Ukraine and which support its condition, are fairly stable receipts from remittances, wages and significant amounts of humanitarian and grant aid from international partners. The policy of the NBU regarding currency restrictions on the market and the formation of a fixed exchange rate helped mitigate the impact of the war on the state of the balance of payments and prevented a sharp devaluation of the hryvnia under the influence of psychological factors. In order to minimize risks, it is important to renew financial support from the IMF within the framework of the new financing program for Ukraine. That program would certainly support the balance of payments, the hryvnia exchange rate, and international reserves, as well as contribute to the expansion of external financing.

Keywords: *balance of payments, current account, financial account, balance of payments, influencing factors.*

Постановка проблеми. Стан та структура платіжного балансу держави є основним показником, що відображає зовнішньоекономічні відносини країни зі світовим господарством та є важливим об'єктом державного регулювання. Стан платіжного балансу і, особливо, балансу товарів і послуг – це індикатори стану всієї національної економіки, а динаміка зміни його статей відображає тенденції економічного розвитку.

Платіжний баланс країни є також ключовим індикатором міжнародної економіки, оскільки він включає та дозволяє аналізувати взаємовідносини держави зі зовнішніми партнерами, відображає всі операції країни на міжнародному ринку за певний період часу, а відтак розробляти та реалізовувати відповідну макроекономічну політику держави.

Платіжний баланс країни є надзвичайно інформативним, дає можливість отримати цінну інформацію про обсяги реальних і фінансових потоків між даною країною та іншими країнами світу, характеризує роль держави як експортера чи імпортера на міжнародному ринку товарів, послуг і капіталу.

Стан платіжного балансу визначає динаміку золотовалютних резервів країни, впливає на вибір інструментів валютної політики та валютного регулювання, дає можливість прогнозувати тенденції на фінансовому ринку країни. За динамікою і обсягом прямих та портфельних інвестицій можна оцінити інвестиційний клімат в країні. Тому дослідження стану та структури платіжного балансу держави залишається актуальним і, особливо в умовах сьогодення, адже через воєнні дії на території нашої держави відбулись радикальні зміни валютно-фінансових потоків між резидентами та нерезидентами України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом, враховуючи тенденції розвитку економік світу, процесів глобалізації економічних систем та фінансових ринку, дослідження рівноваги платіжних балансів є все більш актуальними. Теоретичні та практичні аспекти принципів формування платіжного балансу України досліджували у своїх працях такі науковці, як: Анісімова О. [1], Боринець С. [3], Галицейська Ю. [6], Савченко Т. [2], Дзюблук О. [5], Козак Л., Федорук О. [7] та ін.

Варто зазначити, що в умовах сьогодення актуальним є дослідження впливу основних чинників, характеру їхнього впливу на стан платіжного балансу країни, а також причин виникнення дефіциту платіжних балансів.

Метою статті є дослідження впливу чинників на стан платіжного балансу України, характеристика його сучасного стану в Україні, оцінка особливостей регулювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Платіжний баланс країни є вартісним вираженням обсягів, структури, характеру економічних операцій країни на зовнішньому ринку; відображає співвідношення між сумою валютних надходжень, отриманих країною з-за кордону, та сумою здійснених валютних платежів за кордон протягом певного періоду часу. Тому стан платіжного балансу країни впливає на стабільність фінансового ринку країни, валютного курсу національної валюти, рух капіталу і, в результаті, на всю економіку.

Звичайно держава за допомогою різних методів намагається забезпечити рівновагу міжнародних розрахунків. При цьому ринковий механізм вирівнювання платіжного балансу діє вкрай слабо. Тому відновлення рівноваги платіжного балансу вимагає цілеспрямованих державних заходів та входить до основних цілей загальнодержавної економічної політики на ряду із забезпеченням економічного зростання, боротьбою з інфляцією та безробіттям.

Наявність позитивного чи негативного сальдо платіжного балансу свідчить про значні диспропорції в зовнішньоекономічному становищі держави. Такі системні диспропорції платіжного балансу можуть бути викликані структурними диспропорціями економіки в цілому; зміною рівня реальних доходів населення; зростанням державних витрат, пов'язаних з мілітаризацією економіки і військовими витратами; посиленням міжнародної торгової залежності; впливом валютно-фінансових факторів; торговельною дискримінацією окремих країн; надзвичайними обставинами: неврожаєм, стихійними лихами, катастрофами тощо.

Інструментами регулювання стану платіжного балансу можуть бути:

- політика дефляції – обмеження бюджетних видатків переважно на загальносуспільні цілі, «заморожування» цін та зростання заробітної плати;
- монетарна політика – зміна облікової ставки Національного банку України, кредитні обмеження, встановлення меж зростання грошової маси;
- девальвація, яка спрямована на стимулювання експорту і стримування імпорту товарів та послуг;

- валютне регулювання та валютні обмеження, які пов'язані з блокуванням валютної виручки експортерів, ліцензуванням зовнішньоекономічних операцій, продажем іноземної валюти імпортерам;
- фіскальна політика, що полягає у виділенні бюджетних дотацій експортерам, підвищенні/зменшенні імпортних зборів та мита на товари, квотування, запровадженні/відміні податку на проценти власникам-нерезидентам цінних паперів з метою сприяння надходженню капіталів у країну.

Для аналізу сучасного стану платіжного балансу дослідимо як війна вплинула на платіжний баланс та за рахунок чого вдається покрити його дефіцит.

Рахунок поточних операцій платіжного балансу охоплює операції, що включає торговельний баланс, баланс послуг, інвестиційні доходи та виплати і односторонні перекази.

Зовнішньоекономічна торгівля – основна форма інтеграції країни у світове господарство. Для забезпечення стабільного розвитку національної економіки необхідно дотримуватись оптимального співвідношення між обсягами експорту/імпорту товарів та послуг та недопускати негативного сальдо торговельного балансу.

Дослідження окремих рахунків торговельного балансу свідчать, що останніми роками торговельний баланс зводився з дефіцитом (рис. 1).

Як показує рис. 1, впродовж аналізованого періоду зміни балансу товарів та послуг, загального торговельного балансу відрізняються нестабільністю та різкими змінами. Значне зменшення негативного сальдо торговельного балансу у 2020 році було викликано змінами в обсягах міжнародної торгівлі: експорт товарів у 2020 році з України скоротився на 1,0 % і склав 45,1 млрд дол. США, а скорочення імпорту товарів було істотнішим, з 60,3 млрд дол. США у 2019 році до 51,9 млрд дол. США (темп скорочення склав 14 %). Тобто, варто відзначити, що зменшення негативного сальдо торговельного балансу у 2020 році відбулось не внаслідок підвищення конкурентоспроможності економіки, розвитку наукоємних галузей, а внаслідок падіння купівельної спроможності населення – бідності, що мінімізувало попит на імпорт загального призначення.

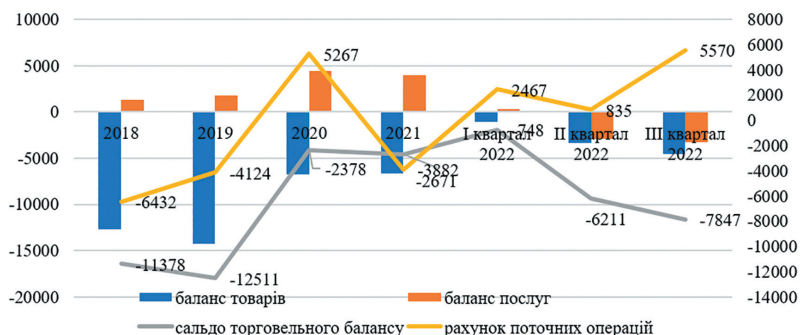


Рис. 1. Динаміка сальдо рахунку поточних операцій платіжного балансу України за 2018 – 2021 роки та три квартали 2022 року, млн дол. США

Джерело: складено автором на основі [8]

Позитивне сальдо балансу послуг відображає посилення ролі сектору послуг у національній економіці та підвищення його ролі у формуванні сальдо платіжного балансу країни. Профіцит балансу послуг стабільно забезпечують транспортні послуги, передусім трубопровідний транспорт, послуги в сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги.

У 2022 році російська військова інтервенція в Україні негативно вплинула на економічну ситуацію в країні. Зруйновані підприємства, транспортні і логістичні маршрути перевезень, погіршилися кредитні та інвестиційні рейтинги держави і приватних компаній. Крім того, втрачено портові потужності, зруйновано інфраструктуру на Сході країни, зменшено транзит газу, нафти, аміаку, зменшено експорт продукції металургії, хімічної промисловості, АПК, харчової промисловості, транспортних послуг, майже повністю зник експорт послуг, пов'язаних з подорожами. Все це негативно вплинуло на ефективність зовнішньоекономічної торговельної діяльності України та сальдо балансів товарів і послуг за II та III квартал 2022 року.

Сумарне сальдо рахунку поточних операцій демонструє за підсумками 2018 – 2022 років високу волатильність. Формування позитивного сальдо 2020 року було зумовлене значним зменшенням імпорту товарів та послуг, негативного сальдо у 2021 році –

значним збільшенням виплат доходів від інвестицій закордон (у 2020 році негативне сальдо доходів від інвестицій становило 8,6 млрд дол. США, а у 2021 році воно становило – 19,4 млрд дол. США). Крім того, попри закриття у 2020 році кордонів, грошові перекази залишилися на рівні 2019 року завдяки зростанню переказів зі США та Великобританії, що може бути пов'язано із оплатою праці за IT-послуги. А збільшення обсягів надходжень грошових переказів українців з-за кордону у 2021 році зумовлені відновленням економік країн-реципієнтів українських мігрантів, відкриттям кордонів на тлі пришвидшення темпів вакцинації.

Профіцит поточного рахунку платіжного балансу за три квартали 2022 року становив 8872 млн дол. США. Профіцит сформувався завдяки отриманню грантів, безповоротної фінансової допомоги від міжнародних партнерів, скороченню виплат за інвестиційними доходами попри значне збільшення негативного сальдо балансу торгівлі товарами та послугами, у тому числі через значні витрати громадян України, які перебувають за кордоном.

Фінансовий рахунок платіжного балансу відображає операції, у результаті яких здійснюється перехід прав власності на зовнішні фінансові активи та вимоги країни або виникнення та погашення зобов'язань між резидентами та нерезидентами за певний період (рис. 2).

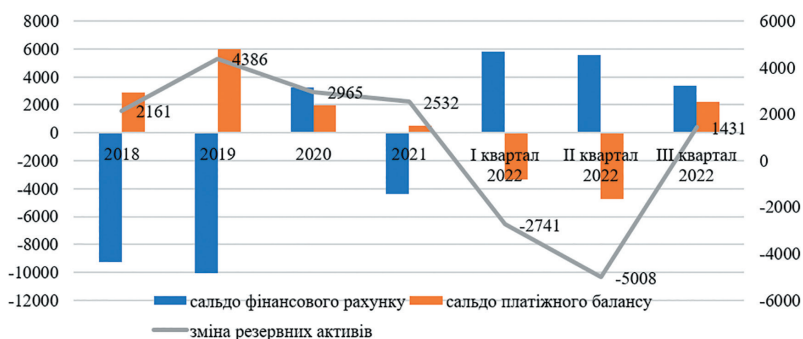


Рис. 2. Динаміка сальдо платіжного балансу України за 2018 – 2021 роки та три квартали 2022 року, млн дол. США

Джерело: складено автором на основі [8]

Додатне сальдо фінансового рахунку показує вплив фінансового капіталу з країни та дефіцит коштів. Після впливу фінансового капіталу у 2020 році, з яким зіткнулися всі країни «Emerging Markets», у 2021 році розпочалося відновлення припливу капіталу за допомогою прямих іноземних інвестицій в Україну та реалізації закордоном боргових цінних паперів. Ведення бойових дій на Сході країни та низка макроекономічних дисбалансів зумовили погіршення стану фінансового рахунку у 2022 році. У цілому за січень – листопад 2022 року чистий вплив коштів за фінансовим рахунком становив 11,9 млрд дол. США, за аналогічний період минулого року чистий приплив становив 2,9 млрд дол. США. Вагома фінансова підтримка України міжнародними партнерами після початку військового вторгнення російської федерації призвела до зміни структури припливу коштів за фінансовим рахунком та формування позитивного сальдо платіжного балансу у III кварталі 2022 року.

За 2018 – 2021 роки сальдо платіжного балансу було профіцитним. Найбільше додатне сальдо платіжного балансу склалося у 2019 році та було спричинене припливом фінансового капіталу. Профіцит сальдо зведеного платіжного балансу за III квартал 2022 року становив 2186 млн дол. США (за III квартал 2021 року – дефіцит становив 1633 млн дол. США).

Як показує рис. 2 позитивне сальдо платіжного балансу прямо вплинуло на збільшення міжнародних резервів країни. Міжнародні резервні активи країни можуть бути використані для прямого фінансування дефіциту платіжного балансу або для здійснення інтервенцій на валютному ринку.

Станом на кінець 2019 року обсяг міжнародних офіційних резервів становив 21,8 млрд дол. США, що забезпечує фінансування імпорту країни майбутнього періоду протягом 3,4 місяців. Абсолютне збільшення обсягу офіційних золотовалютних запасів України за 2020 рік склало 1421 млн дол. США та на 400 млн дол. США за 2021 рік. Тобто завдяки профіциту поточного рахунку та співпраці з міжнародними партнерами Україна досить успішно пройшла кризовий 2020 рік. У 2021 році зростання міжнародних офіційних резервів відбулося за рахунок, насамперед, надходжень від розподілу СПЗ. Станом на 01 грудня 2022 року обсяг міжнародних офіційних резервів становив 28,0 млрд дол. США.

Отже, суттєвий притік іноземної валюти за три квартали 2022 року спостерігався за такими статтями платіжного балансу:

- баланс оплати праці резидентів за роботу, виконану за межами України, на фоні сповільнення темпів виплат доходів від інвестицій (+10076 млн дол. США);
- баланс поточних трансфертів від нерезидентів (+17007 млн дол. США);
- отримання іноземних кредитів сектором державного управління (+7636 млн дол. США).

Водночас, хотілося б звернути увагу на поглиблення негативних тенденцій у зовнішній торгівлі України, насамперед товарами. Зокрема, негативне сальдо торгівлі товарами у III кварталі збільшилось до 4565 млн дол. США, з початку року – становило 9019 млн дол. США. Негативне сальдо торгівлі товарами і послугами, що за три квартали 2022 року вже перевищило 14806 млн дол. США, продовжує поглиблюватись, і тим самим створює значний тиск на обмінний курс гривні. Відкриття зернових коридорів з серпня 2022 року має покращити стан балансу торгівлі товарами і послугами.

Дефіцит сальдо фінансового рахунку за цей період склав 14,8 млрд дол. США. На його формування впливає значний відплив валюти за операціями приватного сектору, в основному за рахунок скорочення торгових кредитів та збільшення валюти поза банками.

За підсумками трьох кварталів 2022 року платіжний баланс України зведено з дефіцитом у розмірі 5912 млн дол. США. Дефіцит платіжного балансу було збалансовано за допомогою валютних інтервенцій НБУ і відповідного зменшення золотовалютних резервів.

Висновки та пропозиції. Отже, війна з російською федерацією призвела до значного погіршення стану платіжного балансу, спричинивши його дефіцит за три квартали 2022 року на рівні 5912 млн дол. США. Насамперед різко погіршилось сальдо зовнішньої торгівлі з 3882 млн дол. США у 2021 році до 14806 млн дол. США станом на кінець III кварталу 2022 року. Ще стрімкіше збільшився відплив валюти за фінансовим рахунком платіжного балансу, передусім за операціями приватного сектору. Основними статтями платіжного балансу, за якими надходить валюта в Україну та які підтримують його стан, є досить стійкі надходження від грошових

переказів, оплати праці та значні обсяги гуманітарної та грантової допомоги від міжнародних партнерів. Політика НБУ щодо валютних обмежень на ринку та формування фіксованого обмінного курсу допомогли пом'якшити вплив війни на стан платіжного балансу та запобігли різкому знеціненню гривні під впливом психологічних чинників. Для мінімізації ризиків важливим є поновлення фінансової підтримки з боку МВФ у рамках нової програми фінансування для України. Така програма безумовно підтримала б платіжний баланс, валютообмінний курс гривні та міжнародні резерви, а також сприяла б розширенню зовнішнього фінансування.

© **Грубляк О.М., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Анісімова О.Ю. Коригування зовнішніх дисбалансів платіжного балансу (на прикладі розвинутих країн) : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Київ, 2007. 228 с.
2. Савченко Т.Г. Вплив стану платіжного балансу та банківської системи на формування макроекономічної рівноваги / *Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика*: збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (27-28 травня 2010р., м. Суми): у 2-х томах. Суми: УАБС НБУ, 2010. Т.2. С. 156-158.
3. Боринець С.Я. Міжнародні валютно-фінансові відносини: Підручник. 2-ге вид., перероб. й доп. К.: Знання, КОО, 1999. 305 с.
4. Шевчук В. Платіжний баланс і макроекономічна рівновага в трансформаційних економіках: досвід України. Монографія. Львів: Каменяр, 2001. 495 с.
5. Дзюблюк О.В. Валютна політика як фактор макроекономічної стабілізації. *Фінанси України*. № 11. 2016. С. 33-51.
6. Галіцейська Ю.М. Платіжний баланс України: аналіз сучасного стану. *Молодий вчений*. № 12 (76). 2019. С. 405-409.
7. Козак Л.С., Федорук О.В. Платіжний баланс як важливий інструмент узагальнюючої оцінки стану національної економіки. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 71-84.
8. Платіжний баланс України (аналітична форма) за 2018–2022 роки. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance/2022> (дата звернення: 13.01.2023).

REFERENCES

1. Anisimova O.Yu. (2007). *Adjustment of external balance of payments imbalances (on the example of developed countries)*. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv: [in Ukrainian].

2. Savchenko T.G. (2010). The influence of the state of the balance of payments and the banking system on the formation of macroeconomic equilibrium. *Mizhnarodna bankivska konkurentsii: teoriia i praktyka: materialy V Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsiyi* (pp. 156-158). Sumy: Astroprint [in Ukrainian].

3. Borynets S.Ya. (1999). *International monetary and financial relations*. Kyiv: Knowledge, KOO [in Ukrainian].

4. Shevchuk V. (2001). *Balance of payments and macroeconomic equilibrium in transformation economies: the experience of Ukraine*. Lviv: Kamenyar [in Ukrainian].

5. Dzyublyuk O.V. (2016). Currency policy as a factor of macroeconomic stabilization. *Finansy Ukrainy*, 11, 33-51 [in Ukrainian].

6. Galiceyska Yu.M. (2019). Ukraine's balance of payments: analysis of the current state. *Molodyi vchenyi*, 12 (76), 405-409 [in Ukrainian].

7. Kozak L.S., Fedoruk O.V. (2016). The balance of payments as an important tool for general assessment of the state of the national economy. *Ekonomika ta upravlinnia na transporti*, 2, 71-84 [in Ukrainian].

8. *Platizhnyi balans Ukrainy (analytychna forma) za 2018 – 2022 roky* [Balance of payments of Ukraine (analytical form) for 2018-2022], Kyiv. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance/2022> (in Ukrainian).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 14.01.2023

УДК 005.441

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-15>

Денис Олександрович ГЮЛЬМАГОМЕДОВ,

аспірант кафедри менеджменту
факультету економіки та управління
Київського національного економічного університету
ім. Вадима Гетьмана
ORCID ID: 0000-0001-8341-4767

**УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ
НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД
ДО ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ
(НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІВ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ)**

У статті представлено концептуальний підхід до визначення поняття результативності діяльності органів досудового розслідування через системний аналіз законів України, які регулюють їх діяльність, з урахуванням завдань кримінального процесу, а також підходу Європейського суду з прав людини щодо тлумачення результативності досудового розслідування.

Здійснено аналіз результатів роботи слідчих підрозділів прокуратури за 2013-2017 роки, за допомогою якого вказано на прагнення органів досудового розслідування утримувати на відповідному рівні статистичні показники, що перетворило статистику з допоміжного інструменту менеджменту на фактичну самоціль роботи правоохоронних органів.

Аналіз наукових праць, у яких розкривається проблема застосування статистичних показників для управління результативністю органів досудового розслідування показав, що така система набула квазінаукового визначення – «Палочна система». У наукових роботах це поняття вживається авторами-дослідниками виключно у негативному значенні, що означає беззмислове, безцільове досягнення найбільш легких результатів системою або кожним її учасником (слідчим, слідчим підрозділом).

У статті запропоновано підхід визначення результативності діяльності органів досудового розслідування як конкретна міра зменшення рівня злочинності (проявів злочинів) у суспільстві, в якому такі органи діють. При цьому така міра має бути не абстрактною, а конкретною, вимірюваною і досяжною.

В результаті дослідження постає питання пошуку релевантних інструментів для вимірювання рівня злочинності (проявів злочинів) в суспільстві. Такі інструменти можуть як прямо вимірювати кількість проявів злочинів в суспільстві, так і користуватися непрямими методами, зокрема вимірюванням громадської думки щодо рівня злочинності, відчуття захищеності у населення, рівня задоволення населення діяльністю правоохоронних органів.

Ключові слова: *результативність, ефективність, органи досудового розслідування, ефективність досудового розслідування, результативність діяльності правоохоронних органів, палочна система.*

Denys GIULMAGOMEDOV

Postgraduate student of the Department of Management,
Faculty of Economics and Management
Kyiv National Economic University named after Vadim Hetman
ORCID ID: 0000-0001-8341-4767

PERFORMANCE MANAGEMENT OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS: CONCEPTUAL APPROACH TO DETERMINATION OF STRATEGIC GOALS (ON EXAMPLE OF PRE-JUDICIAL INVESTIGATION BODIES)

The article presents a conceptual approach to determining the effectiveness of pre-trial investigation bodies through a systematic analysis of the laws of Ukraine that regulate their activities, taking into account the tasks of the criminal process, as well as the approach of the European Court of Human Rights regarding the interpretation of the effectiveness of pre-trial investigation.

An analysis of the results of the investigative units of the prosecutor's office for 2013-2017 was carried out, which indicated the desire of pre-trial investigation bodies to maintain statistical indicators at the appropriate level, which turned statistics from an auxiliary management tool into an actual goal in itself of the work of law enforcement agencies.

The analysis of scientific works, which reveal the problem of using statistical indicators to manage the effectiveness of pre-trial investigation bodies, showed that such a system has acquired a quasi-scientific definition – the «stick system». The stick system in scientific works is used by research authors exclusively in a negative sense, which means meaningless, aimless achievement of the easiest results by the system or each of its participants (investigator, investigative unit).

The article proposes an approach to determining the effectiveness of pre-trial investigation bodies as a concrete measure of reducing the level of crime (crime manifestations) in the society in which such bodies operate. At the same time, such a measure should not be abstract, but concrete, measurable and achievable.

As a result of the study, the question of finding relevant tools for measuring the level of crime (crime manifestations) in society arises. Such tools can both directly measure the number of manifestations of crime in society, and use indirect methods, in particular, measuring public opinion about the level of crime, the feeling of security among the population, the level of satisfaction of the population with the activities of law enforcement agencies.

Keywords: effectiveness, efficiency, bodies of pre-trial investigation, effectiveness of pre-trial investigation, effectiveness of law enforcement agencies, stick system.

Постановка проблеми. Органи досудового розслідування – це функціонери системи кримінальної юстиції, завданням якої є забезпечення правопорядку в державі і належне відчуття безпеки у громадян. Отже якість роботи органів досудового розслідування та їх результативність мають суттєве значення для суспільства. В той же час стимули для покращення результативності роботи органів досудового розслідування слабкі, адже такі органи фактично діють в умовах монополії на правоохоронні функції для суспільства (кожен правоохоронний орган у відповідній юрисдикції), не зазнаючи конкуренції [2]. Одним із таких слабких стимулів є публічний запит на якісне функціонування органів досудового розслідування, проте останні навчилися відстоювати свою незалежність перед суспільством. Таким чином покращення результату роботи для органів досудового розслідування не є питанням виживання у відповідній сфері діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання управління результативністю діяльності правоохоронних органів досліджувались такими вітчизняними та зарубіжними вченими: М. Калатур, В. Філатов, М. Макушина, Н. Єфімкіна, А. Чурікова, Ю. Шостко, І. Охрімко, С. Небеська, І. Бабенко, Г. Шило, С. Глинська, Л. Москвич та інші. Водночас науковці відповідної сфери концентрують свої зусилля на правових та криміналістичних, а не управлінських проблемах.

Мета статті. Теоретичне дослідження існуючого способу оцінки результативності органів досудового розслідування та формування нового концептуального підходу до визначення результативності роботи правоохоронних органів на основі аналізу їх основних завдань.

Виклад основного матеріалу. За часи незалежності України органи досудового розслідування суттєво не змінили підхід до управління власною результативністю. Фактично такий підхід базується на забезпеченні сталих показників діяльності правоохоронних органів у порівнянні із попередніми роками. Наразі органи досудового розслідування оцінюють результати своєї діяльності самостійно, використовуючи форми 1-СЛМ (1-СЛ) [3].

Основною одиницею вимірювання роботи органу досудового розслідування для цілей ведення форми 1-СЛМ (1 СЛ) є кримінальне провадження. Кримінальне провадження можна визначити як проект одного слідчого чи групи слідчих, мета якого встановити обставини вчинення злочину та осіб, які його вчинили шляхом проведення низки процесуальних дій (процедур), регламентованих Кримінальним процесуальним кодексом України. Кримінальне провадження (стадія досудового розслідування) триває в часі і може закінчуватися у одній із трьох форм: 1) закриття кримінального провадження, якщо встановлено відсутність події злочину або складу злочину в діях осіб, які його вчинили, або закінчені строки досудового розслідування; 2) звернутися до суду з клопотанням про звільнення особи від кримінальної відповідальності; 3) звернутися до суду з обвинувальним актом, клопотанням про застосування примусових заходів медичного або виховного характеру.

Водночас стала практика оцінки діяльності окремого слідчого чи слідчого органу передбачає врахування як результату лише другої та третьої форм закінчення кримінального провадження. Хоча такий підхід і має певну логіку, проте не є повністю виправданим оскільки Кримінальним процесуальним кодексом України встановлено, що завдання кримінального провадження є, зокрема, забезпечення швидкого, повного та неупередженого розслідування з тим, щоб кожний, хто вчинив кримінальне правопорушення, був притягнутий до відповідальності в міру своєї вини, жоден невинний не був обвинувачений, жодна особа не

була піддана необґрунтованому процесуальному примусу і щоб до кожного учасника кримінального провадження була застосована належна правова процедура.

Наведена вище система оцінки результативності діяльності органів досудового розслідування, по суті, є рудиментом загальної радянської системи оцінки показників в народному господарстві, що відповідало тогочасним підходам планової економіки. В буденному лінгвістичному обігу така система оцінки отримала власну назву – «палочна система». Праці вітчизняних вчених і науковців ближнього зарубіжжя, які під різними кутами досліджують питання оцінки ефективності органів досудового розслідування, свідчать, що термін «палочна система» увійшов і в наукову лексику в контексті позначення негативного досвіду оцінки діяльності правоохоронних органів [4].

В той же час Європейський суд з прав людини, правові позиції якого є джерелом права в Україні, зазначає, що на державу покладається обов'язок здійснення ефективного розслідування. Ключовим аспектом даного обов'язку є саме вжиття обґрунтованих заходів для розслідування, а не їх кінцевий результат. Національні органи зобов'язані зробити серйозні спроби з'ясувати факти та не завершувати розслідування на основі поспішних або необґрунтованих висновків. Ефективним є розслідування, яке поєднує в собі відповідність вимогам оперативності і розумної швидкості. Ефективне розслідування, нехай і за наявності об'єктивних перешкод чи труднощів, повинне стверджувати віру громадськості у дотримання принципу верховенства права. Зобов'язання розслідувати є одним із засобів, а не результатом. І за відсутності суттєвих недоліків нездатність встановити правопорушника сама по собі не робить слідство неефективним. Ретельність розслідування повинна оцінюватися з урахуванням практичних реалій слідчої роботи. Не можна всю багатоманітність ситуацій, які можуть виникнути, звести до простого контрольного переліку слідчих дій або інших спрощених критеріїв, оскільки в цьому особливому контексті кожна справа обертається навколо своїх власних фактів [10, 11].

Враховуючи наведені правові позиції, на нашу думку, належним результатом роботи органів досудового розслідування радше слід вважати закінчення кримінального провадження у одній

із трьох визначених законом форм унаслідок ефективного розслідування, ніж зведення результату виключно до направлення матеріалів кримінального провадження до суду.

Отже кримінальне провадження прийнято вважати як одиницю виміру роботи слідчого, слідчого підрозділу чи органу досудового розслідування в цілому.

Форма 1-СЛМ (1-СЛ) містить, зокрема, такі категорії даних для обліку роботи органу досудового розслідування:

- кількість кримінальних проваджень на початок звітного періоду;
- кількість розпочатих кримінальних проваджень у звітному періоді;
- кількість закінчених кримінальних проваджень у формі закриття;
- кількість закінчених кримінальних проваджень шляхом направлення матеріалів до суду;
- загальний розмір встановлених збитків;
- загальний розмір забезпечення відшкодування збитків (арешт майна);
- загальний розмір відшкодованих збитків.

Інші показники форми 1-СЛМ (1-СЛ) характеризують рух кримінальних проваджень між органами досудового розслідування, поточний стан досудового розслідування, окремі дані, що свідчать про обмеження прав і свобод людей під час здійснення досудового розслідування, статистичні дані про кримінальні провадження в розрізі правопорушень, вчинених організованими групами чи злочинними організаціями, корупційних правопорушень, правопорушень у бюджетній та земельній сферах.

Використовуючи дані таких форм звітності, можна здійснити аналіз навантаження органу досудового розслідування, визначити обсяг роботи, здійсненої таким органом, проте мною ставиться під сумнів можливість оцінити результативність діяльності таких органів. Так, наприклад, відповідно до звітів форми 1-СЛ Офісу Генерального прокурора за 2013–2017 роки [7] можливо встановити кількість кримінальних проваджень, які були в роботі у органу досудового розслідування, а також результати таких розслідувань.

Таблиця 1. Аналіз показників роботи слідчих підрозділів прокуратури на підставі даних звітності форми 1-СЛ (одиниця виміру – кримінальне провадження)

Період	Розпочато	Приєднано або передано до іншого ОДР	Закрито	Направлено до суду
2013	27 171	6 481	18 313	1 873
2014	15 063	4 254	9 132	832
2015	16 664	5 097	9 210	1 133
2016	18 795	5 551	10 527	1 174
2017	21 960	6 735	9 970	1 580

Наведені дані дають можливість оцінити навантаження слідчих підрозділів в розрізі кожного оцінюваного періоду. Як видно з таблиці, попри змінне навантаження щодо кількості кримінальних проваджень, кількість направлених кримінальних проваджень до суду, що традиційно вважається основним показником результативності в роботі органів досудового розслідування, має перманентний характер.

Проте, на нашу думку, такі дані не дають можливість говорити про оцінку результативності роботи органів досудового розслідування та управління нею, виходячи із наступного.

Для того, щоб визначити, що можна вважати показниками результативності діяльності органів досудового розслідування, перш за все необхідно здійснити аналіз таких понять як: 1) продуктивність; 2) ефективність; 3) результативність.

Продуктивність – кількість продукції, виробленої за одиницю часу або кількість часу, витраченого на одиницю продукції [6]. Для органу досудового розслідування продуктивність можна визначити як кількість кримінальних проваджень, закінчених за одиницю часу.

Ефективність – відношення ефекту (результату) роботи до ресурсу, який був витрачений на досягнення цього ефекту. Для органу досудового розслідування (економічну) ефективність можна визначити як кількість витраченого ресурсу на одне середньозважене кримінальне провадження [9].

Результативність – досягнуті результати у порівнянні з цілями, зіставлені з ресурсами, витраченими на досягнення цих цілей. Результативність управління розуміють як його цільова спрямованість

на створення потрібних, корисних речей, здатних задовольняти певні потреби, забезпечити досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям управління [5, 8]. Таке поняття релевантне для органів досудового розслідування без додаткової адаптації.

Серед науковців не існує єдиного підходу до розмежування поняття результативності, ефективності та продуктивності, проте, аналізуючи поняття запропоновані вище, можна зробити висновок, що ефективність – це якісна характеристика роботи, яка сфокусована на співвідношенні витрат до отриманого результату; продуктивність – сфокусована на швидкості отримання результату, як наслідку роботи; результативність – сфокусована на досягненні саме тих результатів, які відповідають цілям роботи.

Отже, на нашу думку, неможливо говорити про результативність роботи органів досудового розслідування, як і будь-якої іншої організації, без визначення цілей діяльності таких органів (організацій). Іншими словами, якщо цілі не визначені, результативність не вимірюється. Будь-які інші показники, як результати роботи організації, мають бути віднесені до показників продуктивності.

З метою визначення загальних цілей органів досудового розслідування, яких в Україні наразі є п'ять, а саме: Національне антикорупційне бюро України, Державне бюро розслідувань, Бюро економічної безпеки України, Служба безпеки України, Національна поліція, слід проаналізувати основні завдання цих органів, які закріплені у відповідних законах України.

Таблиця 2. Аналіз основних завдань органів досудового розслідування

Назва ОДР / Назва закону	Сформульоване основне завдання ОДР у спеціальному законі
1	2
Бюро економічної безпеки України / Закон України «Про Бюро економічної безпеки України»	Бюро економічної безпеки України – це центральний орган виконавчої влади, на який покладаються завдання щодо протидії правопорушенням, що посягають на функціонування економіки держави
Державне бюро розслідувань / Закон України «Про Державне бюро розслідувань»	Державне бюро розслідувань є державним правоохоронним органом, на який покладаються завдання щодо запобігання, виявлення, припинення, розкриття та розслідування кримінальних правопорушень, віднесених до його компетенції

Закінчення табл. 2

1	2
Національна поліція / Закон України «Про Національну поліцію»	Національна поліція України (поліція) – це центральний орган виконавчої влади, який служить суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку.
Національне антикорупційне бюро України / Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України»	Завданням Національного бюро є протидія кримінальним корупційним правопорушенням, які вчинені вищими посадовими особами, уповноваженими на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та становлять загрозу національній безпеці, а також вжиття інших передбачених законом заходів щодо протидії корупції
Служба безпеки України / Закон України «Про Службу безпеки України»	До завдань Служби безпеки України також входить попередження, виявлення, припинення та розкриття кримінальних правопорушень проти миру і безпеки людства, тероризму, корупції та організованої злочинної діяльності у сфері управління і економіки та інших протиправних дій, які безпосередньо створюють загрозу життєво важливим інтересам України

Фактично йдеться про (а) протидію і (б) попередження, виявлення, припинення та розкриття кримінальних правопорушень. При цьому завдання з протидії кримінальним правопорушенням є ширшим за контекстом і фактично включає в себе попередження, виявлення, припинення та розкриття кримінальних правопорушень, проте цим не обмежується.

Аналізуючи вище описані норми законів, можна зробити висновки, що одним із основних завдань кожного правоохоронного органу є протидія злочинам у відповідній сфері. Протидія – дія, що спрямована проти іншої дії, перешкоджає їй [1]. Отже протидія злочинам є зменшення їх кількості та\або їх негативних наслідків.

Таким чином з основного завдання органів досудового розслідування можна сформулювати основну ціль, яка має бути конкретною, вимірюваною, реалістичною і обмеженою в часі. Наприклад, ціль може бути сформульована, як зниження рівня злочинності у конкретній сфері на 20 % за 5 років. Звісно, щоб така ціль була вимірюваною, мають існувати релевантні метрики оцінки поточного стану злочинності в обраній сфері та оцінки її динаміки.

Висновки та пропозиції. По-перше: цілями органів досудового розслідування не є досягнення певної кількості кримінальних проваджень, сум відшкодованих збитків або кількості направлених матеріалів до суду. Цілі органів досудового розслідування пов'язані із здійсненням ефективного розслідування, як такого, а також із якісним впливом (ефектом) на стан злочинності у відповідних сферах.

По-друге: форма 1-СЛМ (1-СЛ) забезпечує вимірювання лише продуктивності роботи органів досудового розслідування, проте відсутність взаємозв'язку результатів роботи таких органів із встановленими цілями не дає можливості вимірювати та управляти їх результативністю.

По-третє: подальше дослідження слід спрямувати на пошук управління результативністю роботи органів досудового розслідування на підставі цілепокладання, що використовується в сучасному менеджменті бізнес-організацій.

Виходячи з викладеного, вбачається доцільність подальшого дослідження способів вимірювання та управління результативністю органів досудового розслідування на прикладі кращих практик управління результативністю бізнес-організацій.

© **Гюльмагомедов Д.О., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Академічний тлумачний словник з української мови. URL: <http://sum.in.ua/s/protydija>.
2. Гарафонов О.І., Гюльмагомедов Д.О. Епістемологія стратегічного управління розвитком органів досудового розслідування. *Бізнес-ін-форм*. 2021. № 10. С. 347 - 351.
3. Спільний наказ Офісу Генерального прокурора, Міністерства внутрішніх справ України, Служби безпеки України, Міністерства фінансів України, Національного антикорупційного бюро України від 28.07.2020 № 337/564/206123/363/85.
4. Калатур М. Напрямок оптимізації показників оцінки службової діяльності слідчих органів. *Підприємство, господарство і право. Адміністративне право і процес*. 2019. № 4/2019. URL: <http://www.pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/4/23.pdf> (дата звернення – 18.03.2023).

5. Ключев А.В. Сутність, відношення і можливості спільного використання понять «результативність» і ефективність». *Вісник УрФУ. Серія економіка і управління*. 2017. № 4. Том 16. С. 532–555.

6. Макаренко П.М., Болдуев О.В. Напрями підвищення продуктивності аграрної праці. *Держава і регіони. Економіка і підприємництво*. 2008. № 6. С. 87–91.

7. Офіс Генерального прокурора. URL: <https://gp.gov.ua/ua/posts/statistika> (дата звернення – 18.03.2023).

8. Педченко Н.С., Шимановська-Діанич Л.М. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 1 (135). С. 71–77.

9. Пелипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. № 10. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/12496/1/Pylupenko_article_2016_1.pdf (дата звернення – 18.03.2023).

10. Європейського суду з прав людини. Рішення у справі «У проти Болгарії» № 41990/18. URL: <https://www.echr.com.ua/translation/sprava-y-proti-bolgari%D1%97-2/> (дата звернення – 18.03.2023).

11. Європейського суду з прав людини. Рішення у справі «Риженко проти України» № 55902/11. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_a73#Text (дата звернення – 18.03.2023).

REFERENCES

1. Academic explanatory dictionary of the Ukrainian language. URL: <http://sum.in.ua/s/protydija> (date of view – 18.03.2023).

2. Garafonova O.I., Giulmagomedov D.O. Epistemology of strategic management of the development of pretrial investigation bodies. *Business information*. 2021. No. 10. pp. 347 – 351.

3. Joint order office General Prosecutor, Ministry internal affairs of Ukraine, Services security of Ukraine, Ministries of finance of Ukraine, National anti-corruption bureau of Ukraine dated 07/28/2020 No. 337/564/206123/363/85.

4. Kalatur M. The direction of optimization of indicators of evaluation of official activity of investigative bodies. *Enterprise, economy and law. Administrative law and process*. 2019. No. 4/2019. URL: http://www.pgp-journal.kiev_ua/archive/2019/4/23.pdf (date of view – 18.03.2023).

5. Klyuev A.V. The essence, relationship and possibilities of joint use concepts of «effectiveness» and «efficiency». *Herald UrFU. Series economy and management*. 2017. No. 4. Volume 16. pp. 532–555.

6. Makarenko P.M., Bolduev O.V. Directions to increase productivity agricultural labor. State and regions. *Economy and entrepreneurship*. 2008. No. 6. pp. 87–91.

7. Office of the Prosecutor General. URL: <https://gp.gov.ua/ua/posts/statistics> (date of view – 03.18.2023).

8. Pedchenko N.S., Shymanovska-Dianykh L.M. Approaches to assessment efficiency and effectiveness of commercial enterprises: modern look. *Economy and management enterprises*. 2019. No. 1 (135). pp. 71–77.

9. Pelypenko S.M. Theoretical basics evaluations efficiency activity enterprises. *Economics and management enterprises*. 2016. No. 10. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/12496/1/Pylypenko_article_2016_1_pdf (date of view – 18.03.2023).

10. European Court of Human Rights. Case «Y against Bulgaria» No. 41990/18. URL: <https://www.echr.com.ua/translation/sprava-y-proti-bolgari%D1%97-2/> (date of view – 18.03.2023).

11. European Court of Human Rights. Case «Ryzhenko against Ukraine» No. 55902/11. URL : https://zakon.council.gov.ua/laws/show/974_a73# Text (date of view – 18.03.2023).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 24.02.2023

УДК 336.7

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-16>

Артур Григорович ОЛЕКСИН,

кандидат економічних наук, доцент,
кафедра фінансів і кредиту,
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
ORCID ID: 0000-0002-4194-5962

Жанна Петрівна ЛИСЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент,
кафедра фінансів і кредиту,
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
ORCID ID: 0000-0002-1882-9672

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДУ ГАРАНТУВАННЯ ВКЛАДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Система гарантування вкладів фізичних осіб має значний вплив на стійкість банківської системи, її здатність нейтралізувати наслідки криз шляхом запобігання паніці серед вкладників. Функції державного гарантування вкладів фізичних осіб в Україні виконує Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Під впливом кризових явищ в економіці України поступово удосконалюється механізм функціонування даної системи. Новим етапом її розвитку стало прийняття у 2022 році Закону «Про внесення змін до деяких Законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб», який спрямований на підвищення довіри населення до банківської системи України, забезпечення її стабільності, захист прав вкладників банків. Основними нововведеннями стали зміни важливих правил гарантування вкладів: гарантована сума відшкодування за банківськими депозитами тепер становить у повному розмірі вкладу, враховуючи відсотки, нараховані станом на кінець дня, що передує початку процедури виведення банку з ринку; ПАТ «Державний ощадний банк України» введений до складу учасників Фонду гарантування вкладів фізичних осіб на рівні з усіма іншими комерційними банками; розширено джерела формування ресурсів Фонду за рахунок кредитів, залучених від Національного банку України, доходів, отриманих від надання Фондом фінансової підтримки у вигляді позики приймаючому або перехідному банку.

Ключові слова: вклад, гарантування, Фонд гарантування вкладів фізичних осіб, банківська система, стійкість.

Artur OLEKSYN

PhD (Economics), Associate Professor,
Department of Finance and Credit,
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
ORCID ID: 0000-0002-4194-5962

Zhanna LYSENKO

PhD (Economics), Associate Professor,
Department of Finance and Credit,
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
ORCID ID: 0000-0002-1882-9672

**FUNCTIONING FEATURES OF INVESTMENT GUARANTEE
FUND FOR INDIVIDUALS IN MODERN CONDITIONS**

The system of guaranteeing deposits of individuals has a significant impact on the stability of the banking system, the system is able to neutralize the consequences of crises by preventing panic among depositors. The functions of the state guarantee of deposits of individuals in Ukraine are performed by the Fund of Guarantee of Deposits of Individuals. The mechanism of functioning of this system is gradually being improved under the influence of crisis phenomena in the economy of Ukraine. A new stage of its development was the adoption in 2022 of the Law «On Amendments to Certain Laws of Ukraine on Ensuring the Stability of the Deposit Guarantee System of Individuals». The action of this law is aimed at increasing public confidence in the banking system of Ukraine, ensuring its stability, and protecting the rights of bank depositors. The main innovations were changes to important deposit guarantee rules: the guaranteed amount of compensation for bank deposits is now the full amount of the deposit, taking into account the interest accrued as of the end of the day preceding the start of the procedure for withdrawing the bank from the market; PJSC «State Savings Bank of Ukraine» is included in the members of the Individual Deposit Guarantee Fund on a par with all other commercial banks; the sources of the formation of the Fund's resources have been expanded at the expense of loans obtained from the National Bank of Ukraine, income received from the Fund's provision of financial support in the form of a loan to the receiving or transiting bank. The main advan-

tage of the new legislation in strengthening depositors' confidence in the banking system is the full guaranteed amount of deposit refunds. Therefore, of course, the analyzed changes that were introduced to the system of guaranteeing deposits of natural persons are positive, the main purpose of these changes, in addition to supporting the financial system, is that the state is ready for a possible worsening of the situation on the financial market and to support its citizens.

Keywords: deposit, guarantee, Deposit Guarantee Fund of individuals, banking system, sustainability.

Постановка проблеми. Одним з основних джерел формування ресурсів фінансового ринку України в цілому та банківських ресурсів, зокрема, є вклади населення. Звичайно, що ріст обсягів депозитів пов'язаний передусім з приростом доходів населення. Не менш важливим показником, за рахунок якого банки отримують приріст депозитів, є ступінь довіри вкладників до банківської системи, яку важко отримати, але легко втратити.

Ефективним методом боротьби з наслідками коливань в економіці та криз банківської системи України є система страхування та гарантування вкладів фізичних осіб. Функціонування системи гарантування вкладів має також значний вплив на стійкість банківської системи, її здатність нейтралізувати наслідки криз шляхом запобігання паніці серед вкладників.

Фонд гарантування вкладів фізичних осіб (далі – Фонд) є окремою юридичною особою, державною спеціалізованою установою, яка виконує функції державного гарантування вкладів фізичних осіб. Основною метою функціонування Фонду в Україні є захист прав та інтересів фізичних осіб – вкладників комерційних банків.

Зазначене свідчить про те, що діяльність Фонду є особливо важливою в умовах кризових явищ в економіці, фінансовому секторі та банківському секторі, зокрема. Саме тому вивчення сучасного стану гарантування вкладів набуває великого значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання функціонування системи гарантування вкладів фізичних осіб в Україні досліджували багато науковців. Так, у працях Серпені-Нової Ю. [1] проведено дослідження етапів становлення та розвитку системи гарантування фізичних осіб в Україні. Козьменко С. [2] проводив дослідження результатів реформування гарантування вкладів фізичних осіб у зв'язку із прийняттям Закону України

«Про систему гарантування вкладів фізичних осіб». Мазур Т. [3] досліджувала правовий режим Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Науменко С. [4] особливу увагу зосередив на адміністративно-правовому регулюванні діяльності Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. У працях Смовженко Т. та Серветник І. [5] проаналізовано загальні тенденції розвитку національної системи гарантування вкладів. Огієнко В. акцентував увагу на забезпеченні фінансової стійкості системи гарантування депозитів, яку трактують як стабільність її функціонування та ґрунтується на достатності фінансових ресурсів системи гарантування вкладів у сукупності з наявністю законодавчого механізму швидкого покриття дефіциту коштів системи [6]. Попри це, на сьогодні для мінімізації ризиків необхідне функціонування дієвої системи гарантування вкладів фізичних осіб, яка спроможна захистити не лише вкладників, банки, а й банківську систему країни в цілому. Йдеться, перш за все, про якість діючої системи гарантування вкладів.

Метою статті є теоретичне визначення та практичне обґрунтування проблематики формування системи гарантування вкладів фізичних осіб в умовах кризи фінансового сектору на тлі російської агресії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Створення Фонду гарантування вкладів фізичних осіб відбулось у 1998 році відповідно до Указу Президента «Про заходи щодо захисту прав фізичних осіб – вкладників комерційних банків України» [7] та мало на меті захист банківської системи від фінансових криз, забезпечення стійкості банківської системи, сприяння накопиченню фінансових ресурсів комерційними банками, повернення довіри населення до банківської системи шляхом захисту населення від втрати заощаджень, що важливо для здійснення реальних інвестицій в економіку України.

Крім того, можна назвати також дещо інші причини, через які держава вводить систему гарантування вкладів фізичних осіб:

- забезпечення захисту власників невеликих вкладів;
- зміцнення довіри населення до банківської системи шляхом створення процедури для реструктуризації неплатоспроможних банків;
- мобілізація заощаджень населення;
- забезпечення конкуренції між невеликими, новоствореними та великими і/або державними банками;
- встановлення межі можливих ризиків для держави при банкрутстві окремого банку або групи банків.

Вдосконаленням даних процесів було прийняття на законодавчому рівні у 2001 році Верховною Радою України Закону України «Про Фонд гарантування вкладів фізичних осіб», який на сьогоднішній день втратив чинність у зв'язку із введенням у 2012 році Закону «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» [8].

Новий етап війни російської федерації проти України зумовив цілком обґрунтоване хвилювання українців щодо безпеки їхніх заощаджень. На наш погляд, банківський сектор України наразі не потерпає від сильних потрясінь, ситуація в цілому контролюється, не спостерігається масового банкрутства банків (рис. 1).

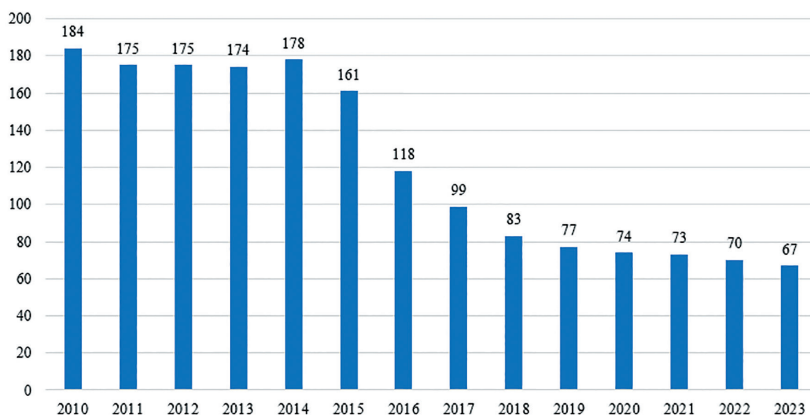


Рис. 1. Динаміка кількості банків-учасників Фонду станом на початок відповідного року, од.

Джерело: складено авторами на основі [9]

За 2021 рік з реєстру учасників Фонду було виключено три комерційні банки: АТ «Місто Банк» та АТ «КБ «ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ» (в яких діяла тимчасова адміністрація та з часом було прийнято рішення про відкликання банківської ліцензії та їх ліквідацію) та ПАТ «Розрахунковий центр» (у зв'язку із відкликанням НБУ банківської ліцензії без припинення юридичної особи).

У 2022 році Національний банк України ухвалив рішення відкликати банківську ліцензію та ліквідувати банки, які перебували під контролем російської федерації. Це такі комерційні банки, як АТ «Міжнародний Резервний Банк», який на 100 % належав

ПАТ «Сбербанк Росії», та ПАТ «Акціонерний комерційний промислово-інвестиційний банк», який на 99,77 % належав Державній корпорації розвитку «ВЕБ.РФ».

Проте одним із завдань держави є забезпечення стабільності банківської системи та гарантування вкладів населення.

1 квітня 2022 року Верховною Радою прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких Законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб» [10], який спрямований на підвищення довіри населення до банківської системи України та забезпечення її стабільності, захист прав вкладників банків.

Нововведенням Закону стала зміна важливих правил гарантування вкладів. У разі ліквідації комерційного банку, держава, від імені якої діє Фонд, відшкодовує вкладникам кошти у межах гарантованої суми. До початку повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну гарантована сума відшкодування за банківськими депозитами становила 200 тис. гривень. Однак, відповідно до Закону [10] протягом воєнного стану та 3-х місяців після нього Фонд гарантування вкладів фізичних осіб тепер зобов'язаний відшкодувати кожному вкладнику кошти в повному розмірі його вкладу, враховуючи відсотки, нараховані станом на кінець дня, що передує початку процедури виведення банку з ринку [10]. Тобто, Закон спрямований на захист прав вкладників комерційних банків, які протягом воєнного стану та 3-х місяців після його припинення або скасування будуть визнані неплатоспроможними. Варто зазначити, що це правило застосовуватиметься до комерційних банків, щодо яких було прийнято рішення про виведення з ринку після дня набрання чинності цього Закону [10]. Після проходження 3-х місяців з дня закінчення або скасування воєнного стану на території України гранична сума відшкодування коштів за депозитами фізичних осіб у комерційному банку (незалежно від кількості вкладів у цьому банку) буде збільшена до 600 тис. гривень, що втричі перевищує поточний розмір гарантування.

Також, варто пам'ятати, що Фонд відшкодовує депозити фізичних осіб та фізичних осіб-підприємців, які були розміщені у національній та іноземній валюті, а також кошти, які залучені комерційними банками на умовах договору банківського рахунку та нараховані відсотки. Депозити, які були розміщені особою

в іноземній валюті відшкодовуються у гривнях за офіційним курсом Національного банку України.

Запровадження 100-відсоткової гарантії за депозитами фізичних осіб – це не ноу-хау України, а світова практика. Такі гарантії застосовувалися у 1997 році в Японії, у 2000 році в Туреччині та у багатьох країнах під час світової економічної кризи 2008 року.

Ні в повному, ні в частковому обсязі не будуть відшкодовуватися депозити:

- що передані банку в довірче управління, за ощадними та депозитними сертифікатами банків;
- розміщені на вклад у банку особою, яка пов'язана з банком або була такою протягом року до дня прийняття Національним банком України рішення про його віднесення до категорії неплатоспроможних;
- розміщені на вклад власником істотної участі банку;
- за вкладами, за якими вкладники на індивідуальній основі отримують від банку проценти за договорами, укладеними на умовах, що не є поточними ринковими умовами відповідно до ст. 52 Закону «Про банки і банківську діяльність», або мають інші фінансові привілеї від банку;
- за вкладом, що використовується вкладником як засіб забезпечення виконання іншого зобов'язання перед цим банком, у повному обсязі вкладу до дня виконання зобов'язань;
- за вкладами у банківських металах [8].

Ще одним винятком, діючої до квітня 2022 року, системи гарантування вкладів фізичних осіб було те, що вклади фізичних осіб в ПАТ «Державний ощадний банк України» гарантувалися державою відповідно до Закону України «Про банки та банківську діяльність» у розмірі повернення 100 % вкладів [11]. Згідно зі змінами законодавства ПАТ «Державний ощадний банк України» введений до складу учасників Фонду гарантування вкладів фізичних осіб на рівні з усіма іншими комерційними банками. Це дозволило не лише гармонізувати національне банківське законодавство з вимогами європейських норм, але й поставило у рівні умови усі комерційні банки, що здійснюють банківську діяльність на території України та не створює конкурентних переваг одному з комерційних банків, що функціонують на національному ринку банківських послуг.

З метою забезпечення повноцінного та безперебійного функціонування системи гарантування вкладів фізичних осіб Фонд гарантування вкладів фізичних осіб здійснює акумуляцію фінансових ресурсів.

Відповідно до Закону України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» формування фінансових ресурсів Фонду може відбуватись за рахунок таких джерел:

- початкові, регулярні та спеціальні збори з учасників Фонду;
- доходи від інвестиційної діяльності Фонду;
- кошти, отримані від емісії цінних паперів;
- кошти Державного бюджету України;
- кредити, залучені від небанківських фінансових установ та іноземних кредиторів;
- інші джерела, не заборонені законодавством України [8].

У 2022 році джерела фінансових ресурсів Фонду доповнено також такими можливостями, як:

- кредити, залучені від Національного банку України;
- доходи, отримані від надання Фондом фінансової підтримки у вигляді позики приймаючому або перехідному банку.

Станом на кінець 2021 року ресурси Фонду склалися з: коштів на рахунках в НБУ у сумі 674,9 млн грн; коштів в державних цінних паперах у сумі 16 393,7 млн грн.

Джерела формування ресурсів Фонду гарантування вкладів фізичних осіб наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Динаміка формування коштів Фонду гарантування вкладів фізичних осіб у 2018 – 2021 роках, млн грн

Джерело формування коштів Фонду	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп приросту 2021 року до 2018 року, %
1	2	3	4	5	6
Регулярний збір	3498,2	3692,9	44065,6	4539,3	29,7
Доходи від інвестування в державні цінні папери	1130,0	661,7	1107,9	1300,9	15,1
Доходи у вигляді процентів по залишкам коштів на розрахункових рахунках в НБУ	216,4	163,2	192,5	69,9	x

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6
Погашення ОВДП	3397,1	2805,4	6028,8	9491,8	179,4
Кошти отримані від виконання заходів, передбачених планом врегулювання	4173,3	4885,3	2303,1	1030,6	x
Отримані гарантійні внески	20,0	0,0	55,1	30,0	50,0
Стягнуті штрафи, пені	4,5	11,6	6,1	3,3	x
Інші надходження	4,5	2,6	0,6	1,2	x
Всього	12439,5	12222,7	13759,7	16467,1	32,3

Джерело: складено авторами на основі [9]

Протягом 2018 – 2021 років регулярні внески учасників до Фонду – це основне джерело формування його фінансових ресурсів. У 2021 році розмір регулярного збору учасників склав 4539,3 млн грн, що більше на 29,7 % аналогічного показника у 2018 році. Якщо проаналізувати динаміку доходів у вигляді відсотків із залишків коштів на розрахункових рахунках у НБУ, то можна зробити висновок щодо зменшення їх розміру в 2021 році майже втричі.

Протягом 2021 року кошти Фонду витрачались в основному на інвестування у державні цінні папери – 11498,6 млн грн (66,8 %); причому перерахування коштів для здійснення виплат вкладникам неплатоспроможних банків у 2021 році становили 848,2 млн грн (4,9 %), що свідчить про відносну стабільність банківської системи та незначне навантаження на Фонд щодо повернення вкладів фізичних осіб.

Висновки та пропозиції. Важливим інструментом у зміцненні довіри до банківської системи вкладників є гарантована сума відшкодування. Тому, безумовно, проаналізовані зміни у систему гарантування вкладів фізичних осіб є позитивними, їх призначенням, окрім підтримки фінансової системи, є те, що держава готова до можливого погіршення ситуації на фінансовому ринку та до підтримки своїх громадян. Разом з тим, держава розробила дієвий механізм протидії кризовим викликам у банківському секторі.

© **Олексин А.Г., Лисенко Ж.П., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Серпенінова Ю.С. Дослідження етапів становлення та розвитку системи гарантування фізичних осіб в Україні. *Вісник СумДУ*. Серія «Економіка». № 2. 2015. С. 85–91.

2. Козьменко С., Школьник І., Савченко Т. Реформа національної системи гарантування вкладів: ключові положення та перспективи розвитку. *Вісник Національного банку України*. 2012. № 6. С. 14–21.

3. Мазур Т. В. Правовий режим фонду гарантування вкладів фізичних осіб у банках : автореф. дис. ... канд. юр. наук : 12.00.07 / Мазур Тамара Вікторівна. К., 2008. 18 с.

4. Науменко С.Г. Адміністративно-правове регулювання діяльності Фонду гарантування вкладів фізичних осіб: дис. доктора філософії : 081 «Право» / Науменко Сергій Геннадійович. Київ, 2021. 211 с.

5. Смовженко Т., Серветник І. Розвиток національної системи гарантування вкладів фізичних осіб: застосування передових принципів та методів. *Банківська справа*. 2012. № 5. С. 59–75.

6. Огієнко В. І. Система гарантування депозитів фізичних осіб в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.04.01 / Огієнко Валерій Іванович. Львів, 2005. 18 с.

7. Про заходи щодо захисту прав фізичних осіб – вкладників комерційних банків України: Указ Президента України від 10 вересня 1998 р. № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996/98> (дата звернення: 05.02.2023).

8. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23.02.2012 р. № 4452-IV. Дата оновлення: 01.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#n233>(дата звернення: 05.02.2023).

9. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. URL: <https://www.fg.gov.ua/articles/49481-finansovi-resursi-fondu.html> (дата звернення: 05.02.2023).

10. Про внесення змін до деяких Законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 01.04.2022 р. № 2180-IX. Дата оновлення: 06.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2180-20#Text> (дата звернення: 05.02.2023).

11. Про банки та банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. Дата оновлення: 06.09.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 05.02.2023).

REFERENCES

1. Serpeninova Yu.S. (2015), «Study of the stages of formation and development of the system of guaranteeing natural persons in Ukraine», *Bulletin of Sumy State University. «Economy» series*. Vol. 2, pp. 85-91.
2. Kozmenko S., Shkolnyk I., Savchenko T. (2012), «Reform of the national deposit guarantee system: key provisions and prospects for development», *Bulletin of the National Bank of Ukraine*. Vol. 6, pp. 14-21.
3. Mazur, T. V. (2008). Legal regime of the deposit guarantee fund of individuals in banks. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv: [in Ukrainian].
4. Naumenko, S.H. (2021). Administrative and legal regulation of the activity of the Deposit Guarantee Fund of individuals: Doctor's thesis. Kyiv: [in Ukrainian].
5. Smovzhenko T., Servetnyk I. (2012), «Development of the national system of guaranteeing deposits of individuals: application of advanced principles and methods». *Banking*. Vol. 5. pp. 59-75.
6. Ohienko, V. I. (2005). The system of guaranteeing deposits of natural persons in Ukraine. Extended abstract of candidate's thesis. Lviv: [in Ukrainian].
7. President of Ukraine (1998), The Decree of Ukraine «On measures to protect the rights of natural persons - depositors of commercial banks of Ukraine», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996/98> (Accessed 05 January 2023).
8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine «On the system of guaranteeing deposits of individuals», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#n233> (Accessed 05 January 2023).
9. Oficijnyj sajt Fondu gharantuvannja vkladiv fizychnykh osib [The official website of the Individual Deposit Guarantee Fund]. <https://www.fg.gov.ua/articles/49481-finansovi-resursi-fondu.html>. Retrived from 05.02.2023.
10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine «On making changes to some Laws of Ukraine on ensuring the stability of the deposit guarantee system of individuals», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2180-20#Text> (Accessed 05 January 2023).
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2000), The Law of Ukraine «On banks and banking activities», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (Accessed 05 January 2023).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 15.01.2023

УДК 338

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-17>

Тетяна Олексіївна МУЛИК,

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри аналізу та аудиту,

Вінницький національний аграрний університет

ORCID ID: 0000-0003-1109-2265

АНТИКРИЗОВА ДІАГНОСТИКА В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ

В статті досліджуються питання щодо механізму побудови та проведення антикризової діагностики в контексті управління підприємств. Охарактеризовано суть та роль діагностики в системі антикризового управління, її мета, фактори, що впливають на її побудову моделі діагностики. Розглянуто індикатори кризового стану в рамках системи експрес-діагностики підприємства та фундаментальної діагностики. Охарактеризовані основні етапи здійснення експрес-діагностики розвитку кризових симптомів підприємства. Розглянута схема проведення експрес-діагностики та фундаментальної діагностики діяльності підприємства. З використанням методик експрес-діагностики та фундаментальної діагностики був здійснений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства – ФГ «Новосинявське» Хмельницької області, що вказує на необхідність практичного застосування системи антикризового управління. У дослідженні було проаналізовано основні показники аналізованого підприємства за 2019 – 2021 роки. Зокрема, проведено аналіз коефіцієнтів ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності. Здійснивши діагностику досліджуваного підприємства, зроблено висновок щодо доцільності впровадження топ-менеджментом в процесі виробничо-господарської діяльності лише превентивних антикризових заходів задля поліпшення його діяльності. В процесі дослідження також систематизовано зарубіжні моделі прогнозування ймовірності банкрутства. Охарактеризовано двофакторну модель оцінки ймовірності банкрутства, модель Е. Альтмана, модель Р. Таффлера і Г. Тішоу, модель Р. Ліса, модель Г. Спрінгейта. Здійснено оцінювання ФГ «Новосинявське» на основі дискримінантних моделей щодо ймовірності банкрутства. Зазначено,

що діагностика є вагомю складовою антикризового управління підприємством і має здійснюватись задовго до появи ознак кризи, що надає можливість господарюючому суб'єкту визначити обґрунтовані заходи, неминучі для недопущення настання фінансової кризи чи подолання вже наявної кризи; оцінити обсяги, масштаб та глибину кризи; проаналізувати можливості підприємства щодо забезпечення фінансової стійкості та прогнозування його подальшого розвитку.

Ключові слова: антикризове управління, діагностика, антикризова діагностика.

Tetiana MULYK

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor of Analysis and Audit Department,
Vinnytsia National Agrarian University
ORCID ID: 0000-0003-1109-2265

ANTI-CRISIS DIAGNOSTICS IN CONTEXT OF ENTERPRISES MANAGEMENT

The article examines issues related to the mechanism of building and conducting anti-crisis diagnostics in the context of enterprise management. The essence and role of diagnostics in the anti-crisis management system, its purpose, factors affecting its construction of the diagnostic model are characterized. The indicators of the crisis state within the framework of the system of express diagnostics of the enterprise and fundamental diagnostics are considered. The main stages of the implementation of express diagnostics of the development of crisis symptoms of the enterprise are characterized. The scheme for carrying out express diagnostics and fundamental diagnostics of the enterprise's activity is considered. With the use of methods of express diagnostics and fundamental diagnostics, an analysis of the financial and economic activity of the enterprise – FG «Novosynivske» of Khmelnytsky region was carried out, which indicates the need for practical application of the anti-crisis management system. The study analyzed the main indicators of the analyzed enterprise for 2019-2021. In particular, the analysis of the coefficients of liquidity, financial stability, business activity, and profitability was carried out. Having carried out a diagnosis of the investigated enterprise, a conclusion

was drawn regarding the expediency of implementing by the top management in the process of production and economic activity only preventive anti-crisis measures in order to improve its activity. In the process of research, foreign models for predicting the probability of bankruptcy were also systematized. The two-factor model for assessing the probability of bankruptcy, the model of E. Altman, the model of R. Tuffler and H. Tishaw, the model of R. Lees, and the model of K. Springate is characterized. Evaluation of FS «Novosynivske» was carried out on the basis of discriminant models regarding the probability of bankruptcy. It is noted that diagnosis is an important component of anti-crisis management of the enterprise and should be carried out long before the appearance of signs of a crisis, which enables the business entity to determine reasonable measures that are inevitable to prevent the onset of a financial crisis or to overcome an already existing crisis; assess the scope, scale and depth of the crisis; analyze the company's capabilities to ensure financial stability and forecast its further development.

Keywords: *anti-crisis management, diagnostics, anti-crisis diagnostics.*

Постановка проблеми. Повномасштабне російське вторгнення змусило багатьох власників бізнесів в Україні змінити звичний темп роботи, місце розташування, а то й взагалі переорієнтуватися. Деякі підприємства тимчасово або назавжди зупинили діяльність, а інші, вимушено переїхавши, підлаштовують свій бізнес під нові виклики. На підприємствах виникли проблеми із логістикою, платоспроможністю самих підприємств та їх клієнтів, непрогнозованістю розвитку ситуації в країні та відсутністю достатнього капіталу. Нині чимало господарюючих суб'єктів зазнає значних збитків та руйнувань. Крім зазначених вище проблем для значної кількості підприємств характерні зношеність основних засобів, нестача фінансових ресурсів, використання застарілих технологій, низький рівень менеджменту, що суттєво гальмує їх розвиток. Все це вимагає вироблення обґрунтованих пропозицій та рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємств в системі управління.

За таких умов важливе місце відводиться антикризовому управлінню та діагностиці господарюючого суб'єкта. Формування

механізму антикризової діагностики та вдосконалення його бізнес-процесів, дає змогу в умовах невизначеності адаптувати систему управління до змін у зовнішньому середовищі, чим забезпечує високу їх ефективність та конкурентоспроможність. Антикризова діагностика даватиме можливість чітко ідентифікувати проблемні сфери, що ведуть до виникнення кризи, та своєчасно та якісно приймати відповідні антикризові заходи. Через це питання антикризової діагностики та вдосконалення його бізнес-процесів, підвищення результативності на основі ефективного процесного управління, мають важливе значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика антикризового управління, антикризова діагностика є предметом дослідження великої плеяди науковців, зокрема їм присвячені останні публікації таких вітчизняних науковців як: С. Адоніної, В. Гобела [4], З. Живко [4], Я. Алмашій, І. Бланка [5, 6], В. Багацького, Л. Лігоненка [8], Ф. Важинського, Н. Гетманцевої, Г. Островської [7], Т. Гринько, О. Хринюка [13], К. Докуніної, А. Требуха [15], Л. Забродської, Р. Квасницької, А. Колодійчука, Ю. Коротаєва, О. Пашенка, Т. Пічугіної та інших. Проте, є потреба в додатковому дослідженні концептів діагностування появи кризи та банкрутства на підприємствах в умовах військових дій та специфіки побудови системи антикризового управління підприємствами.

Мета статті – дослідження питань механізму побудови та проведення антикризової діагностики в контексті управління підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діагностика відіграє важливу роль в процесі управління підприємством. Її роль по особливому актуалізується в умовах зростання фінансової нестабільності, загострення кризових та непередбачуваних явищ в реальному секторі економіки. За результатами діагностики приймають рішення щодо фінансової санації – системи оздоровлення, спрямованої на досягнення економічної безпеки, відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості та конкурентоспроможності підприємства, що знаходиться у складному фінансово-економічному стані та йому загрожують процеси банкрутства, ліквідації, руйнування [1].

Діагностика фінансової кризи чи банкрутства є системою аналізу, спрямованого на прогноз кризових симптомів діяльності

підприємства, виявлення негативних наслідків криз. У процесі аналізування діяльності підприємства з метою виявлення ознак кризи використовується, перш за все, фінансовий аналіз, характеристикою якого є система індикаторів, які допомагають встановити зв'язок між різними строками у фінансових звітах.

Основною метою діагностики підприємства в умовах кризи є оцінка фінансового стану та розроблення заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, що забезпечить його вихід із кризового фінансового стану [2].

Загалом, діагностика – це процес оцінки проблем, з'ясування факторів, що впливають на них, підготовки інформації для прийняття ефективних управлінських рішень, а також виявлення основних аспектів взаємозв'язку між проблемами, цілями та результатами діяльності установи [3].

Сучасний стан методичного забезпечення діагностики підприємств характеризується певними підходами й інструментами реалізації. Факт різних методів діагностики кризових явищ господарюючого суб'єкта має і загальні, і специфічні властивості. Використання окремої методології має охоплювати: комплексний підхід, вивчення позитивних і негативних явищ, функціонування внутрішніх і зовнішніх факторів, що призводять до цієї кризи.

Під час здійснювання діагностики варто враховувати виміри якості виробництва, реконструкції та техніко-технологічного оновлення виробничих підрозділів, стратегію маркетингу, характеристики галузі, розроблення та виконання стратегічних та оперативних планів, цільових програм тощо. Відповідно, методичне забезпечення діагностики фінансового стану підприємства потрібно структурувати за даними: мета дослідження у функціональній сфері; нормативно-правове та наукове забезпечення; ІТ-підтримка діагностики; проектування та використання індикаторів; технології обробки інформації; порядок формування думки [4].

Діагностика стану кризи на підприємстві виокремлюється на основі системи експрес-діагностики (рис. 1) та системи фундаментальної діагностики (рис. 2).



Рис. 1. Індикатори кризового стану в рамках системи експрес-діагностики підприємства

Джерело: [5-7]



Рис. 2. Індикатори кризового стану в рамках фундаментальної діагностики підприємства

Джерело: складено на основі [5-7]

Експрес-діагностика є оцінкою економічного потенціалу та фінансово-господарської діяльності підприємства за певний період та означає відносний його стан з урахуванням ретроспективного фактору. Метою застосування експрес-діагностики є надання підприємству конкретних рекомендацій щодо усунення виявлених проблем діяльності, використання наявних можливостей, наявних сильних сторін досліджуваного об'єкта.

Такі показники як рівень поточного дефіциту грошових коштів, диференціал фінансового важеля, коефіцієнт кратності відсотків, коефіцієнт економічної прибутковості та оборотність ліквідних коштів, слід розраховувати в межах фундаментальної та експрес-діагностики. Запропоновані показники експрес-діагностики ефективності комерційної діяльності підприємств є інформативними, порівнюваними, ґрунтуються переважно на використанні внутрішньої інформації. Періодичне їх застосування дає можливість шляхом порівняння фактичних і попередніх розрахованих значень установити відхилення від прогнозних, формувати висновок щодо можливості досягнення довгострокових цілей розвитку підприємства, стати основою для обґрунтування напрямів підвищення ефективності комерційної діяльності торговельних підприємств. В цілому, експрес-діагностика вважається системою систематичного оцінювання фінансово-господарської діяльності підприємства, здійснюваного на основі фінансового та управлінського обліку в рамках уніфікованих алгоритмів аналізу. При цьому вирішальна мета даного методу полягає в попередній оцінці властивостей та масштабів розвитку кризових ознак фінансового стану підприємства. Головні етапи даної діагностики подано на рис. 3.

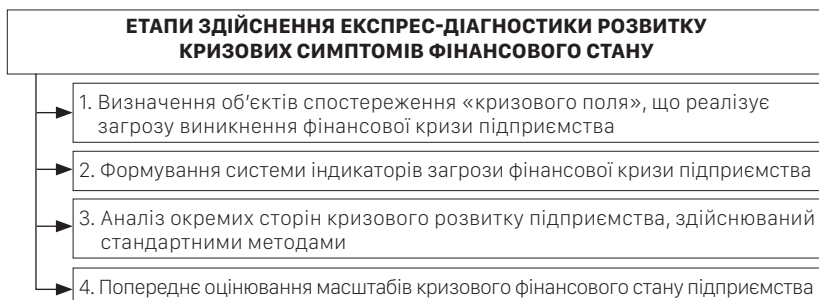


Рис. 3. Основні етапи здійснення експрес-діагностики розвитку кризових симптомів підприємства

Джерело: складено автором на основі [6]

Перший етап підкріплює те, що в економічних умовах сьогодення реально всі аспекти фінансово-господарської діяльності господарюючого суб'єкта спроможні продукувати загрозу щодо його банкрутства.

На другому етапі здійснюється процес формування сукупності показників для обчислення фінансової кризи підприємства за групами, що є підґрунтям для визначення певних видів кризи.

На третьому етапі оцінюються певні напрями кризи на підприємстві за допомогою застосування уніфікованих методів. Така оцінка дає змогу зіставляти фактичні показники з нормативними та виявити розміри відхилень. У даному контексті застосовують такі методи фінансового аналізу, як горизонтальний, вертикальний порівняльний, коефіцієнтний.

На четвертому етапі експрес-діагностики, відбувається оцінювання масштабів кризи фінансового стану підприємства враховуючи такі принципові характеристики, як фази та види кризи.

Практика свідчить про значну кількість методів проведення діагностики фінансового стану. При цьому низка методів має певні недоліки: відсутні або недостатньо обґрунтовані граничні значення коефіцієнтів, відображених у моделях; деякі методики розглядають лише окремі аспекти діяльності готельного підприємства тощо.

Тому виникає необхідність розробки ефективних моделей експрес- та фундаментальної діагностики фінансового стану підприємства, які базуються на пошуку та аналізі взаємозв'язків між зовнішніми та внутрішніми факторами, основними показниками діяльності підприємства. На основі вказаних моделей розробляється комплекс дій щодо антикризового управління підприємством.

Основною метою проведення експрес-діагностики є визначення ознак схильності господарюючого суб'єкту до кризового становища на основі певних показників, завдяки яким можна комплексно оцінити діяльність підприємства. Якщо ж воно перебуває в кризовому стані чи ж схильне до нього, то виникає потреба у проведенні більш детальної та фундаментальної діагностики. Методика такої діагностики залежить від поставленої мети та таких чинників, як час і необхідна глибина аналізу, інформаційне, методичне, кадрове та технічне забезпечення. Залежно від часу та необхідної глибини оцінки фінансового стану підприємства для прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень виділяють: експрес-діагностику та поглиблену діагностику фінан-

сового стану. Варто зауважити, що правильне визначення діагнозу фінансового стану та стійкості функціонування підприємства є важким процесом оперування висновками, судженнями та поняттями. Кожна із цих форм осмислення фінансової діагностики потребує неухильного дотримання законів логіки.

Схема проведення експрес-діагностики діяльності підприємства зображена на рис. 4.

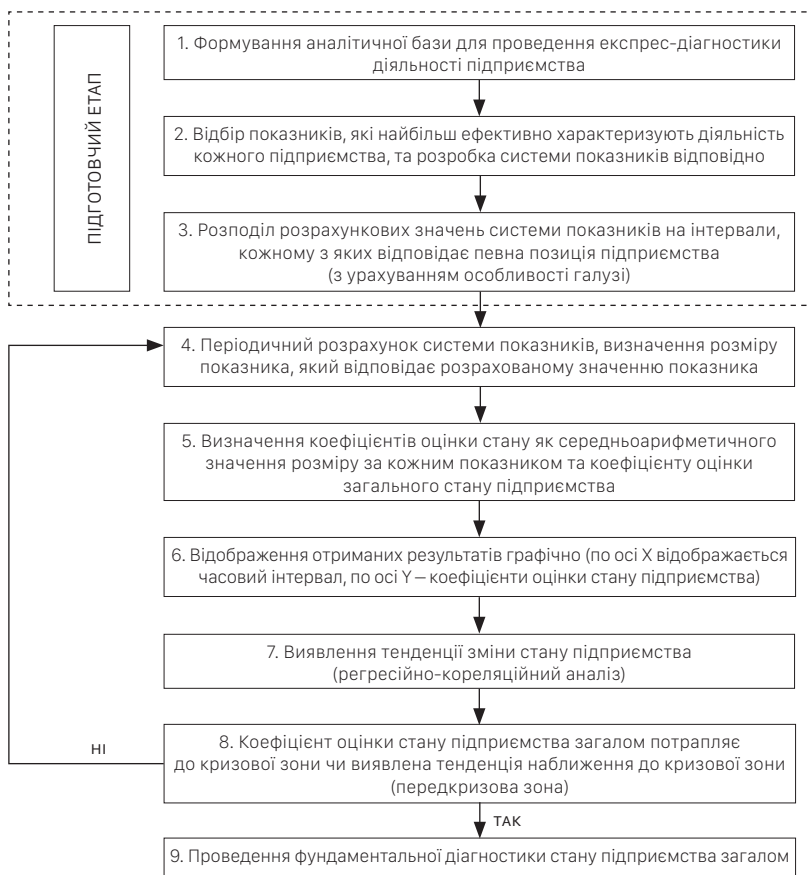


Рис. 4. Схема проведення експрес-діагностики діяльності підприємства

Джерело: складено на основі [8]

Далі, доцільно провести фундаментальну діагностику діяльності підприємства (рис. 5).

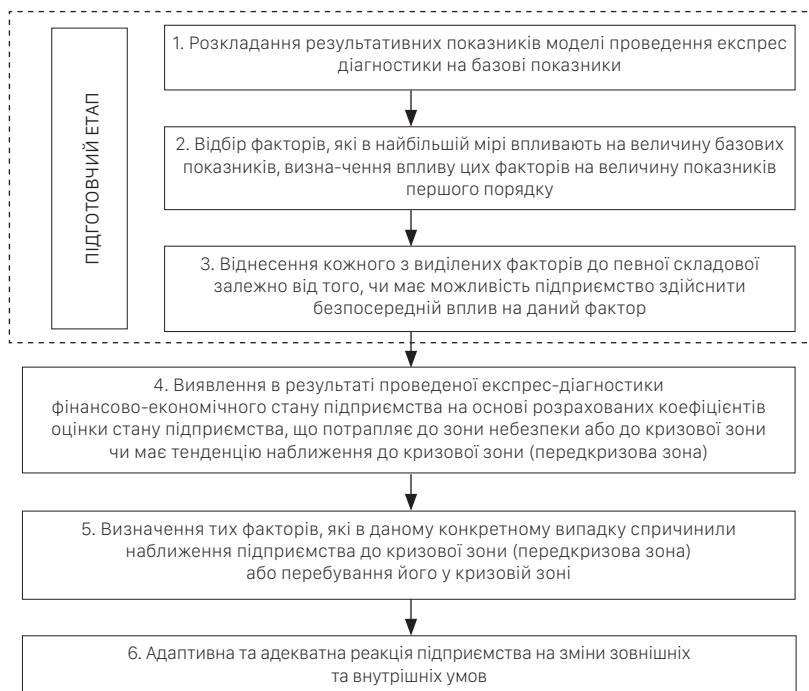


Рис. 5. Схема проведення фундаментальної діагностики діяльності підприємства

Джерело: складено на основі [8]

Критерієм ефективності є максимізація коефіцієнтів оцінки стану підрозділів та коефіцієнта оцінювання загального виробничо-господарського стану підприємства, завдяки чому буде забезпечуватись досягнення цілей антикризового управління – відвертання переходу підприємства до кризової зони, максимально швидкий його вихід з кризового становища [9].

Представлені вище моделі для проведення діагностики фінансового стану господарюючого суб'єкта, акумулюють основу в контексті створення цілісної методики вибору напрямів антикризового управління.

Оцінку ефективності запровадження антикризових заходів на підприємстві, радимо здійснювати через зіставлення прогнозних значень показників оцінки стану структурних одиниць та підприємства загалом, та їх фактичних значень. Це дає можливість говорити про доцільність удосконалення методичного забезпечення антикризового управління [10].

З використанням методик експрес-діагностики та фундаментальної діагностики був здійснений аналіз фінансово-господарської діяльності аналізованого підприємства, що вказує на необхідність практичного застосування системи антикризового управління. У дослідженні було проаналізовано основні показники ФГ «Новосинявське» Хмельницької області за 2019-2021 роки.

У процесі оцінки фінансового стану підприємства прослідковується практичне використання трьох основних методологічних підходів: експрес-оцінка, що ґрунтується на обмеженому переліку показників, ієрархія та склад котрих ґрунтуються на практичних напрацюваннях; комплексне оцінювання на підставі значної кількості фінансових коефіцієнтів, що враховують різнобічні аспекти фінансової діяльності підприємств.

Розвиток ринкових відносин змушує фінансових менеджерів вести неперервний моніторинг показників діяльності підприємства. Так, ефективність фінансової, виробничої та інвестиційної діяльності оцінюється через показники ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та прибутковості. Загалом, задля ухвалення об'єктивного управлінського рішення щодо впровадження антикризових заходів слід проаналізувати відповідні індикатори за тією чи іншою вищезгаданою групою [11].

У ході проведення аналізу використовувалися дані обліку та фінансова звітність ФГ «Новосинявське» за період 2019-2021 рр.

До групи показників ліквідності відносять: коефіцієнт миттєвої ліквідності (Кмл); загальний коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) (Кп); проміжний коефіцієнт покриття (Кпп); рівень операційної платоспроможності (Роп); індекс ліквідності обігових коштів (ІЛОК).

Розрахунок зазначених коефіцієнтів наведено в табл. 1.

**Таблиця 1. Аналіз коефіцієнтів ліквідності
ФГ «Новосинявське», 2019-2021 рр.**

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення (+, -)	
		2019	2020	2021	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Коефіцієнт миттєвої ліквідності (Кмл)	-	0,05	0,08	0,04	78,12
2	Загальний коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) (Кп)	-	1,99	2,07	0,08	3,98
3	Проміжний коефіцієнт покриття (Кпп)	-	1,09	0,78	-0,31	-28,69
4	Рівень операційної платоспроможності (Роп)	-	0,02	0,04	0,02	100,00
5	Індекс ліквідності обігових коштів (ІлОК)	-	24,79	22,57	-2,23	-8,99

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

У процесі оцінки ліквідності підприємства потрібно враховувати те, що показники ліквідності означають стійкість фінансового стану підприємства за різного рівня врахування ліквідності коштів, а також задовольняють інтереси стейкхолдерів в процесі використання аналітичної інформації.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності вказує на те, яку частку поточних зобов'язань підприємство негайно спроможне погасити своїми коштами. Зазначений показник представляє максимальний інтерес для постачальників сировини та матеріалів. Зазначимо, що оптимальними значеннями даного показника є $0,25 \div 0,3$. За даними табл. 1. можна зазначити, що за коефіцієнтом абсолютної ліквідності аналізоване підприємство має значення, нижче від нормативного, що вказує на збільшення грошових коштів відносно короткотермінових боргів підприємства. Адже даний коефіцієнт зріс за аналізований період на 0,04 п. або на 78,12 %.

Загальний коефіцієнт покриття, за даними табл. 1, має тенденцію до збільшення. Він відповідає нормативному значенню $0,7 \div 0,8$. Оптимальне значення коефіцієнта покриття має бути >1 . В нашому випадку протягом двох років він є <1 . За досліджуваний

період його значення зросло, хоча в 2021 р. його значення зросло на 0,08 п. або на 3,98 %.

Проміжний коефіцієнт покриття, навпаки, має тенденцію до зменшення за аналізований період на 28,69 %. Це пояснюється суттєвим зростанням дебіторської заборгованості на кінець 2021 р., що і вплинуло на зменшення даного показника.

Необхідно зазначити, що рівень операційної платоспроможності має тенденцію до зростання, що позитивно характеризує дане підприємство. Зменшення індексу ліквідності обігових коштів також підтверджує цю тенденцію.

До складу показників фінансової стійкості належать такі індикатори: коефіцієнт забезпечення власними коштами (Кзвк); рівень простроченої заборгованості (Рзпр); коефіцієнт стабільності (Кс); коефіцієнт заборгованості (Кз); коефіцієнт фінансового леввериджу (Кфл); коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованостей (Кз/Дз).

Розрахунок вказаних коефіцієнтів для досліджуваного підприємства наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості ФГ «Новосинявське», 2019-2021 рр.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення (+, -)	
		2019	2020	2021	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами (Кзвк)	1,00	0,50	0,52	-0,48	-48,39
2	Коефіцієнт стабільності (Кс)	1,00	0,79	0,73	-0,27	-27,23
3	Коефіцієнт заборгованості (Кз)	-	0,21	0,27	0,27	-
4	Коефіцієнт фінансового леввериджу(Кфл)	-	-	-	-	-
5	Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості (Ккз/дз)	-	0,96	1,44	1,44	-

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Слід зазначити, що коефіцієнт забезпеченості власними коштами в 2019 р. був в межах нормативу, що є позитивним для аналізованого підприємства, а в 2020 та 2021 рр. він вдвічі зменшився. Це негативно вплинуло на фінансову стійкість підприємства та свідчить про його залежність від зовнішнього запозичення. Свідчення цього є поведінка показників фінансової стабільності та фінансової заборгованості, де видно, що коефіцієнт фінансової стабільності зменшився за аналізований період на підприємстві на 0,26 або на 27,23 %, а коефіцієнт заборгованості, навпаки збільшився на 0,27.

Коефіцієнт фінансового левевериджу за даними звітності ФГ «Новосинявське», не розраховується, оскільки на підприємстві відсутні довгострокові зобов'язання.

На основі показника співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості у 2020 р. – 0,96 та, відповідно, у 2021 р. – 1,44 можемо зробити висновок, що аналізоване підприємство повинно працювати в контексті зменшення кредиторської заборгованості, оскільки ця проблема тягне за собою залежність від зовнішнього фінансування, загрожуючи при цьому стабільному його функціонуванню.

Використання коефіцієнтів ділової активності дозволяє проаналізувати, наскільки ефективно підприємство використовує свої кошти. Як правило, до цієї групи показників належать різні коефіцієнти оборотності.

До складу показників ділової активності відносять наступні коефіцієнти: оборотність обігових коштів (Коок); оборотність товарно-матеріальних цінностей (Котмц); оборотність дебіторської заборгованості (Кодз); тривалість циклу операційного (днів) (Тоц); оборотність кредиторської заборгованості (Кокз); тривалість циклу фінансового (днів) (Тфц).

Розрахунок зазначених коефіцієнтів для досліджуваної сукупності підприємств наведений у табл. 3.

На підставі табл. 3 можна зробити висновок про те, що на підприємстві спостерігається уповільнення оборотності відповідних показників, тобто воно не відповідає нормативним значенням.

До групи показників рентабельності відносять наступні коефіцієнти: чистої рентабельності (збитковості) власного капіталу (ЧРвк); звичайної рентабельності (збитковості) власного капіталу (до оподаткування) (ЗРвк); рентабельності активів (РА); рентабельності обороту (продажів) (РО); рентабельності операційних витрат (Ров); рівня втрати власного капіталу (РВКвтр); економічної прибутковості.

**Таблиця 3. Аналіз коефіцієнтів ділової активності
ФГ «Новосинявське», 2019-2021 рр.**

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення (+, -)	
		2019	2020	2021	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Оборотність обігових коштів (Коок)	2,21	1,47	1,44	-0,77	-35,02
2	Оборотність товарно-матеріальних цінностей (Котмц)	3,02	2,26	1,43	-1,59	-52,54
3	Оборотність дебіторської заборгованості (Кодз)	4,45	2,79	4,27	-0,18	-4,13
4	Оборотність кредиторської заборгованості (Кокз)	-	2,02	1,84	1,84	-

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Розрахунок зазначених коефіцієнтів для досліджуваного підприємства наведений у табл. 4.

**Таблиця 4. Аналіз коефіцієнтів рентабельності
(прибутковості) ФГ «Новосинявське», 2019-2021 рр.**

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення (+, -)	
		2019	2020	2021	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу (ЧРвк)	0,39	0,21	0,41	0,02	6,07
2	Рентабельність (збитковість) власного капіталу (до оподаткування) (ЗРвк)	0,39	0,21	0,41	0,02	6,07
3	Рентабельність активів (РА)	0,39	0,17	0,30	-0,09	-22,81
4	Рентабельність обороту (продажів) (РО)	0,37	0,27	0,37	0,00	-0,35
5	Рентабельність операційних витрат (Роп)	0,58	0,39	0,60	0,02	3,95

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Виходячи з табл. 4, можна зробити висновок про загальну прибутковість досліджуваного підприємства. Спостерігається позитивна тенденція та відповідність нормативним значенням. Аналізуючи взаємозв'язки, можна виокремити елементи, що чинять найбільш сильний вплив, і зосередити увагу на них. Позитивним фактом є те, що показники рентабельності підприємства зростають, лише несуттєве зменшення спостерігається по коефіцієнту – рентабельності активів. Отже, збільшення рентабельності пов'язуємо із зростанням прибутку підприємства, що позитивно його характеризує в плані рентабельності.

Зазначимо, що проведення діагностики на підприємстві дає можливість:

- систематично здійснювати моніторинг реального стану підприємства і акумулювати вплив усіх видів його діяльності;
- виявляти рівень збалансованості притоку та відтоку грошових потоків, оцінювати рух капіталу в процесі економічного кругообігу;
- аргументувати політику розподілу та використання прибутку;
- здійснювати контроль за рухом фінансових потоків, дотриманням норм і нормативів використання ресурсів, доцільністю здійснення витрат;
- оцінити напрями розвитку підприємства, відповідно до потреби у ресурсах;
- з'ясувати можливості підвищення ефективності функціонування підприємства на основі раціональної фінансової політики;
- передбачити можливе банкрутство і своєчасно розробити заходи в контексті покращення функціонування господарюючого суб'єкта [10].

Таким чином, здійснивши діагностику з використанням показників платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності досліджуваного підприємства протягом 2019-2021 рр., приходимо до висновку щодо доцільності впровадження топ-менеджментом в процесі виробничо-господарської діяльності лише превентивних антикризових заходів задля поліпшення його діяльності.

Крім того проведемо також оцінювання ймовірності банкрутства ФГ «Новосинявське» на основі дискримінантних моделей.

Систематизація зарубіжних моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємства подана в табл. 5.

Таблиця 5. Систематизація зарубіжних моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємства

Назва моделі (функції)	Перелік факторів (коефіцієнтів), включених у модель (функцію)	Інтерпретація інтегрального показника дискримінантної моделі, розробленої на основі емпіричних досліджень
1	2	3
Двофакторна модель оцінки ймовірності банкрутства	к1 — коефіцієнт поточної ліквідності; к2 — співвідношення позикових коштів до пасивів.	$Z = -0,3877 - 1,0736 \times k1 + 0,0579 \times k2$. $Z < 0$ — банкрутство підприємству ймовірно не загрожує; $Z > 0$ — ймовірність банкрутства підприємства висока.
Модель Е. Альтмана (США)	к1 — ліквідність (робочий капітал / активи); к2 — прибутковість (чистий прибуток / активи); к3 — рентабельність (прибуток до сплати податків і відсотків / активи); к4 — фінансова стійкість (власний капітал / заборгованість); к5 — оборотність (виручка / активи).	<p>Варіант 1968 р.</p> $Z = 1,2 \times k1 + 1,4 \times k2 + 3,3 \times k3 + 0,6 \times k4 + 1,0 \times k5$. Мінімальне допустиме значення $Z - 1,8$; оптимальне - 3,0. $Z \leq 1,8$ — ймовірність банкрутства дуже висока; $1,8 < Z \leq 2,7$ — ймовірність банкрутства висока; $2,7 < Z \leq 2,9$ — ймовірність банкрутства можлива; $Z > 2,9$ — ймовірність банкрутства дуже низька. <p>Варіант 1985 р.</p> $Z = 0,717 \times k1 + 0,847 \times k2 + 3,107 \times k3 + 0,420 \times k4 + 0,998 \times k5$. Мінімальне допустиме значення $Z - 1,23$. $Z \leq 1,23$ — ймовірність банкрутства висока; $1,23 < Z \leq 2,9$ — ймовірність банкрутства можлива (зона невідання); $Z > 2,9$ — ймовірність банкрутства низька.
Модель Р. Таффлера і Г. Тішоу (Великобританія)	к1 — співвідношення прибутку від реалізації та суми короткострокових зобов'язань підприємства; к2 — співвідношення оборотних активів і суми всіх зобов'язань; к3 — співвідношення короткострокових зобов'язань і суми всіх активів; к4 — співвідношення суми продажів до суми всіх активів.	<p>Модифікація моделі 1997 р.</p> $Y = 0,53 \times k1 + 0,13 \times k2 + 0,18 \times k3 + 0,16 \times k4$. $Y > 0,3$ — загроза банкрутства мінімальна, тобто підприємство фінансово стабільне; $Y < 0,2$ — підприємство переживає фінансову кризу і ймовірність банкрутства дуже висока.

Закінчення табл. 5

1	2	3
Модель Р. Ліса (Великобританія)	<p>к1 — ліквідність (робочий капітал / активи);</p> <p>к2 — прибутковість (прибуток до сплати податків і відсотків / операційні активи);</p> <p>к3 — нерозподілений прибуток (резерви / операційні активи);</p> <p>к4 — фінансовий важіль (власний капітал / заборгованість).</p>	<p>$Z = 0,063 \times k1 + 0,092 \times k2 + 0,057 \times k3 + 0,001 \times k4$.</p> <p>Граничне (критичне) значення Z дорівнює 0,037.</p>
Модель К. Спрінгейта	<p>к1 — робочий капітал/ активи;</p> <p>к2 — прибуток до сплати податків і відсотків / активи;</p> <p>к3 — прибуток до сплати податків / короткострокова заборгованість;</p> <p>к4 — виручка/активи.</p>	<p>$Z = 1,03 \times k1 + 3,07 \times k2 + 0,66 \times k3 + 0,4 \times k4$.</p> <p>Мінімальне допустиме значення Z — 0,862.</p> <p>Коли ж Z більша за 2,451, то загроза банкрутства мінімальна та підприємство фінансово надійне</p>

Джерело: складено на основі [12]

Найпростішою є двофакторна модель діагностики банкрутства. Основні недоліки цієї моделі полягають у тому, що вона не дає змоги: 1) відобразити такі сторони фінансового стану, як оборотність і рентабельність активів, темпи зміни виручки від реалізації тощо; 2) визначити реальний стан ліквідності підприємства за коефіцієнтом поточної ліквідності без його аналізу в контексті з показниками виручки, обсягу дебіторської та кредиторської заборгованостей. Отже, згадана двофакторна дискримінантна функція не дозволяє здійснити комплексне оцінювання фінансового стану підприємства в контексті загрози неплатоспроможності, тому достовірність отриманих при її застосуванні результатів прогнозування вірогідності банкрутства викликає серйозні сумніви [12].

Модель Е. Альтмана складається із п'яти показників, що характеризують різні сторони фінансового стану підприємства. У процесі розрахунку використовуються п'ять факторів (коефіцієнтів), що найбільш повно можуть охарактеризувати і фінансовий потенціал підприємства, порівняно із іншими моделями оцінки ймовірності банкрутства. Окрім того, значною перевагою даної

моделі є також можливість визначити наявність кризи на її ранніх етапах. На нашу думку, вона має беззаперечні переваги перед іншими зарубіжними моделями.

До таких переваг можна віднести: простота розрахунків; незначна кількість показників, що забезпечують точність та якість результатів; доступність вихідних даних, що знаходять своє відображення у формах фінансової звітності; наявність логічної послідовності дослідження; можливість прогнозування банкрутства та визначення зони ризику, в якій знаходиться підприємство; в ряді випадків точність прогнозування склала 95 % [13].

Прогнозна модель Дж. Таффлера і Г. Тішоу розроблена у 1977 р. у Великобританії і широко застосовується в міжнародній практиці. Вона включає чотири фактори (табл. 5). Диференціація значень показника є такою: $< 0,2$ – криза, нестійкий фінансовий стан; $0,2-0,3$ – середній фінансовий стан; $> 0,3$ – стійкий фінансовий стан, криза підприємству не загрожує. Але для моделі Дж. Таффлера і Г. Тішоу питання надійності вагових коефіцієнтів для оцінювання фінансового стану в умовах вітчизняної економіки залишається відкритим [14].

Аналізуючи прогнозну чотирифакторну модель британських економістів, доречно наголосити на тому, що її розпізнавальна прогностична здатність поступається Z-критерію Е. Альтмана. Домінантне місце в зазначеній дискримінантній функції посідає показник співвідношення прибутку від реалізації та величини короткострокових зобов'язань підприємства, вагове значення якого в 3–4 рази перевищує питому вагу інших коефіцієнтів. Аналогічно, як і аналітична модель Е. Альтмана, рівняння Р. Таффлера та Г. Тішоу також має власну «зону невизначеності» — значення інтегрального показника Y перебувають у проміжку від 0,2 до 0,3 [12].

У Великій Британії Р. Ліс запропонував у 1972 р. модель 2-рахунку. Аналогічно як і Z-рахунок Е. Альтмана, модель прогнозування загрози неплатоспроможності Р. Ліса, яка була розроблена на основі результатів емпіричних досліджень значної кількості компаній Великобританії, має серйозні застереги при її застосуванні на українських підприємствах.

Якщо в основу моделі Е. Альтмана закладена ринкова вартість акцій для погашення заборгованості, то Р. Ліс обмежився розробленням моделі, яка базується на визначенні ефективності використання активів підприємства, що створюють умови для погашення

заборгованості. Оскільки при розрахунку коефіцієнта використовують загальну суму активів, що не відображає їхнє структурування за ступенем ліквідності, то така модель не дає змоги реально оцінити рівень загрози неплатоспроможності підприємств, а лише характеризує рівень загрози його автономності. Що стосується українських підприємств, то ця модель дає завищені оцінки, оскільки на підсумковий результат впливає прибуток від продажу і не враховуються фінансова діяльність і податковий режим [12].

Г. Спрінгейт розробив у 1978 р. на базі досліджень Е. Альтмана чотирифакторну модель. Модель Спрінгейта призначена для підприємств із середнім розміром активів 455 000 дол. США. Принагідно зазначимо, що вказана модель визначає тільки факт настання банкрутства. При цьому значення змінних в оригінальній моделі давалися в американських і канадських доларах. У процесі використання в інших країнах потрібно враховувати спотворення значень логарифмів – перерахунок на долари проблему вирішує, але зміни курсу залишають незначні похибки [12]. Модель Спрінгейта побудована на основі дослідження впливу 19 фінансових показників. Ця модель передбачає розрахунок чотирьох індикаторів, які орієнтовані на майбутній дохід підприємства. За вказаною моделлю точність виявлення загрози неплатоспроможності складає 92 %. Із зростанням прогнозного періоду цей показник зменшується. Модель Спрінгейта можна застосовувати на вітчизняних підприємствах із тими ж застереженнями, що моделі Е. Альтмана та Е. Ліса (невраховання національних особливостей і реалій господарювання) [12].

Широке застосування моделей Таффлера та Ліса в закордонній практиці обумовлене низкою переваг:

1. За незначних трудовитрат, невеликої кількості показників забезпечується висока точність результатів.

2. Моделі дають можливість поєднувати різноманітні об'єкти.

3. Доступність аналітичної інформації в контексті розрахунку показників.

4. Можливість не лише оцінити фінансовий стан, але й визначити зону ризику та спрогнозувати банкрутство суб'єкта господарювання.

Оцінка мультифакторних методів діагностування ймовірності банкрутства, зазначимо, що безсумнівними їх перевагами є комплексний підхід до проблем оцінювання фінансових загроз, недолі-

ками – складність схвалення рішень менеджментом підприємств за умов багатокритеріальної задачі, загальноінформаційний, а іноді доволі абстрактний характер показників, суб’єктивність прогнозних оцінок і прийнятих на їх підставі рішень. Слабким місцем аналітичного оцінювання на основі якісного підходу є те, що для адаптації таких мультифакторних методик діагностики потенційного банкрутства до умов і специфіки функціонування конкретного підприємства потрібні висококваліфіковані фахівці – експерти в галузі фінансового аналізу та менеджменту. Інакше кажучи, ефективність застосування вказаних методик залежить від кваліфікації учасників процесу розробки моделі (вплив людського чинника), а також від знань і досвіду експертів (вплив інтуїтивних характеристик). За відсутності власних спеціалістів залучення відповідних фахівців аудиторсько-консалтингових фірм значно здорожитья вартість оцінювання фінансового стану підприємства з позицій можливого його банкрутства. Використання вказаних моделей в українській практиці можливе за умов певної відповідності бухгалтерського обліку, фінансової звітності і показників міжнародній практиці та за умови стабільної діяльності вітчизняних підприємств [15]. Адже величина цих коефіцієнтів суттєво впливає на результати розрахунків і правильність висновків про фінансовий стан підприємства. Здійснимо оцінювання ФГ «Новосинявське» на основі дискримінантних моделей (табл. 6).

Таблиця 6. Оцінювання ФГ «Новосинявське» на основі дискримінантних моделей

Дискримінантна модель	Роки		Характеристика значення
	2020	2021	
1	2	3	4
1. Модель Конана і Гольдера (1970-1975 рр.)	-0,22	-0,18	$Z = 0,210$ вірогідність 100 %; $Z = 0,480$ – 90 %; $Z = 0,002$ – 80 %; $Z = -0,026$ – 70 %; $Z = -0,068$ – 50 %; $Z = -0,087$ – 40 %; $Z = -0,107$ – 30 %; $Z = -0,131$ – 20 %; $Z = -0,164$ – 10 %
2. Модель Ліса (1972 р.)	0,0314	0,0317	$Z < 0,037$ – ймовірність банкрутства висока
3. Модель Сайфуліна і Кадикова	1,41	1,66	Фінансове становище суб’єкта господарювання при $R < 1$ характеризується як незадовільне, ймовірність банкрутства присутня

Закінчення табл. 6

1	2	3	4
4. Модель Таффлера і Тісшоу (1977 р.)	4,07	5,09	$Z > 0,3$ – дослідники визнають імовірність банкрутства низькою
5. Модель Давидової – Белікова	0,13	0,14	$Z < 0$ – імовірність максимальна (0,9 – 1); $0 < Z < 0,18$ – імовірність висока (0,6 – 0,8); $0,18 < Z < 0,32$ – імовірність середня (0,3 – 0,5); $0,32 < Z < 0,42$ – імовірність середня (0,1 – 0,2); $Z > 0,42$ – імовірність незначна (до 0,1)

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Отримана аналітична база щодо визначення спроможності сучасних моделей та методів діагностики кризи на вітчизняних підприємствах потребує адаптації до сучасних економічних умов господарювання. Також порівняльний аналіз факторних моделей для прогнозування банкрутства свідчить, що висновки відносно різних моделей можуть бути кардинально протилежними, що пов'язано з тим, що вони спрямовані на діагностику різних явищ, які спричиняють різні види криз.

Разом із тим ніяка з цих моделей не може бути використана як універсальна саме внаслідок «спеціалізації» на якому-небудь одному виду кризи та неможливості розпізнавати інші. З огляду на це необхідним є аналіз динаміки зміни результативних показників за декількома з них. Практика довела, що вибір конкретних методик повинен обумовлюватися особливостями тієї галузі, в якій працює підприємство.

Очевидно, що охарактеризовані моделі дають наближену оцінку ймовірності банкрутства, яка не може бути критерієм визнання неспроможності та оголошення підприємства банкрутом. Це є підтвердженням того факту, що оцінка ймовірності банкрутства лише дозволяє привернути увагу керівництва підприємства до проблем його фінансового становища для вжиття антикризових заходів.

Настільки вагома розбіжність в оцінці фінансового стану одного й того ж підприємства за різними методиками, вкотре вказує на те, що в кожному випадку дослідник зіштовхується з певними особливостями ведення господарської діяльності, державного регулювання економічної діяльності, стану бізнес-середовища та

ознаками ділового обороту, властивими кожній країні, чи ж регіональними особливостями [16]. Втім, застосування різних моделей оцінок ризику банкрутства може бути корисним для виявлення випадків погіршення фінансового стану підприємства. За допомогою діагностичних процедур можна всебічно проаналізувати економічну діяльність підприємств, а також виявити перспективи його розвитку. Разом із цим, діагностика повинна постійно розвиватись, тому на підприємстві доцільно застосовувати заходи, що будуть направлені на її вдосконалення [17].

Висновки та пропозиції. Отже, діагностика є вагомим складовою антикризового управління підприємством і має здійснюватись задовго до появи ознак кризи, що надає можливість господарюючому суб'єкту визначити обґрунтовані заходи, неминучі для недопущення настання фінансової кризи чи подолання вже наявної кризи; оцінити обсяги, масштаб та глибину кризи; проаналізувати можливості підприємства щодо забезпечення фінансової стійкості та прогнозування його подальшого розвитку тощо.

Проведена діагностика сучасного стану підприємства ФГ «Новосинявське» дала змогу виявити основні кризоутворювальні чинники, серед яких найбільший вплив мають саме екзогенні: незадовільна нормативно-правова база, інфляція, слабкий розвиток внутрішнього ринку, неоднозначність відносин власності, низький платоспроможний попит, політичний дисбаланс. Аналіз основних фінансових показників підприємства ФГ «Новосинявське» дає змогу сформулювати висновки, що ймовірність настання банкрутства є невисокою та на підприємстві слід здійснювати превентивні антикризові заходи, спрямовані на поліпшення його фінансового стану.

© Мулик Т.О., 2023

ЛІТЕРАТУРА

1. Мошак О. В. Економічна діагностика в системі управління діяльністю підприємств лісового господарства Закарпатської області. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2013. Вип. 4. С. 205-209.
2. Мулик Т.О., Григораш М.В. Діагностика підприємства під час фінансової кризи, як складова антикризової політики. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 5 (48). С. 160-163.

3. Гуцаленко Л.В., Мулик Т.О. Внутрішній аудит та діагностика в системі державного фінансового контролю та управління діяльністю бюджетної установи. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 4 (32). С. 31–45.

4. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями: навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.

5. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. К.: Эльга, 2006. 672 с.

6. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. К.: Эльга, 2003. 483 с.

7. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент: підруч. Тернопіль: Підручники і посібники, 2017. 512 с.

8. Лігоненко Л. О., Тарасюк М. В., Хіленко О. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 377 с.

9. Мулик Т. О., Колісник А.В. Особливості діагностики фінансової стійкості підприємств України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип.1, № 12. С. 376–380.

10. Мулик Т. О., Материнська О. А., Пльонсак О. Л. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2017. 288 с.

11. Мулик Т.О., Федоришина Л.І. Організація аналітичної роботи в сільськогосподарських підприємствах: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2020. 236 с.

12. Островська Г. Й., Квасовський О. Р. Аналіз практики використання зарубіжних методик (моделей) прогнозування ймовірності банкрутства підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 2. С. 99–111.

13. Хринюк О. С., Бова В. А. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6121> (дата звернення: 23.01.2023).

14. Ромашова Я. В. Експрес-діагностика фінансової кризи й ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 15(3). С. 93–97.

15. Терехух, А.А. Діброва Н.О. Порівняльний аналіз моделей оцінювання фінансових загроз суб'єктів господарювання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.11. С. 228–240.

16. Zdyrko N.G., Polova O.L., Mulyk T.O., Tomchuk O.F., Mulyk Ya.I., Kozachenko A.Y., Fedoryshyna L.I., Mashevskaya A.A. Financial control, analysis

and audit as tools of an effective management system: state, problems, prospects: collective monograph. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2022. 291 p.

17. Мулик Т. О. Організація діагностики діяльності підприємства та його бізнес-процесів: теоретико-методичні підходи. *Modern Economics*. 2019. № 17. С. 158-164. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-25](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-25).

REFERENCES

1. Moshak, O. V. (2013) Ekonomichna diahnostyka v systemi upravlinnia diialnistiu pidpriemstv lisovoho hospodarstva Zakarpatskoi oblasti. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika*. Vyp. 4. pp. 205-209.

2. Mulyk, T.O., Hryhorash, M.V. (2018) Diahnostyka pidpriemstva pid chas finansovoi kryzy, yak skladova antykryzovoi polityky. *Biznes-navihator*. Vyp. 5 (48). pp. 160-163.

3. Hutsalenko, L.V., Mulyk, T.O. (2018) Vnutrishnii audyt ta diahnostyka v systemi derzhavnoho finansovoho kontroliu ta upravlinnia diialnistiu biudzhethnoi ustanovy. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. № 4 (32). pp. 31-45.

4. Hobela, V. V., Zhyvko, Z. B., Leskiv, H. Z., Melnyk, S. I. (2022) Upravlinnia kryzovymy sytuatsiiami: navch. posib. Lviv : Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 228 p.

5. Blank, Y.A. (2006) Antykryzysnoe fynansovoe upravlenye predpriyatym. K.: Zhha, 672 p.

6. Blank, Y. A. (2003) Upravlenye fynansovoi stabylyzatsyei predpriyatiya. K.: Zhha, 483 p.

7. Ostrovska, H. Y. Finansovyi menedzhment: pidruch. Ternopil: Pidruchnyky i posibnyky, 2017. 512 p.

8. Lihonenko L. O., Tarasiuk, M. V., Khilenko, O. O. (2015) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: navch. posib. K.: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 377 p.

9. Mulyk, T. O., Kolisnyk, A.V. (2018) Osoblyvosti diahnostyky finansovoi stiikosti pidpriemstv Ukrainy. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. Vyp.1, № 12. pp. 376-380.

10. Mulyk, T. O., Materynska, O. A., Plonsak, O. L. (2017) Analiz hospodarskoi diialnosti: navch. posib. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury. 288 p.

11. Mulyk, T.O., Fedoryshyna, L.I. (2020) Orhanizatsiia analitychnoi roboty v silskohospodarskykh pidpriemstvakh: navch. posib. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury. 236 p.

12. Ostrovska, H. Y., Kvasovskyi, O. R. (2011) Analiz praktyky vykorystannia zarubizhnykh metodyk (modelei) prohnozuvannia ymovirnosti bankrutstva pidpriemstv. *Halyskyi ekonomichniy visnyk*. № 2. pp. 99–111.

13. Khryniuk, O. S., Bova, V. A. (2018) Modeli rozrakhunku ymovirnosti bankrutstva yak metod otsinky finansovoho potentsialu pidpriemstva. *Efektyvna ekonomika*. № 2. available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6121> (Accessed 23.01.2023).

14. Romashova, Ya. V. (2015) Ekspres-diahnostyka finansovoi kryzy y imovirnosti bankrutstva silskohospodarskykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia : Ekonomichni nauky*. Vyp. 15(3). pp. 93–97.

15. Terebukh, A.A. Dibrova, N.O. (2010) Porivnialnyi analiz modelei otsiniuvannia finansovykh zahroz subiektiv hospodariuvannia. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. Vyp. 20.11. pp. 228–240.

16. Zdyrko, N.G., Polova, O.L., Mulyk, T.O., Tomchuk, O.F., Mulyk, Ya.I., Kozachenko, A.Y., Fedoryshyna, L.I., Mashevska, A.A. (2022) Financial control, analysis and audit as tools of an effective management system: state, problems, prospects: collective monograph. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 291 p.

17. Mulyk, T. O. (2019) Orhanizatsiia diahnostyky diialnosti pidpriemstva ta yoho biznes-protseiv: teoretyko-metodychni pidkhody. *Modern Economics*. № 17. pp. 158–164. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-25](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-25).

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 24.01.2023

УДК 338.43:332.14

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-18>

Наталія Михайлівна ПОХИЛЕНКО,

кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник
відділу організації менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»
ORCID ID: 0000-0002-0255-001X

ОГЛЯД КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ ТА МОДЕЛЕЙ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

У статті розглянуто відмінні соціальні та економічні умови міських та сільських територій. Вони створюють передумови зростання напруженості та формування диспропорцій, що послужило підґрунтям адміністративно-територіальної реформи в Україні у 2017-2019 рр. Визначено періодичність еволюції концептуальних основ сільського розвитку в країнах ЄС. Нині ключовими є концепції сталого, ендогенного та інклюзивного розвитку. Набір концепцій трансформувалася в нову парадигму сільського розвитку. Основними її принципами виступають участь багатьох акторів, багатосекторальність та багаторівневість розвитку.

Виокремлено відмінності у трактуванні сутнісних ознак моделей сільського розвитку вітчизняними та іноземними дослідниками, які відображують зміни пріоритетів сільського розвитку та механізмів їх досягнення. Встановлено, що в Україні фактично підтримується перехід від галузевої до багатогалузевої (перерозподільчої) моделі сільського розвитку. Акцентується увага на збільшенні доходів сільських жителів за рахунок диверсифікації підгалузей сільського господарства, при цьому розвитку соціального капіталу, захисту довкілля, розширенню правових та політичних здібностей приділяється недостатня увага.

Доведено необхідність переходу до моделі «Розумні села». Її розглянуто у 6 вимірах, а саме: прозоре, швидке, децентралізоване управління; відповідність ІТ-інфраструктури можливостям населення; розвиток природнього, людського та економічного потенціалів; необхідності розбудови жорсткої та м'якої інфраструктури;

забезпечення комфортності умов життєдіяльності та легкості доступу до послуг; ідентифікація та маркетинг бренду села. Визначено першочерговість таких сфер сільського розвитку у після воєнний період відбудови України: розвиток людського та соціального капіталу, формування інклюзивних та відкритих структур управління, відновлення мереж жорсткої та м'якої інфраструктури.

Ключові слова: політика сільського розвитку, концепція, модель, управління, розумні села, сільська територія.

Nataliia POKHYLENKO

Ph.D in Economics

Senior Researcher of the Department of Organization of Management, Public Administration and Administration National Scientific Centre «Institute of agrarian economics»
ORCID ID: 0000-0002-0255-001X

OVERVIEW OF CONCEPTUAL BASIS AND MODELS OF RURAL DEVELOPMENT

The article examines the excellent social and economic conditions of urban and rural areas. They create the prerequisites for the growth of tensions and the formation of disparities, which served as the basis for the administrative and territorial reform in Ukraine in 2017-2019. The periodicity of the evolution of the conceptual foundations of rural development in the EU countries is determined. Currently, the concepts of sustainable, endogenous and inclusive development are key. The set of concepts was transformed into a new paradigm of rural development. Its main principles are the participation of many actors, multisectorality and multilevel development.

Differences in the interpretation of essential features of rural development models by domestic and foreign researchers are highlighted, which reflect changes in rural development priorities and mechanisms for their achievement. It was established that the transition from a sectoral to a multi-sectoral (redistributive) model of rural development is actually supported in Ukraine. Attention is focused on increasing the incomes of rural residents due to the diversification of sub-sectors of agriculture, while insufficient attention is paid to the development of social capital, environmental protection, and the expansion of legal and political abilities.

The need to transition to the «Smart Villages» model has been proven. It is considered in 6 dimensions, namely: transparent, fast, decentralized management; compliance of the IT infrastructure with the capabilities of the population; development of natural, human and economic potentials; the need to build hard and soft infrastructure; ensuring comfortable living conditions and ease of access to services; identification and marketing of the village brand. The priority of the following areas of rural development in the post-war period of reconstruction of Ukraine was determined: development of human and social capital, formation of inclusive and open management structures, regain of hard and soft infrastructure networks.

Keywords: rural development policy, concept, model, management, smart villages, rural area.

Постановка проблеми. Розвиток сільських територій в Україні традиційно наукова спільнота та представники влади пов'язують із ступенем розвитку аграрної галузі. Натомість у розвинених країнах усвідомлено необхідність інтегрованого сільського розвитку, що розглядається не лише як виробнича система з економічно-трудовими відносинами, а, насамперед, як середовище життєдіяльності сільського населення. Відповідно підходи до управління і на їх основі стратегії сільським розвитком також мають враховувати екологічні і житлові умови, стан інфраструктурних об'єктів, доступ до освітніх та медичних послуг, можливості всебічного розвитку сільського жителя [1].

Тож, усвідомлення необхідності врахування значної кількості аспектів життєдіяльності сільського населення, що доповнюється наслідками російсько-української війни, а також відсутністю системності у виділенні пріоритетів, недостатньою якістю прогнозування та стратегічного планування сільського розвитку обумовлює пошук оптимальної для України моделі сільського розвитку. Така модель покликана сприяти пом'якшенню негативного впливу зазначених викликів та стимулювати до гармонійного розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні міркування щодо проблематики вибору мети, механізмів та пріоритетів сільського розвитку, що враховують природні, економічні, соціальні, інфраструктурні, управлінські та ментальні чинники присвячено ряд наукових досліджень і праць. Зокрема, питанням концептуалізації та формулюванню нових підходів сіль-

ського розвитку присвячено роботи Вубаеху Т.З (Wubayehu T. Z.) [2], Адіса Р.С. (Adisa R.S.) [4], Гассон Р. (Gasson R.) [16], Норт Д. (North D.), Бадія А. (Badia A.), Гінджоан Е. (Guinjoan E.) [17], Тулла А. (Tulla A.) [17], Капур Р. (Kapur R.) [22], Краєвської Г.О. [6], Сапун К.В., Селезньової Р.В. [7] та інші. В працях як зарубіжних вчених Ходж Я. (Hodge In.) [15], Мідмор П. (Midmore P.) [15, 18], Атокчунієне В. (Atkočiūnienė V.) [19], Важнонене Г. (Vaznonienė G.) [19], Азіза А. А. (Aziiza, A. A.) [21] та Сусанто, Т. Д. (Susanto, T D.) [21], так і вітчизняних - Колесніков В.І. [1], Лупенко Ю. О. [10], Лазарева О.В. [11], Сава А., Довгань О. [12] висвітлено моделі розвитку сільських територій, сформовані на основі збалансування приватних і суспільних потреб сільських територій.

Однак, незважаючи на наявний світовий науковий доробок, питання реконцептуалізації підходів до розвитку сільських територій слабо висвітлено у вітчизняній науковій літературі та повільно втілюється у національній політиці. Тому потребують подальшого висвітлення концептуальні основи та адаптація оптимальної в українських реаліях моделі сільського розвитку.

Мета статті – дослідити концептуальні основи та адаптувати оптимальну в умовах післявоєнної відбудови України модель сільського розвитку, а також привернути професійну й суспільну увагу до необхідності зміщення фокусу вітчизняних політичних орієнтирів та напрямів реалізації політики сільського розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток є безкінечним процесом переходу від одного якісного рівня до іншого, тож розвиток відмінних між собою територій також слід розглядати як процес постійних трансформацій, обумовлений оперативними та системними викликами, у відповідь на які змінюються політичні пріоритети та суб'єкти, що мають владні повноваження.

Суттєво відмінні соціальні, економічні та природні умови міських та сільських території обумовлюють диференціацію їх дослідниками [2, с. 20; 3; 4, с. 4] за професійною діяльністю, розміром населеного пункту, рівнями соціальної диференціації, щільністю проживання населення, темпами соціальних змін, соціальною та просторовою мобільністю. На відміну від міських сільські території характеризуються такими ознаками:

- нижчою щільністю проживання населення в розрахунку на одиницю площі;
- меншими розмірами адміністративних кордонів населеного пункту;

- меншою кількістю підприємців на тисячу осіб населення і відповідно підприємств;
- моноспеціалізацією професійної діяльності, адже більшість мешканців традиційно зайняті виробництвом сільськогосподарської продукції;
- меншою соціальною диференціацією (меншою кількістю соціальних класів);
- нижчою інтенсивністю соціальної та просторової мобільності населення;
- повільними темпами соціальних змін;
- нижчою частотою, але міцнішими комунікаційними зв'язками;
- сильнішим соціальним контролем, що ґрунтується на загальноприйнятих громадою цінностях і нормах, тоді як міське населення більше покладається на офіційні інституції;
- повільними темпами соціальних змін, одним із проявів якого є інертність щодо оновлення знань та інформації.

Перераховані ознаки не варто вважати універсальними в світовому масштабі для означення «сільських» територій, однак переважна більшість з них характеризують сільські території в країнах, що розвиваються [4, с. 5], до яких належить і Україна.

Зауважимо, що в дослідженні для означення явища, процесу та стратегії управління розвитком сільських територій використовуємо терміни «розвиток сільських територій» («розвиток сільської місцевості»), широко вживаний у вітчизняній науковій літературі, та «сільський розвиток» (rural development), поширений в іноземній літературі, як тотожні.

Слід звернути увагу, що ці терміни досі залишаються суперечливими з огляду на використання різних критеріїв оцінювання. Критерієм, що характеризує термін «сільський розвиток» деякі вчені визначають щільність проживання населення [4, с. 5], деякі – спираючись на переважання сфери трудової діяльності місцевого населення (виробництво сільськогосподарської продукції) [2, с. 20], а інші на диференціації відмінностей сільських і міських територій [2, с. 20; 3]. При цьому дедалі активніше обговорюється необхідність розмежування термінів «розвиток сільської місцевості» та «розвиток сільського господарства», яке ми підтримуємо. Це є результатом дискусії щодо мети розвитку сільських територій [5], у відпо-

відності до якої змінюються і критерії оцінювання впливів. У вузькому трактуванні мета визначається як зниження рівня бідності на основі індикаторів доходів та споживання. Натомість зростає кількість прихильників, серед яких і ми, ширшого розуміння бідності, а саме: як обмеженість використання економічних, правових і захисних можливостей, а також реалізації політичних і соціально-культурних здібностей. Реалізація економічних можливостей населення передбачає можливість отримувати дохід, володіти активами та їх споживати. Доступ до послуг з охорони здоров'я, освіти, достатнього харчування, чистої води та гігієнічних умов життя визначає забезпеченість правових можливостей. Убезпечення від голоду, хвороб, злочинних зазіхань, конфліктів та війни розглядаються як можливості захисту. Показниками політичної бідності населення виступають: порушення прав людини, обмеження можливості участі у формуванні політики та впливу на прийняті рішення. Прояв соціально-культурних здібностей передбачає можливість брати участь в управлінських рішеннях на основі вибудованого соціального статусу в спільноті та визнання нею гідності й цінності індивіда.

Зміна мети сільського розвитку відображує ретроспективу змін у сприйнятті світовою науковою спільнотою й органами управління (переважно в країнах з розвинутою економікою) механізмів та пріоритетів розвитку [2, с. 21-22].

Так, у 1960-х і на початку 1970-х розвиток сільських територій розглядався як суто економічна проблема, тобто у фокусі уваги політики був низький рівень доходів сільських жителів. Ефективним шляхом її подолання вважалась модернізація сільського господарства. Тож, сільський розвиток розглядався як синонім розвитку сільського господарства.

У кінці 1970-х і 1980-х розвиток сільських територій трактувався вже як стратегія покращення економічної та соціальної сфер життя сільського (бідного) населення. Міркування з позиції справедливості та фокус на забезпеченні доступу до соціальних послуг саме бідних верств сільського населення стали центральними. Увага була зосереджена на розширенні можливостей таких цільових груп як бідні сільські домогосподарства, безземельні групи громади, дрібні фермери тощо. Тож, підвищення рівня життя як передумова подолання бідності сільського населення виступило концептуальною основою розвитку сільських територій.

В 1990-х під розвитком сільської місцевості розглядали загальний розвиток сільської території з метою покращення рівня життя всіх верств сільського населення. Такі ідеї закладені концепцією інклюзивного розвитку, яка сформувалась з витоків соціальної інклюзії. Від початку інклюзивний розвиток розглядав збільшення ступеня участі всіх громадян у соціумі, яке базується на соціальній етиці в усіх сферах життя.

2000-ті означили сільський розвиток як діяльність, спрямовану на поліпшення просторового та соціально-економічного середовища сільських територій для підвищення здатності сільського населення забезпечувати своє благополуччя. Розвиток сільських територій відтоді виступає процесом покращення можливостей і добробуту сільського населення. Тобто, цілі економічних вигод від модернізації сільського господарства доповнюються соціальними та екологічними цілями. Акцентується увага на необхідності відмови від спеціалізації сільського господарства та застосування багатосекторального розвитку цієї галузі (багатогалузовий підхід).

З 2010-х сільський розвиток розглядається вже як багатовимірна концепція, яка поєднує ідею сталості та ендегенного (локального) розвитку. У цей період утверджується розуміння неспроможності бюрократичних низхідних (зверху-вниз) підходів вирішити відмінні виклики у сільських територіях. До принципів ендегенного (локального) розвитку відносять: економічну диверсифікацію, використання внутрішніх ресурсів території, а також дифузну індустріалізацію [6, с. 120]. Концепція сільського розвитку відтоді передбачає диверсифікацію видів економічної діяльності (розвиток аграрної галузі та пов'язаних з нею сфер діяльності), розвиток соціально-економічної інфраструктури, розширення доступу до соціальних послуг та поліпшення матеріально-технічної бази в першу чергу за рахунок підвищення якості людських ресурсів. Терміном «сільський розвиток» позначають вже і процес, і явище, і стратегію, і дисципліну [2, с. 22]. З точки зору процесу, сільський розвиток передбачає активну участь сільських індивідів і спільнот на всіх етапах досягнення визначених ними цілей. Як явище воно виступає результатом взаємодії різних факторів: фізичних, технологічних, економічних, соціокультурних та інституційних. Як стратегія вона спрямована на покращення економічного та соціального добробуту найбільш незахищених груп людей,

тобто бідніших верств сільського населення. Розширення цілей розвитку вимагає врахування більшої кількості факторів впливу, тому як дисципліна, проблематика сільського розвитку стає мультидисциплінарною, що передбачає перетин сільськогосподарських, соціальних, поведінкових, інженерних та управлінських наук. Загалом, сільський розвиток намагається тепер охопити всі чинники, які впливають на свідомість і якість життя сільських жителів як невід'ємних членів більших спільнот, суспільства і, власне, світу [4, с. 7].

З кінця 2010-х сільський розвиток передбачає симбіоз тріади концепцій сталого, ендогенного та інклюзивного розвитку. Нині інклюзивне зростання трактується як забезпечення справедливих можливостей і рівноправ'я для економічних учасників, що супроводжується вигодами для кожного сектору економіки та різних верств суспільства [7, с. 178]. Отже, зусилля повинні бути зорієнтовані на економічні досягнення, поліпшення людських можливостей, соціальний діалог та захист.

Покращення економічних можливостей має досягатись через диверсифікацію джерел доходів сільських жителів. Сільське господарство залишається основним видом зайнятості, але популяризуються також різні види ремесел і туризму. В аграрній галузі увага зосереджується не лише на підвищенні продуктивності виробництва, а й на скороченні ланцюгів поставок, збільшенні доданої вартості та поліпшенні сервісного її обслуговування, втому числі через дорадчий супровід.

Головними ресурсами людського розвитку виступають стан здоров'я та рівень освіти. Збереження та відновлення медичних закладів, і відповідно забезпечення лікувально-профілактичними заходами сільського населення є дуже важливим. З іншого боку освітні заклади також часто стикаються з недофінансуванням, що позначається на рівні освіти. Тож, зусилля мають зосереджуватись на підвищенні стандартів освіти, кваліфікації вчителів, поліпшенні методів викладання та навчальних стратегій, а також удосконаленні умов навчального середовища.

Під спроможністю до захисту розуміють здатність індивіда долати труднощі. До них належать: бідність, недостатнє харчування, неписьменність, безробіття, стихійні лиха, злочинність чи насильство. На більшість з перерахованих викликів індивід може вплинути через усвідомлення важливості освіти, яка допомагає

зорієнтуватись у пошуку можливостей заробітку, шляхах вирішення різних проблем та захисту своїх прав, підтримання належних умов життя.

Метою реалізації політичних можливостей (участь індивідів у розробці політики та прийнятті рішень) з сільського розвитку є залучення членів громади до складання планів та реалізації проєктів розвитку. В цьому контексті децентралізація виступає одним з важливих факторів розвитку сільської громади. Реалізація її принципів, таких як досягнення консенсусу думок, використання наявних власних ресурсів та участь у переговорах, вимагає постійного оновлення навичок і вмій з адміністрування, управління і лідерства.

Тобто, розглянута сукупність концепцій сільського розвитку, по суті, свідчить про формування нової парадигми. Стратегія сільського розвитку нині вибудовується за принципами: багатосекторального та багаторівневого розвитку за участі багатьох акторів. Її ключовими компонентами виступають [9, с. 16]:

- спроможність реалізації управлінських рішень та доброчесність на всіх рівнях;
- сприяння розвитку різних секторів економіки у сільських територіях (не лише аграрної, а й промисловості та сфери послуг);
- розвиток як жорсткої (напр., дороги, залізниця, мости, аеропорти), так і м'якої (напр., охорона здоров'я, освіта, соціальний капітал, правова та політична системи) інфраструктури для створення місцевого потенціалу зниження транзакційних витрат;
- зміцнення взаємозв'язків між сільськими та міськими територіями;
- поширення інклюзивності не лише на врівноваження нерівностей в розвитку, а й на боротьбу з бідністю та для сприяння демографічним змінам;
- забезпечення гендерної рівності;
- належна координація в сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та планування сім'ї для регулювання демографічних змін;
- зменшення залежності і відповідно вразливості сільського населення від наявності та якості природних ресурсів для підвищення стійкості розвитку.

Відповідно до зміщення пріоритетів сільського розвитку та змін механізмів їх досягнення, сформованих під впливом нових концептуальних основ в науковій літературі, відображено декілька моделей сільського розвитку.

Так, вітчизняний вчений Колесніков В.І. [1], аналізуючи досвід ЄС реалізації політики на національному та регіональному рівні, виділяє галузеву, перерозподільчу і територіальну моделі.

Він підтверджує ототожнення сільського розвитку та модернізації підгалузевий агропродовольчого комплексу в галузевій моделі. Тобто, сільські території розглядаються як сукупність ресурсів для розвитку виробничих процесів у сільському господарстві. Цілями розвитку виступає зростання масштабів виробництва через інтенсифікацію для вирівнювання доходів у аграрній галузі в порівнянні з іншими секторами економіки. Тож, провідна роль відводиться професійним організаціям та організаціям виробників. Політикою управління сільським розвитком на національному та регіональному рівнях керують галузеві адміністрації. При цьому автор звертає увагу, що при застосуванні такої моделі не враховуються відмінності між окремими сільськими територіями.

На усунення диспропорцій економічного розвитку сільських територій та міських, як вважає Колесніков В.І. [1], спрямована перерозподільча модель, а її метою визначає перерозподіл ресурсів. Акцентується увага на необхідності диверсифікації підгалузевий сільського господарства та пов'язаних з ним секторами економіки: агротуризм, сільський туризм, переробка сільськогосподарської продукції. Домінуючими залишаються організації виробників, розвиваються різні форми їх інтеграції (кооперація, кластеризація), в управлінні саме галузеві адміністрації визначають напрями розвитку сільських територій.

Територіальна модель, як вважає дослідник, інтегрує всі компоненти та галузі на місцевому рівні через найповніше використання наявних на території ресурсів (людських, фізичних, ландшафтних і т.д.). Ціллю розвитку виділяє диверсифікацію доходів сільськогосподарських підприємств та формування несільськогосподарських видів діяльності в сфері послуг, ремісничого виробництва. Відзначає важливість розвитку партнерств, необхідність застосування різних форм і механізмів для управління конфліктами, адже управління сільським розвитком стає багаторівневим та охоплює широкий спектр напрямів.

Цю класифікацію моделей підтримують вітчизняні вчені Лупенко Ю.О. [10], Лазарева О.В. [11, с. 66–68], Сава А. та Довгань О. [12], доповнюючи їх селоцентриською (або селозберігаючою) та змішаною моделями.

Селозберігаюча модель, як зазначають автори, ґрунтується на задоволенні інтересів та передбачає збереження традицій сільського населення. При цьому основною метою такої моделі Лазарева О.В визначає як «оновлення соціально-економічної сутності села та формування таких господарських структур, що змінюватимуть психотип селянина» [11, с. 67]. Вважаємо, автор вводить суперечність у розумінні цілей розвитку за цією моделлю: збереження традицій чи зміна психотипу.

Звертаємо увагу, що Лупенко Ю.О. територіальну модель отожднює з кластерною, метою якої визначає «локальне формування економічно активних територіальних громад чи територій на основі інтеграції усіх компонентів сільського розвитку, включаючи різні галузі» [10]. Тобто, наголошує на необхідності реалізувати власну підприємницьку ініціативу сільськими жителями, з наголосом на розвитку такої ініціативи в сільському господарстві.

Під змішаною моделлю розуміють поєднання окремих елементів наведених вище моделей, переважно галузевої та територіальної [10]. Мета її забезпечення сталого розвитку. Саме таку комбінацію елементів моделей, як зауважують Сава А. та Довгань О. [12, с. 44], визначено Концепцією розвитку сільських територій, що має бути реалізована до 2025 р. [13]. Реалізація положень документа, як декларують розробники (Міністерство аграрної політики та продовольства та Національна академія аграрних наук), дозволить змістити фокус державної підтримки з аграрного сектору економіки до поліпшення якості життя та економічного благополуччя сільського населення. Однак, сферою діяльності за установчими документами зазначених розробників Концепції є обслуговування аграрного сектору. В підтримку пріоритету економічного благополуччя сільського населення розроблено проєкт Концепції стимулювання розвитку підприємництва на сільських територіях до 2030 року, який передбачає удосконалення державної аграрної політики, інституційного середовища, організаційно-економічного механізму, фінансового та інформаційного забезпечення аграрної галузі, а державна підтримка фокусується на сільськогосподарських товаровиробниках (переважно малих та середніх) [14].

Тобто, в Україні фактично підтримується перехід від галузевої до перерозподільчої моделі сільського розвитку (по класифікації Колеснікова В.І.), за якою акцентується увага на збільшенні доходів сільських жителів за рахунок диверсифікації підгалузей сільського господарства, при цьому розвитку соціального капіталу, захисту довкілля, розширенню правових та політичних здібностей приділяється не достатня увага. Принципи багатосекторального розвитку та участі багатьох учасників застосовуються не в повній мірі.

Натомість, зарубіжні вчені, такі як Ходж Я. та Мідмор П. [15] виділяють галузеву, багатосекторальну, територіальну, локальну моделі.

Передумовою формування галузевої моделі в Європі, на думку авторів [15], було загострення продовольчої безпеки після завершення Другої світової війни та центральна роль аграрної галузі в економіці сільських територій. Тож, стимулювання виробництва продовольства мало б підтримувати не лише внутрішнє забезпечення продовольством, а і вирішувати проблематику зайнятості (стримувати міграцію) й доходів сільського населення (забезпечувати фінансовими ресурсами для отримання необхідних послуг). Однак великі витрати та недостатня ефективність підтримки такої політики, а також посилення тиску на навколишнє середовище для збереження цін на продовольчі товари, підірвали віру в результативність функціонування такої моделі. З підвищенням рівня механізації й використання імпортованої техніки та через обмеження сільських територій виробничих ресурсів, знизився вплив аграрної галузі на економіку на місцях.

З кінця 1980-х років поставлено під сумнів бачення малих фермерських господарств як тимчасову форму в процесі розвитку «ефективних» сільськогосподарських підприємств. Гассон Р. стверджував, що досягнути цілей розвитку сільських територій можна ефективніше через заохочення зайнятості сільського населення в сферах зовсім не пов'язаних з аграрною [16]. Тож, при зміщенні галузевої моделі багатогалузевою фокус уваги змістився до диверсифікації переважно в підгалузях сільського господарства, а згодом і в інших секторах економіки. Фермерів почали заохочувати шукати альтернативні види діяльності в сфері послуг і промисловості, використовуючи землі і будівлі на несільськогосподарські цілі. Набуває популярності напрям туризму і відпочинку.

Але дедалі більше держав стикаються з диспропорціями розвитку: частина сільських територій країни досягають хороших економічних показників, а інша – залишається депресивною. Тому продовжується розвиток наукової думки у напрямку ендогенного розвитку, підтриманий політично, що підкреслює важливість аналізу умов життєдіяльності сільського населення в окремих територіях. Фактично це позначило напрацювання територіальної моделі сільського розвитку. Встановлено [15], що в регіонах з низьким рівнем активності (економічної, соціальної, політичної) та високим безробіттям не має значення який саме сектор економічної діяльності стимулювати, адже будь-який вид нової діяльності може мати мультиплікаційний ефект. Розвиток інформаційних технологій, як зазначає Норт Д. за Ходжем Я. та Мідмором П., створив передумови розширення видів зайнятості та створення нових підприємницьких структур, для яких значення транспортних витрат знизилось [15]. Тобто, частина сільських територій може запропонувати порівняльну перевагу: привабливі умови для життя (з точки зору впливу екологічних та естетичних чинників), скорочення часових і фінансових витрат на затори у містах. Ходж Я. та Мідмор П. роблять висновок, що досягнення цілей зростання зайнятості в сільських територіях не пов'язане з окремим сектором, в тому числі аграрним, а залежить від можливостей використання місцевих особливостей природнього середовища (рельєфу, ландшафту, привабливості берегової лінії водойм), наявності кластерів зайнятості в прилеглих міських районах. Вони звертають увагу, що безробіття не завжди пов'язане з відсутністю можливості працевлаштування, впливає також і слабкість транспортних зв'язків, і відсутність дитячих навчальних закладів для дітей працевлаштованих, і невідповідність вимог вакантних місць та навичок шукачів роботи [15].

Постало завдання спрямування обмежених ресурсів у вирішенні конкретних проблем на рівні окремих бізнес структур чи домогосподарств. Зміщення територіальної локальною моделлю розвитку сільських територій, як зазначають Ходж Я. та Мідмор П., вимагає значно більшого ступеня вибору і свободи дій у способах використання суспільних ресурсів [15]. Необхідною стала децентралізація прийняття рішень не лише від центральних органів влади, а й від регіональних, передаючи владні повноваження на локальний рівень. Посилюється увага на ролі соціального капіталу

та мереж, що забезпечують розвиток сільських територій. Це підвищує вимоги до оперативності та повноти інформації, а також зростає потреба у місцевих інституційних розробках для обробки такої інформації. Крім того, посилення уваги потребує пошук оптимальних форм та рівнів адміністративного втручання різноманітними інституційними мережами (державними та приватними, горизонтальними чи вертикальними) в реалізації політики розвитку сільських територій. Інвестиції спрямовуються, переважно, на підтримку соціального капіталу [15]. Так, у фокусі уваги програм LEADER та Objective 5b є сприяння соціальної інтеграції (створення ініціативних груп), що спрямована на створення нових робочих місць та поліпшення умов життя сільського населення. Значна увага приділяється розвитку системи навчання протягом життя через муніципальні інформаційні платформи для співробітництва, відкриття освітніх джерел, формування Інтернет-спільнот (професійних, цільових), організацію спілкування. Підтримується розбудова союзів сільської молоді, орієнтованих на самореалізацію за місцем проживання [6, с. 124-125]. Автори зауважують, що важливу роль у сільському розвитку відіграє розгалуженість мереж інститутів державного та приватного секторів, що формують як горизонтальні, так і вертикальні об'єднання (напр., місцеві органи влади, асоціації розвитку, житла та надання послуг, місцеві соціальні та екологічні фонди) [15].

Гінджоан Е., Бадія А. та Тулла А. виокремлюють модель «сільської мережі», яку пропонують розглядати у вимірах ендогенного розвитку, виробництва інновацій (новинок), стійкості, розвитку соціального капіталу, нових інституційних рамок, ринкового управління [17]. Під «сільською мережею» автори розглядають сукупність індивідів, ресурсів, діяльності і процесів, які взаємопов'язані та формують економічні відносини на території, в т. ч. сільській. Тож, сільський розвиток розглядається з точки зору поживавлення взаємодії в такій мережі. Центральним є припущення, що розвиток мережі та її добре функціонування забезпечує конкурентоспроможність місцевої економіки та підвищення якості життя населення.

З 2015 року в європейському співтоваристві обговорюється нова модель сільського розвитку: «smart-громади» [6, с. 125; 18, с. 24] («розумні села»). Концептуальною основою моделі «Розумні села» виступає симбіоз теорій сталого розвитку, соціального

партнерства та активності зацікавлених сторін [19, с. 504-505]. Узгодження економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку вимагає налагодження соціального діалогу на всіх рівнях управління (глобальному, національному, регіональному та локальному). Метою такого діалогу виступає узгодження інтересів між взаємодіючими сторонами через партнерство на основі добровільної співпраці та солідарності, переважанні моральної єдності, а також відповідальності та підзвітності. Запорукою конструктивності соціального партнерства є активність (залученість) зацікавлених сторін, таких як місцеві активісти, представники бізнесу, державних та самоврядних органів влади, експерти щодо створення спільними зусиллями культурних і матеріальних цінностей, значимих для кожного учасника. Інструментальною основою розбудови «smart-громади» виступають інновації та цифрові технології, запровадження яких вимагає наявності та сумісності засобів зв'язку (мережева інфраструктура, ІКТ), розвитку цифрових, управлінських та комунікаційних навичок, а також розширення свідомості для раціоналізації обраних цілей, що переслідуються [20, с. 830].

Азіза А.А. та Сусанто Т.Д. [21, с. 2] зазначають, що цифрові технології в «розумних селах» повинні бути каталізатором розвитку, забезпечуючи освітою, можливостями створення місцевого бізнесу, поліпшення здоров'я і добробуту, посилення залученості на демократичних принципах в громадське життя та покращення якості життя сільських жителів.

Автори пропонують модель розумного села розглядати в шести вимірах, а саме: управління, технології (ІКТ), ресурси, доступ до послуг, якість життя та туризм [21, с. 5].

Управління вони розглядають в аспектах доступу та прозорості до державних послуг, а також політики заохочення взаємодії [21, с. 6]. Доступність державних послуг зростає за рахунок прискорення їх надання при використанні ІКТ. Публічна прозорість передбачає відкритість інформації, в тому числі щодо фінансів, доступної громадськості. Важливою вважають роль місцевих лідерів у заохоченні на місцевому рівні участі громадськості у прийнятті політичних рішень та у координації з різними установами.

У вимірі інформаційно-комунікаційних технологій дослідники виділяють, з одного боку, аспекти розбудови ІТ-інфраструктури та Інтернет покриття, а з іншого – відповідність технологій

(датчики, хмарні обчислення) потребам і можливостям сільсько-го населення [21, с. 6-7].

З точки зору ресурсного потенціалу сільського розвитку виділяють природній, людський і економічний [21, с. 7]. Серед них саме соціальний капітал, що формується через освіту, визначено як ключовий, який забезпечує розвиток креативності, досягнення капіталу, створення мереж та доступності інформації. Природні ресурси розглядаються в індикаторах стану земельного ресурсу, водного басейну, використання енергії, а фінансові ресурси в контексті переважаючої в конкретній місцевості галузі економіки (напр., підгалузі сільського господарства).

У форматі доступності послуг для сільського населення розглядається жорстка та м'яка інфраструктура. Тобто інституції, які надають послуги людям як соціальним індивідам (медичні та освітні), так і людям як економічним об'єктам: центри зайнятості та платформи пошуку роботи для безробітних; економічні підприємницькі, дистрибуційні та логістичні інститути.

Щодо виміру якості життя актуалізуються аспекти створення безпечних та комфортних умов перебування сільського населення, а також легкість доступу їм до громадських закладів.

Спираючись на модель «розумного міста» Азіза А.А. та Сусанто Т.Д., пропонують також підвищувати регіональну конкурентоспроможність сільських територій шляхом ідентифікації туристичного потенціалу села та його брендингу. Рівень розвитку регіонального туристичного маркетингу має забезпечити вихід на національний, а в подальшому на міжнародний рівень. Автори наводять приклад регіону Баньювангі Республіки Індонезія, в якому започатковано створення торговельної платформи в екосистемі регіону для просування креативних продуктів та послуг [21, с. 7].

Отже, можемо говорити, що нові теоретичні основи (формування нової парадигми) сільського розвитку дозволяють врахувати природні соціальні, екологічні та економічні процеси, динаміку їх змін та неоднорідність сучасних процесів (напр., глобалізації, цифровізації). Світова наукова спільнота виокремлює зміни політичних орієнтирів у сільському розвитку від аграрної через регіональну до гармонійної політики. Відповідно цілі місцевої політики розширились від забезпечення лише продовольчої безпеки до розвитку сфер управління, технологій, ресурсів, послуг, якості життя та брендингу території (табл. 1).

Таблиця 1. Еволюція моделей та відповідної політики сільського розвитку

Загальні політичні орієнтири	Переважаюча модель	Цілі регіональної політики	Напрями реалізації політики
1	2	3	4
Аграрна політика	Галузева	Продовольча безпека	<ul style="list-style-type: none"> ▪ вихід на нові ринки збуту товару ▪ субсидування збільшення обсягів виробництва товару
	Багатогалузева	Диверсифікація доходів виробників с.г. продукції	<ul style="list-style-type: none"> ▪ заохочення до підприємницької діяльності ▪ диверсифікація підгалузей с.г ▪ диверсифікація галузей економіки, але пов'язаних з с.г.
Регіональна (сільська) політика	Територіальна	Зменшення відмінностей умов проживання сільського і міського населення	<ul style="list-style-type: none"> ▪ допомога депресивним районам ▪ диверсифікація галузей економіки, в т.ч. зовсім не пов'язані з с.г.
	Локальна	Розвиток соціального капіталу і мереж	<ul style="list-style-type: none"> ▪ підтримка формальних і неформальних партнерств (напр., інноваційні партнерства, союз сільської молоді) ▪ узгодження дій місцевих горизонтальних і вертикальних асоціацій ▪ навчання протягом життя, обмін знаннями ▪ децентралізація, в т.ч. у використанні державних ресурсів ▪ цифровізація, широкий доступ до цифрових технологій
Гармонійна політика	Модель «сільської мережі»	Розвиток соціальних мереж	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ендогенний розвиток ▪ виробництво інновацій (новінок) ▪ стійкість досягнутих результатів ▪ розвиток соціального капіталу ▪ створення нових інституційних рамок ▪ сприяння ринковому управлінню
	«smart-групада»	Комплексний розвиток (управління, технологій, ресурсів, послуг, якості життя та брендингу території)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ прозоре, швидке, децентралізоване управління; ▪ розвиток ІТ-інфраструктури та відповідність технологій можливостям сільського населення ▪ відтворення природнього, формування людського і розвиток економічного ресурсного потенціалу; ▪ розбудова жорсткої та м'якої інфраструктури забезпечення послугами; ▪ комфортність умов життєдіяльності та легкість доступу до послуг; ▪ ідентифікація бренду села та його маркетинг.

Джерело: узагальнено за матеріалами [15, 17, 21]

Еволюція моделей сільського розвитку засвідчила перехід від галузевої моделі, що спрощувала бачення сільських територій як виробничого простору для зростання доходів до моделі «smart-грумада», яка дозволяє усвідомити сільські території як екосистему. Її багатовимірність обумовлює необхідність покращення економічних, соціальних і культурних умов життєдіяльності сільського населення та тісної інтеграції цих територій з усім суспільством. Започатковане запровадження компонентів моделі «smart-грумади» (села, сільського) в країнах ЄС вважаємо може виступити орієнтиром у визначенні стратегії розвитку у країнах, що розвиваються.

Перехід до такої моделі в Україні вимагає попереднього широкого висвітлення змісту множини компонентів нової парадигми для запобігання неповного розуміння та спотворення їхнього змісту. Адже, поряд з економічними успіхами окремих сільськогосподарських підприємств, які активно експлуатують ресурси сільських територій, маємо посилення тиску на екологію, зниження зайнятості сільського населення, погіршення якості діяльності інфраструктурних об'єктів. Невирішеність тривалий час низки системних проблем в нашій країні та поява нових викликів, таких як COVID-19 і збройна агресія РФ, засвідчує необхідність зацентувати увагу на розвитку таких сфер сільського розвитку у післявоєнній відбудові:

- завершення формування інклюзивних та відкритих структур управління, здатних гарантувати можливість участі всіх зацікавлених сторін під час прийняття стратегічних рішень;
- розвиток людського потенціалу шляхом розбудови системи навчання протягом життя, забезпечення постійного оновлення цифрових, управлінських та комунікаційних навичок, стимулювання обміну знаннями і інформацією, поліпшення доступу до оздоровлення та лікування;
- розвиток соціального капіталу через створення мереж ініціативних груп, заснованих на інституті лідерства та встановлення норм взаємодії, довіри, партнерства;
- інституційний розвиток мереж жорсткої та м'якої інфраструктури забезпечення послугами;
- підвищення спроможності сільського населення ідентифікації ресурсного потенціалу для формування на його основі бренду села та його маркетинг;
- розвиток IT-інфраструктури.

Висновки та пропозиції. Сільська територія є відмінною від міської не лише за розміром населеного пункту та щільністю проживання населення, а також за рівнями диверсифікації видів економічної діяльності, соціальної диференціації, темпами соціальних змін, соціальною та просторовою мобільністю. Водночас життєдіяльність у сільських територіях тісно взаємопов'язана з містами, країною, світом.

Поступове усвідомлення світовою науковою спільнотою складності взаємозв'язків в сільських територіях обумовило еволюцію концептуальних основ їх розвитку. Первинний економічний концепт доповнився соціальною складовою та трансформувалася у сталий як гармонія ощадливості екологічного компоненту, стимулювання соціального та доступність економічного. Множина змінних, що впливають на сільський розвиток, обумовила необхідність розвитку соціального капіталу в основі якого соціальний діалог та соціальне партнерство, а також широке застосування інструментарію інновацій та цифрових технологій. Тож, сукупність нових концепцій сформувала нову парадигму сільського розвитку. Її основними принципами виступає багатосекторальність розвитку, багаторівневість розвитку та участі багатьох акторів.

Тож органи державної влади розвинених країн зміщували загальні політичні орієнтири сільського розвитку від галузевої (аграрної) політики через регіональну (територіальну) політику до гармонійної політики. Найповніше цілі розвитку останньої відображує модель «smart-грумада». Основними її вимірами виступає управління, технології (ІКТ), ресурси, доступність послуг, якість життя та брендинг території.

Натомість, в Україні фактично підтримується модернізація перерозподільчої моделі сільського розвитку (по класифікації Колеснікова В.І.) або перехід від галузевої до багатогалузевої (по класифікації Ходж Я. та Мідмор П.). В такій моделі диверсифікація підгалузей сільського господарства розглядається як оптимальний шлях для збільшення доходів та зростання зайнятості, при цьому розвитку людського та соціального капіталу, захисту довкілля, розширенню правових та політичних здібностей приділяється недостатня увага. Тому, пропонуємо адаптувати модель «smart-грумада» для подолання низки системних проблем, а також пом'якшення наслідків впливу COVID-19 та збройної агресії рф. Першочерговими вважаємо: трансформацію за допомо-

гою ІКТ структур управління, стимулювання розвитку людського та соціального потенціалу, розбудову мереж жорсткої та м'якої інфраструктури, підвищення спроможності сільського населення в ідентифікації бренду села та його просування.

Подальші дослідження слід зосередити на вивченні рівня володіння цифровими, управлінськими, комунікаційними навичками сільського населення України та їхньої спроможності розширювати свідомість у напрямі раціоналізації обраних цілей.

© **Похиленко Н. М., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Колесніков В.І. Світовий досвід розвитку сільських територій. *Ефективна економіка*. 2014. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2956> (дата звернення 22.12.2022).

2. Wubayehu T. Z. Conceptualizing rural development in the twenty-first century. *International Journal of Agricultural Extension and Rural Development Studies*. 2020. Vol.7, No.4. P. 18-26. URL: <https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Conceptualizing-Rural-Development-in-the-Twenty-First-Century.pdf> (дата звернення 05.12.2022).

3. Нові підходи розвитку сільських територій в умовах децентралізації та змін у державній регіональній політиці. *Інститут громадянського суспільства* : веб сайт. URL: <https://www.csi.org.ua/publications/novi-pidhody-rozvytku-silskyh-terytorij-v-umovah-detsentralizatsiyi-ta-zmin-u-derzhavnij-regionalnij-politytsi/> (дата звернення 28.11.2022).

4. Adisa R. S. Rural Development in the Twenty-First Century as a Global Necessity, Rural Development - Contemporary Issues and Practices, Dr. Rashid Solagberu Adisa (Ed.), 2012, ISBN: 978-953-51-0461-2, InTech, URL: http://www.intechopen.com/books/rural-development-contemporary-issuesand-practices/introductory_chapter_rural_development_in_the_twenty_first_century_as_a_global_necessity (дата звернення 28.11.2022).

5. Rural development through agricultural extension: Effective Approaches for Rural Development. *University of Sargodha*: web-site. URL: <https://lms.su.edu.pk/lesson/1720/effective-approaches-for-rural-development> (дата звернення 17.11.2022).

6. Краєвська Г.О. Європейський досвід соціального розвитку села: актуальні практики для України. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 4(38). С. 116-129. doi:: <https://doi.org/10.15407/dse2019.04.116>.

7. Сапун К.В., Селезньова Р.В. Концепція інклюзивного зростання в економіці. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*, 2018, Том 1 № 10, С. 178-181. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/5489> (дата звернення 18.12.2022).

8. Effective Approaches for Rural Development. *Approaches for Systematic Planning of Development Projects*. 2019. Chapter 4. (n.d.), P. 173-229. URL: https://www.jica.go.jp/jica-ri/IFIC_and_JBICI-Studies/english/publications/reports/study/topical/spd/pdf/chapter4.pdf (дата звернення 13.12.2022).

9. A New Rural Development Paradigm for the 21st Century: A Toolkit for Developing Countries / OECD. Paris : OECD Publishing, 2016. P. 276. doi: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252271-en>.

10. Гусарова А. Лупенко Юрій: Щороку з мапи країни зникає близько 20 сільських населених пунктів. *Агрополіт*. 2017. 18 липня. URL: <https://agropolit.com/interview/309-yuriy-lupenko-schoroku-z-mapi-krayini-znikaye-blizko-20-silskih-naselenih-punktiv> (дата звернення 15.12.2022).

11. Лазарева О.В. Соціально-економічний розвиток сільських територій : навчальний посібник / О.В. Лазарева. – Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 128 с.

12. Сава А., Довгань О. Концептуальні підходи до формування моделі збалансованого розвитку сільських територій. *Економічний дискурс*. 2019. Випуск 2. С. 40-53 doi: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2019-2-4>.

13. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій : Розпорядження Кабінету міністрів України від 23 вер. 2015 р. № 995-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80#Text> (дата звернення 29.11.2022).

14. Про схвалення Концепції стимулювання розвитку підприємництва на сільських територіях до 2030 року : проект / М-во аграр. політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/npa/pro-shvalennya-konceptsiyi-stimulyuvannya-rozvitku-pidpriyemnictva-na-silskih-teritoriyah-do-2030-roku> (дата звернення 21.12.2022).

15. Hodge I. and Midmore P. Modèles de développement rural et approches pour l'analyse, l'évaluation et la décision *Économie rurale*. 2008. Issue 307. С. 23-38. doi: <https://doi.org/10.4000/economierurale.406> (дата звернення 14.11.2022).

16. Gasson R. Farm diversification and rural development. *Journal of Agricultural Economics*. 1988. Vol. 39, P. 175-182 doi: <https://doi.org/10.1111/j.1477-9552.1988.tb00575.x>.

17. Guinjoan E., Badia A. and Tulla A. F. El nuevo paradigma de desarrollo rural. Reflexión teórica y reconceptualización a partir de la Rural Web *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*. 2016. №º 71. P. 495-500 URL: https://www.researchgate.net/publication/311672179_The_new_paradigm_of_rural_

development_Theoretical_considerations_and_reconceptualization_using_the_%27rural_web%27 (дата звернення 16.12.2022).

18. Midmore P. Rural development in Wales: looking backwards, looking forwards. *Welsh Economic Review*. 2018, № 26. P.21-28. doi: <http://doi.org/10.18573/wer.230>.

19. Atkočiūnienė V., Vazonienė G. Smart village development principles and driving forces: the case of Lithuania. *Europ. Countrys*. 2019. Vol. 11, №. 4, P. 497-516 doi: 10.2478/euco-2019-0028 (Дата звернення 17.01.2021 р.).

20. Похиленко Н.М. Створення «Розумних сіл» на засадах цифровізації: зарубіжний досвід та вітчизняні перспективи. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні – 2022* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 25 лют. 2022 р. Вінниця : ВНТУ, 2022. С. 829-831.

21. Aziiza A A. and Susanto T D. The Smart Village Model for Rural Area (Case Study: Banyuwangi Regency. *IOP Conference Series Materials Science and Engineering* 722(1): 012011 Jan. 2020 doi: 10.1088/1757-899X/722/1/012011.

22. Kapur R. Rural Development Approaches and Strategies. URL: https://www.researchgate.net/publication/332253064_Rural_Development_Approaches_and_Strategies (дата звернення 09.01.2023).

REFERENCES

1. Kolesnikov, V.I. (2014). Svitovyi dosvid rozvytku silskykh terytorii [World experience of development of rural areas] *Efficient economy*. No. 4. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2956> [in Ukrainian].

2. Wubayehu, T. Z. (2020) Conceptualizing rural development in the twenty-first century. *International Journal of Agricultural Extension and Rural Development Studies*. Vol.7, No.4. pp. 18-26. Retrieved from: <https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Conceptualizing-Rural-Development-in-the-Twenty-First-Century.pdf> [in English].

3. Institute of Civil Society (2018, 14.05) Novi pidkhody rozvytku silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii ta zmin u derzhavnii rehionalnii politytsi [New approaches to the development of rural areas in conditions of decentralization and changes in state regional policy]. Kyiv : Institute of Civil Society. Retrieved from: <https://www.csi.org.ua/publications/novi-pidhody-rozvytku-silskykh-terytorij-v-umovah-detsentralizatsiyi-ta-zmin-u-derzhavnij-regionalnij-politytsi/> [in Ukrainian].

4. Adisa R. S. (2012) Rural Development in the Twenty-First Century as a Global Necessity, Rural Development – Contemporary Issues and Practices, Dr. Rashid Solagberu Adisa (Ed.), ISBN: 978-953-51-0461-2, InTech,. Retrieved

from: http://www.intechopen.com/books/rural-development-contemporary-issuesand-practices/introductory_chapter_rural_development_in_the_twenty_first_century_as_a_global_necessity [in English].

5. University of Sargodha (2019) Rural development through agricultural extension: Effective Approaches for Rural Development. *University of Sargodha*: web-site. Retrieved from: <https://lms.su.edu.pk/lesson/1720/effective-approaches-for-rural-development> [in English].

6. Kraïevska, H.O. (2019) Yevropeiskyi dosvid sotsialnoho rozvytku sela: aktualni praktyky dlia Ukrainy. [European experience of rural social development: actual practices for Ukraine]. *Demography and social economy*. No 4(38), 116-129 doi: <https://doi.org/10.15407/dse2019.04.116> [in Ukrainian].

7. Sapun, K.V. and Seleznova, R.V. (2018) Kontsepsiia inkluzyvnogo zrostantia v ekonomitsi [The concept of inclusive growth in the economy]. *Bulletin of Student Scientific Society*. Vol. 1 No. 10, 178-181 Retrieved from: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/5489> [in Ukrainian].

8. Approaches for Systematic Planning of Development Projects (2019) Effective Approaches for Rural Development. *Approaches for Systematic Planning of Development Projects*. Chapter 4. (n.d.), 173-229. Retrieved from: https://www.jica.go.jp/jica-ri/IFIC_and_JBICI-Studies/english/publications/reports/study/topical/spd/pdf/chapter4.pdf [in English].

9. OECD (2016), *A New Rural Development Paradigm for the 21st Century: A Toolkit for Developing Countries*, Development Centre Studies, OECD Publishing, Paris. doi: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252271-en> [in English].

10. Husarova A. (2017, July 18) Shchoroku z mapy krainy znykaie blyzko 20 silskykh naselenykh punktiv : interviu Lupenko Yurii [Every year, about 20 rural settlements disappear from the country's map : interview with Yuriy Lupenko]. *AgroPolit*. Retrieved from: <https://agropolit.com/interview/309-yuriy-lupenko-schoroku-z-mapi-krayini-znikaye-blizko-20-silskih-naselenih-punktiv> [in Ukrainian].

11. Lazareva, O.V. (2021) Sotsialno-ekonomichni rozvytok silskykh terytorii [Socio-economic development of rural areas] Mykolaiv: Vyd-vo ChNU im. Petra Mohyly [in Ukrainian].

12. Sava, A. and Dovhan, O. (2019) Kontseptualni pidkhody do formuvannia modeli zbalansovanoho rozvytku silskykh terytorii [Conceptual approaches to the formation of a model of balanced development of rural areas]. *Economic discourse*, Issue 2, 40-53 doi: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2019-2-4> [in Ukrainian].

13. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku silskykh terytorii: Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy vid 23 ver. 2015 r. № 995-r. zakon.rada.gov.ua Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/995-2015-%D1%80?lang=en#Text> [in Ukrainian].

14. Proskhvalennia Kontseptsiistymuliuvanniarozvytkupidpriemnytstva na silskykh terytoriiakh do 2030 roku : proekt / M-vo ahrar. polityky ta prodovolstva Ukrainy. *minagro.gov.ua* Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/npa/pro-shvalennya-koncepciyi-stimulyuvannya-rozvitku-pidpriemnytstva-na-silskikh-teritoriyah-do-2030-roku> [in Ukrainian].

15. Hodge, I. and Midmore, P. (2008) Modèles de développement rural et approches pour l'analyse, l'évaluation et la décision *Économie rurale*. Issue 307, 23-38. doi: <https://doi.org/10.4000/economierurale.406> [in French].

16. Gasson, R. (1988) Farm diversification and rural development. *Journal of Agricultural Economics*, Vol. 39, 175-182. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1477-9552.1988.tb00575.x>.

17. Guinjoan, E., Badia, A. and Tulla, A. F. (2016) El nuevo paradigma de desarrollo rural. Reflexión teórica y reconceptualización a partir de la Rural Web. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*. No^o 71, 495-500 Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/311672179_The_new_paradigm_of_rural_development_Theoretical_considerations_and_reconceptualization_using_the_rural_web [in Spanish].

18. Midmore, P. (2018). Rural development in Wales: looking backwards, looking forwards. *Welsh Economic Review*, No 26, 21-28. doi: <http://doi.org/10.18573/wer.230> [in English].

19. Atkočiūnienė, V. and Vazonienė G. (2019) Smart village development principles and driving forces: the case of Lithuania. *Europ. Countrys*. Vol. 11, No 4, 497-516. doi: 10.2478/euco-2019-0028 [in English].

20. Pokhylenko, N.M. (2022, February 25). Stvorennia «Rozumnykh sil» na zasadakh tsyfrovazatsii: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani perspektyvy [Creation of «Smart Forces» on the basis of civilian: foreign experience and domestic perspectives], *Suchasni tendentsii rozvytku finansovykh ta innovatsiino-investytsiynykh protsesiv v Ukraini – 2022*, materialy V mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Modern trends in the development of financial and innovation-investment processes in Ukraine – 2022, materials of the 5th international science and practice conf.] Vinnytsia [in Ukrainian].

21. Aziiza, A.A. and Susanto, T.D. (2020, Jan.) The Smart Village Model for Rural Area (Case Study: IOP *Conference Series Materials Science and Engineering* 722(1):012011 Banyuwangi Regency. doi: 10.1088/1757-899X/722/1/012011 [in English].

22. Kapur, R. (2019, April) Rural Development Approaches and Strategies. *www.researchgate.net* Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/332253064_Rural_Development_Approaches_and_Strategies [in English].

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 23.01.2023

УДК 330.567.2

JEL D10, D11

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-19>

Денис Валерійович КРИЛОВ,

доктор економічних наук, доцент,

заслужений економіст України,

професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Запорізький національний університет

ORCID ID: 0000-0001-8522-5433

ТЕОРЕТИКО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДОМОГОСПОДАРСТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

У статті систематизовано основні ознаки домогосподарства, що дозволило визначити його як одного з основоположних суб'єктів сучасної ринкової економіки. Вагоме значення домогосподарства у суспільстві обумовлює науковий інтерес до нього як предмета дослідження багатьох суспільствознавчих дисциплін, серед яких окрім економіки варто виділити демографію, психологію, історію тощо. Представники різних наук приділяють увагу різним аспектам життєдіяльності домогосподарства, проте їх цілісне поєднання дозволяє представити комплексне уявлення про напрями функціональної активності даної господарської одиниці. Тому, розкриваючи функції домогосподарства, було розмежовано економічні та позаекономічні напрями діяльності. Перші представлено такими видами як споживання, підприємницька діяльність, постачання ресурсів (праця, підприємницькі здібності, земля, фінансовий капітал тощо), заощадження та інвестування. У свою чергу, до другої групи віднесено репродуктивну функцію, психологічну функцію, освітньо-виховну функцію та рекреативну функцію. На нашу думку, особливе місце серед функціональних проявів діяльності сучасного домогосподарства посідає формування, розвиток та відтворення людського капіталу, оскільки його становлення відбувається за рахунок позаекономічних функцій, але у подальшому він набуває статусу капіталу, власником якого є відповідний член домогосподарства, й активно використовується в ринкових відносинах сьогодення. Економічні та позаекономічні види діяльності домогосподарства є взаємопов'язаними, оскільки успішну реалізацію одних завдань варто визначати

як підґрунтя для інших. В цілому головною метою реалізації функцій домогосподарства є максимальне задоволення матеріально-духовних, культурних та інших потреб усіх членів домогосподарства.

Ключові слова: діяльність, домогосподарство, економічні функції, національна економіка, позаекономічні функції, суб'єкт економіки.

Denys KRYLOV

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Zaporizhzhia National University
ORCID ID: 0000-0001-8522-5433

THEORETICAL-FUNCTIONAL ANALYSIS OF HOUSEHOLD IN NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE

The article systematizes the main features of the household, which made it possible to define it as one of the fundamental subjects of the modern market economy. The significant importance of the household in society determines scientific interest in it as a subject of research in many social science disciplines, among which, in addition to economics, demography, psychology, history, etc. should be highlighted. Representatives of various sciences pay attention to various aspects of household life, but their integral combination allows to present a comprehensive view of the directions of functional activity of this economic unit. Therefore, revealing the functions of the household, economic and non-economic areas of activity were distinguished. The first are represented by such types as consumption, entrepreneurial activity, supply of resources (labor, entrepreneurial abilities, financial capital, etc.), savings and investment. In turn, the second group includes reproductive function, psychological function, educational function and recreational function. In our opinion, a special place among the functional manifestations of the activity of a modern household is occupied by the formation and development of human capital, since its formation occurs at the expense of non-economic functions, but in the future it acquires the status of capital, the owner of which is the corresponding member of the household, and is actively used in today's market relations. Economic and non-economic activities of the household are interconnected, since the successful implementation of some tasks should be defined as a basis for others. In general, the main goal of household functions is the

maximum satisfaction of the material, spiritual and cultural needs of all household members. In recent years, Ukrainian households have found themselves in a difficult situation due to the spread of the coronavirus infection and military aggression by Russia, which requires them not only to adapt their activities to new economic conditions, but also to intensify efforts to obtain the necessary resources for continued functioning.

Keywords: *activity, household, economic functions, national economy, non-economic functions, economic subject.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Національна економіка України внаслідок повномасштабної агресії Росії та в умовах воєнного стану зазнала потужного удару майже по всіх галузях та ланках. Одним зі шляхів її відновлення та мінімізації отриманих збитків може стати активізація діяльності домогосподарств як одного з основоположних суб'єктів ринкової економіки. Адже його члени, з одного боку, виступають виробниками товарів та послуг, а, з другого, є провідними гравцями на споживчому ринку. Мінливість умов господарювання, нові вимоги сьогодення актуалізують питання комплексного дослідження функціональних проявів домогосподарств, незважаючи на те, що їх економічна активність має досить незначний внесок у ВВП країни, проте вирішення ними соціальних проблем людського відтворення, зростання частки натурального виробництва та індивідуально-господарської діяльності, надання психологічної підтримки всередині домогосподарства вимагають особливої уваги до даного суб'єкта.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Домогосподарство є одним з найбільш вивчених суб'єктів ринкової економіки як на вітчизняному просторі, так і в західній науковій літературі. Різні аспекти щодо його функціонування розкриті у працях М. Ватаманюка, О. Зухби, Т. Кізими, М. Колосінської, Е. Лібанової, О. Лозиченка, В. Мандибури, І. Радіонової, С. Реверчука, Ю. Станкевич, Р. Ціщик, К. Шапошникова, І. Юрія, Т. Яхно та інших. Проте, стрімкий розвиток суспільства висуває нові вимоги до діяльності домогосподарств та обумовлює потребу в проведенні цілісного функціонального аналізу їх діяльності.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Незважаючи на значні

напрацювання, в даній науковій площині залишається актуальним для сьогодення вивчення питання щодо виділення основних напрямів функціонування домашнього господарства, які в сучасному світі мають не тільки економічне спрямування. Такий аналіз стає доволі своєчасним в нових умовах, з якими зіштовхнулось українське суспільство. Адже виклики, обумовлені поширенням COVID-19 та воєнною агресією з боку Росії, потребують не тільки адаптації до нових умов господарювання, активізації різних видів діяльності домашніх господарств, але й надають великого значення вирішенню значного кола соціально-гуманітарних, психологічних задач, з якими щодня стикаються українські родини.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є проведення функціонального аналізу діяльності українських домогосподарств в нових умовах господарювання. Таке дослідження дозволить визначити економічну роль домогосподарств в національній економіці України та його значення у розвитку індивіда (члена домогосподарства) у складний воєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження. Домашнє господарство відіграє важливу роль у розвитку суспільства, оскільки, по-перше, його члени пов'язані зі створенням національного продукту, виступають провідними постачальниками економічних ресурсів та основними споживачами товарів та послуг, а також за рахунок власних заощаджень стають донорами фінансової системи й відповідно національної економіки. По-друге, домогосподарство є суб'єктом, що найбільше відповідає за процес формування, відтворення та виховання індивіда. Саме тому від повноти виконання домашнім господарством функцій залежить досягнення ефективного розвитку країни.

Значущість домогосподарства у суспільстві пояснюється широким колом наукових дисциплін, що досліджують його сутнісні ознаки. Зокрема, в межах економічної науки домогосподарство розглядається як:

- один з провідних суб'єктів економічної системи;
- власник ресурсів, до яких зараховують здатність до праці, підприємницькі здібності, фінансово-грошові або матеріальні ресурси, що можуть бути задіяні в національній економіці;
- активний учасник в процесах виробництва товарів та послуг, їх розподілу та подальшого споживання.

Для соціологів та демографів одним з предметів вивчення є демографічна поведінка членів домогосподарств, міграційні процеси, оцінка якості життя населення та динаміка відтворення населення, тривалість життя. З точки зору психології досліджують звички, почуття, традиції, мотиви діяльності та інші прояви поведінки індивідів, що визначаються як внутрішнім оточенням домогосподарства, так і впливом суспільства в цілому. Слід зазначити, що такі аспекти мають вагомe значення при прийнятті економічних рішень, тому не можуть залишатися осторонь при цілісному вивченні домогосподарства. Крім того, різні аспекти розвитку та функціонування домогосподарства аналізуються в межах таких суспільствознавчих дисциплін як історія, етнографія, юриспруденція, філософія, політологія тощо. Таким чином, домогосподарство є одним з центральних суб'єктів суспільства, що характеризується складною будовою, неоднорідністю, а відтак вимагає проведення комплексного дослідження його функціональних проявів.

Таким чином, багатоаспектність та неоднорідність домогосподарства пояснюється великою кількістю підходів до його розуміння. Зокрема, в межах економічної науки існують такі підходи до його трактування:

1. окремий економічний інститут, який являє собою об'єднання індивідів, що здійснюють спільну діяльність щодо ведення домашнього господарства [8, с. 7];
2. інститут, що встановлює правила поведінки між індивідами та впорядковує людські відносини на основі формальних (закон, договір, конституція) або неформальних (звичаї, стереотипи поведінки) обмежень на рівні родинної та квазіродинної економіки [2, с. 103];
3. суб'єкт економічної діяльності, що об'єднує, координує та спрямовує поведінку людей (членів сім'ї) в процесі діяльності для досягнення спільної мети [6, с. 50];
4. невелика група осіб (або одна особа), які спільно проживають в одному житловому приміщенні, ділять спільний побут і спільно приймають економічні рішення стосовно формування своїх доходів і здійснення основних витрат з метою задоволення власних потреб [4, с. 143].

Отже, аналіз існуючих підходів до розуміння сутності домашнього господарства дозволяє виділити його сутнісні ознаки, які схематично подано на рис. 1.



Рис. 1. Систематизація сутнісних ознак домогосподарства

Джерело: систематизовано автором

Значення домогосподарства в суспільстві визначається набором функцій або видів діяльності, які воно виконує. Головна мета функцій домогосподарства – максимальне задоволення матеріально-духовних та культурних потреб членів домогосподарства. Ми вважаємо, що надзвичайно вузьким є погляд, за яким домогосподарство виконує лише три основні функції: споживання, постачання факторів виробництва, заощадження [3, с. 35]. Таке бачення обмежено лише економічними сферами діяльності домашнього господарства, але й воно не є вичерпним. Складність та багатоаспектність видів діяльності домогосподарства вимагає виділення двох основних блоків серед його функціональних проявів діяльності: економічні та позаекономічні. У свою чергу, перші доцільно поділити на зовнішні (здійснюються територіально за межами домогосподарства) та внутрішні. Останні передбачають розподіл наявних доходів, організацію побуту та спільного ведення домашнього господарства, що носить натуральний характер й набуває особливого значення в умовах політико-економічної нестабільності суспільства, адже дозволяє отримати членам домогосподарства додаткові ресурси для життєдіяльності.

До зовнішніх економічних функцій домогосподарства зараховуємо, по-перше, забезпечення споживчого попиту, що, з одного боку, дозволяє задовольняти потреби членів домашнього господарства, а з іншого, виступає базою для функціонування ринкових відносин, оскільки саме домогосподарства стають кінцевими споживачами ВВП. У 2020 році частка домогосподарств у кінцевих споживчих витратах ВВП складала 72,3 % [7], що є майже на 12 % більше у порівнянні з 2010 роком. По-друге, підприємницьку діяльність, індивідуальну-трудова діяльність та виробництво товарів й послуг з метою отримання доходу. По-третє, здійснення заходів щодо забезпечення домогосподарства необхідними ресурсами, яка має більш пасивний характер у порівнянні з попередньою функцією. По-четверте, пропонування ресурсів на внутрішньому ринку, що передбачає постачання капіталу, праці та інших виробничо-природних ресурсів, власниками яких є члени домогосподарств. По-п'яте, заощадження та інвестування, що може мати місце в умовах неповного використання отриманих доходів.

Збільшення частки заощаджень домогосподарств свідчить про «підвищення життєвого рівня населення, формування середнього класу в суспільстві та посилення фінансової незалежності» [1]. Через російське вторгнення в Україну домогосподарства значну частину своїх заощаджень спрямовують на благодійність та донати. Саме така стаття витрат українських домогосподарств у 2022 році отримала більше значення, ніж оплата освітніх послуг або виплата кредитів [5]. Незважаючи на обмеження бюджетів українських родин, за різними експертними оцінками приблизно 28 % отриманих доходів спрямовується на підтримку ЗСУ. Крім того, громадяни України допомагають державі завдяки інвестуванню у військові ОВДП.

Успішна реалізація домогосподарством економічних функцій є підґрунтям для виконання позаекономічних видів діяльності, які, здебільшого, розкриваються функціями родини, серед яких виділяємо:

1. репродуктивну функцію або демографічну, значення якої полягає у врегулюванні процесів відтворення населення, що визначаються взаємовідносинами та зв'язками всередині домогосподарства;

2. психологічну функцію, в межах якої задовольняються потреби людини в емоційній підтримці та психологічному комфорті, спілкуванні з близькими, почутті безпеки;
3. освітньо-виховну функцію, що відповідає за виховання, соціалізацію та освіту; передачу досвіду, традицій, цінностей наступним поколінням;
4. рекреативну функцію, що передбачає комплекс робіт щодо охорони здоров'я членів домогосподарства, організації їх відпочинку та дозвілля, задоволення культурних та духовно-естетичних потреб.

Особливе місце у функціональних проявах діяльності домогосподарства займає відновлення здатності до праці людини, формування та розвиток людського капіталу. В сучасних умовах стрімкого економічного зростання домогосподарство відповідає не тільки за кількість, але й за якість людського капіталу, що визначається відповідним рівнем охорони здоров'я; виховання; освіти; набутих знань, вмінь, навичок, що мають забезпечувати інноваційні потреби сьогодення; кваліфікації тощо. Виклики останніх років, з якими зіштовхнулося українське суспільство, значно підвищили значення даної функції, оскільки запровадження дистанційної освіти, тимчасове припинення роботи дошкільних та інших освітніх закладів призвели до додаткового делегування домашнім господарствам тих видів діяльності, які наразі держава не спроможна забезпечувати в певному обсязі. Таким чином, результатом діяльності домогосподарства й відповідно об'єктами його власності слід визначати не лише створені продукти, послуги, засоби виробництва, ресурси, але й капітал, у тому числі й людський капітал.

Отже, проведений аналіз функціональних проявів діяльності домогосподарства дозволяє визначити, що даний суб'єкт посідає важливе місце у розвитку національної економіки України та суспільства в цілому. В сучасних умовах, що, в першу чергу, обумовлені воєнним станом, домогосподарства України виконують широкий спектр видів робіт, що дає їм можливість забезпечувати необхідними ресурсами як власних членів, так і економіку країни. В цілому усі напрями діяльності домогосподарства можна умовно представити трьома основними сферами, це: ринкова діяльність, домогосподарська діяльність та організація відпочинку й неперервного навчання.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Таким чином, домогосподарство слід визнати як один з ключових економічних суб'єктів сьогодення, який відіграє активну роль у багатьох соціально-економічних процесах держави, що у подальшому тільки зростатиме, оскільки сучасне домогосподарство виступає підґрунтям економічного добробуту України. Таке значення ще більше посилилося у період поширення коронавірусної інфекції та воєнної агресії, адже члени домогосподарств України не тільки опинилися в нових умовах господарювання, але й вимушені були адаптувати свою економічну активність та соціально-психологічну підтримку задля збереження власної цілісності та знаходження ресурсів для подальшої діяльності.

© Крилов Д.В., 2023

ЛІТЕРАТУРА

1. Бойда С. В., Колосінська М. І. Особливості функціонування домогосподарств та їх роль в соціально-економічному розвитку України. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8066> (дата звернення: 28.02.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.67
2. Зухба О.М. Домогосподарство як інститут: функціональний аспект дослідження. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2013. №. 1(17). С. 102-106.
3. Іванов Р.В. Сутність, функції та економічна поведінка домогосподарств. *Бізнес-інформ*. 2018. № 2. С. 34-39.
4. Кізима Т.О. Домогосподарство як інституційна економічна одиниця та суб'єкт фінансових відносин. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2008. Випуск 10. Частина 2. С. 134-145.
5. «Раптова бідність»: як змінився добробут українців за час війни. Видання Delo.ua : веб-сайт. URL: <https://delo.ua/economy/raptova-bidnist-yak-zminiv-sya-dobrobut-ukrayinciv-za-cas-viini-405310> (дата звернення: 27.02.2023).
6. Станкевич Ю.Ю. Методологічні особливості дослідження економічної природи домогосподарства в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 2. С. 45 – 51.

7. Статистичний щорічник України. Державна служба статистика України : веб-сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (дата звернення 28.02.2023).

8. Шапошников К.С., Крилов Д.В., Лозиченко О. М. Роль заощаджень домогосподарств у розвитку національної економіки. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3 (76). С. 5-14. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.03

REFERENCES

1. Boyda, S. and Kolosinska, M. (2020). Osoblyvosti funktsionuvannia domohospodarstv ta yikh rol v sotsialno-ekonomichnomu rozvytku Ukrainy. [Peculiarities of functioning of households and their role in socio-economic development of Ukraine]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*. Vol. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8066> (Accessed 28 Feb 2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.67.

2. Zukhba, O.M. (2013). Domohospodarstvo yak instytut: funktsionalnyi aspekt doslidzhennia. [Household as an institution: functional aspect of research]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky - Bulletin of Zaporizhzhya National University. Economic sciences*. Vol. 1(17). pp. 102-106.

3. Ivanov, R.V. (2018). Sutnist, funktsii ta ekonomichna povedinka domohospodarstv. [The essence, functions and economic behavior of households]. *Biznes-inform - Business information*. 2018. Vol. 2. pp. 34-39.

4. Kizyma, T.O. (2008). Domohospodarstvo yak instytutsiina ekonomichna odynytzia ta subiekt finansovykh vidnosyn. [Household as an institutional economic unit and subject of financial relations]. *Naukovi zapysky. Seriiia «Ekonomika» - Works of science. «Economy» series*. Vol. 10. No. 2. pp. 134-145.

5. «Raptova bidnist»: yak zminyvsia dobrobut ukraintsiiv za chas viiny. [«Sudden poverty»: how the well-being of Ukrainians changed during the war]. *Vydannia Delo.ua : veb-sait*. Available at: <https://delo.ua/economy/raptova-bidnist-yak-zminivysya-dobrobut-ukrayinciv-za-cas-viini-405310> (Accessed 27 Feb 2023).

6. Stankevych, Yu.Yu. (2015). Metodolohichni osoblyvosti doslidzhennia ekonomichnoi pryrody domohospodarstva v suchasnykh umovakh. [Methodological features of the study of the economic nature of the household in modern conditions]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo - Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*.

Series: International economic relations and the world economy. Vol. 2. pp. 45 – 51.

7. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy : veb-sait. [Statistical Yearbook of Ukraine. State Statistics Service of Ukraine: website]. Available at: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (Accessed 28 Feb 2023).

8. Shaposhnykov, K.S., Krylov, D.V., Lozychenko, O.M. (2022). Rol zaoshchadzhen domohospodarstv u rozvytku natsionalnoi ekonomiky. [The role of household savings in the development of the national economy]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk - Galician Economic Bulletin*. Vol. 3 (76). pp. 5-14. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.03

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 02.03.2023

УДК 339.5

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-20>

Дамір Валерійович КУЛІШ,

докторант Запорізького національного університету

ORCID ID: 0000-0003-2224-1078

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Досліджено теоретичні аспекти значення оцінки стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності.

Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності – це сукупність управлінських рішень і заходів, що визначають довгострокову практику компаній. Ця концепція включає сканування внутрішнього та зовнішнього середовища, формулювання стратегії, реалізацію стратегії та оцінку та контроль результатів. Таким чином, стратегічне планування наголошує на моніторингу та оцінці зовнішніх можливостей і загроз у контексті сильних і слабких сторін компанії. Стратегічне планування, відоме як бізнес-політика, включає основні фази концепцій, а також формулювання та реалізацію стратегії.

На додаток до вище сказаного, ще одна мета стратегічного планування полягає в тому, щоб охопити предмети, що визначають нові технології як підтримку прийняття рішень у стратегічному управлінні. Системи підтримки прийняття рішень – це інтерактивні програмні системи, які аналізують великі обсяги даних і використовуються для прийняття різноманітних бізнес-рішень. Прийнятні напрями досліджень можуть відрізнятися, включно з менеджментом, бізнес-інформатикою, цифровими трансформаціями бізнесу, бізнес-економікою, економетрикою, теорією прийняття рішень, оперативним менеджментом, управлінням базами даних тощо.

Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності є важливим процесом у підготовці до виконання місії вашої організації. Ефективний процес стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності забезпечує основу для прийняття рішень щодо розподілу організаційних ресурсів, вирішення проблем і використання можливостей, які виникають на цьому шляху. Таким чином, можемо стверджувати, що цей план є організаційним процесом

і має визначити стратегію або напрям для прийняття рішень щодо, наприклад, розподілу ресурсів, бізнес-стратегії або можливого альтернативного напрямку розвитку бізнесу.

Ключові слова: значення, оцінка, стратегічне планування, зовнішньоекономічна діяльність.

Damir KULISH

Doctoral student of Zaporizhzhya National University
ORCID ID: 0000-0003-2224-1078

THEORETICAL ASPECTS OF EVALUATION OF STRATEGIC PLANNING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

The theoretical aspects of the importance of assessing the strategic planning of foreign economic activity have been studied.

Strategic planning of foreign economic activity is a set of management decisions and measures that determine the long-term practice of companies. This concept includes scanning the internal and external environment, formulating strategy, implementing strategy, and evaluating and monitoring results. Thus, strategic planning emphasizes monitoring and evaluating external opportunities and threats in the context of the company's strengths and weaknesses. Strategic planning, known as business policy, includes the main phases of concepts as well as strategy formulation and implementation.

In addition to the above, another goal of strategic planning is to cover subjects that identify new technologies as decision support in strategic management. Decision support systems are interactive software systems that analyze large amounts of data and are used to make a variety of business decisions. Eligible fields of study may vary, including management, business informatics, digital business transformations, business economics, econometrics, decision theory, operations management, database management, etc.

Strategic planning of foreign economic activity is an important process in preparing for the fulfillment of your organization's mission. An effective process of strategic planning of foreign economic activity provides a basis for making decisions about the distribution of organizational resources, solving problems and using opportunities that arise along the way. Thus, we can say that this plan is an organizational process and should define a strategy or direction for decision-making

regarding, for example, the allocation of resources, business strategy or a possible alternative direction of business development.

Keywords: *significance, assessment, strategic planning, foreign economic activity.*

Постановка проблеми. Постановка проблеми. Стратегія – це довгостроковий план дій, спрямований на досягнення певної мети. Мета полягає в тому, щоб реалізувати її, дотримуючись навмисної моделі поведінки протягом певного часу. Стратегію можна використовувати для визначення напрямку, зосередження зусиль, визначення організації та забезпечення послідовності. Розпізнавання та вбудовування нових елементів є важливим у стратегічному плануванні, яке може мати різні форми. Стратегічне планування було визначено як «систематичний процес, за допомогою якого організація погоджує пріоритети, які є важливими для її місії, і формує зобов'язання серед ключових зацікавлених сторін». Подібним чином інші описують стратегічне планування як «формальний процес, розроблений для того, щоб допомогти організації визначити та підтримувати оптимальне узгодження з найважливішими елементами свого середовища».

Стратегічне планування має слугувати адаптивним, довгостроковим курсом дій для установи з метою вдосконалення. Такий план повинен мати набір специфічних, взаємопов'язаних людських, технологічних та організаційних можливостей для досягнення цих стратегічних напрямів. Ці можливості також вимагають зміни академічних та адміністративних процесів, аспектів культури та поведінки виконавчого керівництва, викладачів і персоналу. Деякі зміни можуть бути досягнуті швидко, тоді як для інших знадобиться більше часу. Ресурси та включення багатьох точок зору, процесів і стимулів є необхідними контекстними елементами стратегічного планування. Добре сфокусований стратегічний план із залученням усіх зацікавлених сторін допомагає школі чи коледжу використовувати та, можливо, перерозподіляти наявні ресурси (включаючи людей, бюджети та приміщення) для досягнення цілей та ініціатив плану. Завдяки залученню до процесу всіх зацікавлених сторін перенаправлення та створення ресурсів підтримуватиметься тими, хто бере участь у розробці плану. Добре продуманий план із показниками для оцінювання може надати переконливе обґрунтування та обґрунтування для

центральної адміністрації університету, коли запитують додаткові ресурси, особливо якщо шкільний план узгоджується з планом університету, а також для потенційних донорів, коли стратегії відповідають їхнім цінностям і цілям. Ефективний стратегічний план повинен містити місію та бачення і бути оцінений.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теоретичних аспектів значення оцінки стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності займалися такі автори, як: Рибаківа Т.О. [1], Жигалкевич, Ж., & Драгомощенко, А. [2]. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. [3], Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В. [4], Ніколюк О.В. [5] та ін. Розробка стратегії обговорюється дослідниками та керівниками вже більше трьох десятиліть. У цих роботах можна знайти загальну відмінність між продуктами та процесами.

Як зазначено вище, наше дослідження зосереджене на процесі розробки стратегії, а не на самій стратегії. Досліджуючи процес розробки стратегії, попередні роботи розглядають цей процес у загальному управлінні та пов'язують його зі стратегічним специфічним процесом. У цьому сенсі прийняття стратегічних рішень тлумачиться як обмін, обробка та дія на основі інформації; тобто особи, які приймають рішення, отримують, інтерпретують і діють на основі інформації, щоб прийняти рішення, розробити плани дій щодо впровадження та успішно реалізувати рішення. Відповідно, стратегічне управління можна концептуалізувати як циклічний процес, що складається з окремих кроків.

Більшість підходів, поданих у літературі, показують послідовність трьох кроків: аналіз, формулювання та впровадження. Крок, на якому ми зосереджуємося, є першим і буде називатися оцінкою стратегії. Він охоплює аналітичну частину, яка або готує формулювання стратегії, або оцінює стратегію для підготовки до наступного циклу планування. Зокрема, вивчення такої оцінки стратегії є важливим, оскільки це дозволяє пролити світло на те, як управлінські команди, на яких ми зосереджуємося, формують спільне розуміння стратегічної позиції свого відділу через оцінку стратегії та які наслідки можуть бути отримані для розробки стратегії.

Мета статті – дослідити теоретичні аспекти значення оцінки стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. За своєю суттю стратегічне планування включає три речі: обговорення важливих

питань цілей і засобів, рішень і дій. Різноманітні підходи до стратегічного планування допомагають зробити процес достатньо впорядкованим, збільшують вірогідність того, що те, що є важливим, дійсно буде визнане та розглянуте, і зазвичай дозволяють більшій кількості людей брати участь у процесі. Коли процес застосовується до організації в цілому на постійній основі або, принаймні, до значних її частин, зазвичай необхідно побудувати систему стратегічного управління або те, що часто називають системою управління ефективністю. Система дозволяє належним чином інтегрувати різні частини процесу та залучає організацію до стратегічного управління, а не лише до стратегічного планування [6].

Коли це стосується функції чи співпраці, яка перетинає межі організації, або спільноти, зазвичай необхідне міжорганізаційне спонсорство. Робочі або цільові групи, ймовірно, доведеться організувати в різний час для вирішення конкретних стратегічних питань або для нагляду за впровадженням конкретних стратегій. Потрібні будуть спеціальні зусилля для залучення традиційно недостатньо представлених груп. Оскільки потрібно буде залучити набагато більше людей і груп, і оскільки реалізація потребуватиме більше покладатися на згоду, ніж на повноваження, процес, ймовірно, займе набагато більше часу та повторюватиметься, ніж стратегічне планування, застосоване до організації. З іншого боку, більше часу, витраченого на вивчення питань і досягнення згоди, можна компенсувати пізніше шляхом швидкого впровадження. Стратегічне планування в організації, як правило, передбачає поєднання сторонньої співпраці та вертикальної ієрархії. У міжорганізаційному співробітництві сторонні процеси співпраці затьмарюють ієрархію, однак увага до ієрархічних структур і відмінностей у владі, які існують у співпраці та в організаціях-учасницях, буде життєво важливою для розробки та реалізації стратегічного плану [7].

Крім того, коли бере участь громада, необхідно докласти особливих зусиль, щоб переконатися, що отримані стратегічні плани сумісні з комплексним просторовим планом громади разом із різними інструментами, які використовуються для його реалізації, такими як програми капітальних покращень, контроль просторового поділу, постанова про зонування та офіційні карти. Містопланувальники можуть відігравати вирішальну посередницьку роль у зв'язуванні широких інклюзивних процесів бачення та ціле-

покладання стратегічного планування з діючими формальними механізмами прийняття рішень у містах і регіонах.

Оскільки планування має враховувати контекст, щоб стати стратегічним, підходи до стратегічного планування можуть бути подані як загальні за формою, але на практиці, ймовірно, будуть дуже залежними. Загальні підходи до стратегічного планування можуть акцентувати увагу на процесі або змісті. Ключовим непередбаченим фактором є те, чи застосовується підхід на рівні організації чи підрозділу, до функції перетину кордонів чи співпраці, до спільноти чи місця.

Оцінка того, чи «працює» стратегічне планування і наскільки добре, залежить від того, як воно визначається та вивчається. Важливою методологічною відмінністю є те, що Мор називає дисперсійними дослідженнями та дослідженнями процесів. У дослідженнях дисперсії стратегічне планування в державному секторі по суті розглядається як рутинна або практика, яка є фіксованим об'єктом, а не як генеративна система, що складається з багатьох взаємодіючих і змінних частин. Дослідження дисперсії зазвичай припускають, що стратегічне планування є посередником, якщо використовувати Latour термін, яке означає, що саме планування по суті є інваріантним і лише транспортує причину від входів до результатів. Іншими словами, передбачається, що вхідні дані досить добре передбачають вихідні дані, поки «транспортер» здійснює транспортування [8].

Дослідження стратегічного планування в уряді дають неоднозначні результати. Робертс і Радін належать до вчених у сфері державного управління, які поставили під сумнів ефективність стратегічного планування в уряді, зокрема обов'язкового стратегічного планування у федеральному уряді США. В обох дослідженнях автори розглядали стратегічне планування як незмінного посередника. З іншого боку, більшість дисперсійних досліджень державного стратегічного планування, які використовували методології лінійної регресії, виявили позитивні (хоча і не обов'язково значні) ефекти.

Моделювання структурних рівнянь, яке мало використовувалося, може бути корисним. Цей тип аналізу дозволить дослідникам визначити, чи покращує стратегічне планування проміжні результати, такі як, наприклад, стратегії комунікації та управління конфліктами, і чи покращують проміжні результати продуктивність.

Це також дозволить дослідникам проаналізувати, наскільки вплив є прямим чи непрямим. Дослідження процесів, навпаки, зазвичай припускають, що ключ до розуміння ефективності (або неефективності) стратегічного планування може полягати в розгляді його як комплексного процесного підходу до знання та дій. У процесі організаційні (або багатоорганізаційні) зацікавлені сторони взаємодіють один з одним у серії асоціацій і виступів протягом певного часу, щоб досліджувати та остаточно узгодити та реалізувати відповіді на серію питань [9].

Небагато досліджень використовували цей підхід. Винятками є Wheeland і Bryson, Crosby, and Bryson. Останні автори розглядали стратегічне планування як складну когнітивну, поведінкову, соціальну та політичну практику, в якій мислення, дія, навчання та знання мають значення і з якою одні асоціації підкріплюються, інші створюються, а треті відпадають у процесі формулювання та реалізація стратегій і планів. Вони показали, що такі терміни, як етапи процесу; планувальники; аналіз зацікавлених сторін; стратегічні плани; і місія, бачення, цілі, стратегії, дії та показники ефективності – все це стосується будь-якого дослідження стратегічного планування на практиці, але не як жорстко визначені терміни. Коротше кажучи, ці автори прагнули зрозуміти, які ці терміни, що це означало для розуміння стратегічного планування як способу пізнання, що є наслідком для ефективності організації.

Вважаємо, що галузь розвиватиметься шляхом проведення різноманітних досліджень відхилень і процесів. Дисперсійні дослідження можуть показати в сукупності, що працює, а що ні. Детальні дослідження процесів, і особливо порівняльні, поздовжні тематичні дослідження, можуть допомогти показати, як це працює. Зокрема, потрібно набагато більше знань про те, які фактичні особливості проектування процесу та соціальні механізми призводять до успіху (чи ні) стратегічного планування. Барзелей і Кемпбелл є одними з небагатьох досліджень, які насправді зосереджуються на важливості особливостей дизайну та соціальних механізмів для стратегічного планування [10-11].

Дослідження свідчать, що організації можуть зіткнутися зі значними перешкодами до та під час стратегічного планування, які потенційно можуть переважити будь-які переваги. По-перше, організації державного сектору повинні створити необхідний потенціал для стратегічного планування. Навички та ресурси для

здійснення стратегічного планування в державному секторі повинні відповідати складності задіяних процесів і практик. Необхідні ресурси включають, наприклад, фінансову спроможність, знання про стратегічне планування, а також здатність збирати та аналізувати дані та оцінювати міжпотенційні рішення.

Крім того, для ефективного стратегічного планування необхідне лідерство різного роду. Спонсори процесу мають повноваження, повноваження та ресурси для ініціювання та підтримки процесу. Менеджери процесів потрібні, щоб допомогти в управлінні повсякденним процесом. Трансформаційні практики спонсорів і чемпіонів, а також груп, які вони залучають, допомагають активізувати учасників, підвищити мотивацію громадської служби, підвищити важливість місії та заохотити використання інформації про ефективність, і все це важливі для стратегічного планування.

Широка участь, як правило, також може покращити процес, а також кінцевий план, надаючи різним зацікавленим сторонам відчуття власності та відданості. Ми знаємо, що різні точки зору можуть збагатити будь-який аналіз і можливу реалізацію плану. Декілька досліджень показують, що громадяни можуть допомогати протягом усього процесу, інформуючи державний персонал про проблеми та приймаючи рішення щодо рішень. Залучення громадян має додаткову перевагу у вигляді зменшення цинізму громадян щодо уряду. Подібним чином, співробітників усіх рівнів організації може знадобитися залучити до стратегічного планування для їх внеску та знань про відповідні сфери організації. Проте ми також знаємо, що існують великі варіації в тому, як залучаються зацікавлені сторони, і принаймні два дослідження показують, що участь ключових зацікавлених сторін (внутрішніх і зовнішніх) часто залишається поверхневою та елітарною. Крім того, залучення та широка участь зацікавлених сторін не завжди можуть мати сенс. Здається, немає жодних досліджень стратегічного планування, які б вказували на те, коли цього не варто робити – залучити зацікавлені сторони до стратегічного планування державного сектору, але можна сподіватися, що такі дослідження будуть незабаром.

Нарешті, інтеграція з іншими методами стратегічного управління може покращити стратегічне планування. Пойстер пише, що більш тісна інтеграція стратегічного планування та управління

продуктивністю, швидше за все, покращить продуктивність і прийняття рішень щодо планування. Наприклад, Kissler et al. виявили, що цей зв'язок покращив стратегічний план для американського штату Огайо, оскільки планувальники мали краще уявлення про становище штату з точки зору соціальних і фінансових показників [12].

Стратегічне планування оцінювання дає змогу програмі поетапно запроваджувати повний спектр оцінної діяльності протягом кількох років і розподіляти витрати на оцінювання на кілька років.

Стратегічний план оцінювання (також званий програмою навчання або планом збору доказів) розглядається як живий документ, який можна модифікувати, коли програма розвивається та змінюється з часом.

Термін «доказ» визначається як «інформація, отримана в результаті статистичної діяльності, проведеної зі статистичною метою». Більш широка точка зору, прийнята федеральними агентствами, полягає в тому, що докази виходять за рамки лише статистичної інформації. Окрім результатів статистичного аналізу, вони також містять:

- інформацію про оцінку програми;
- результати моніторингу та аналізу ефективності;
- основну інформацію для встановлення фактів (наприклад, показники, описова статистика).

Реалізація плану також покращилася, оскільки виконання плану було пов'язане з вимірними результатами, що полегшило моніторинг прогресу. Проте продуктивність – це не єдина сфера інтеграції. Також відомо, що стратегічне планування має бути інтегроване з бюджетуванням, управлінням людськими ресурсами та управлінням інформаційними технологіями.

Висновки та пропозиції. Стратегічне планування в секторі дедалі більше інституціоналізується як звичайна практика на всіх рівнях управління в Сполучених Штатах та кількох інших країнах. Існує також розумна згода щодо того, що означає бути стратегічним, коли йдеться про планування. Існують також достатньо вагомі докази того, що стратегічне планування державного сектору загалом допомагає досягти бажаних результатів і якісне дослідження, яке дає початок розуміння того, чому і як це відбувається.

Однак важливо усвідомлювати, що стратегічне планування в секторі – це набір концепцій, процедур, інструментів і практик, які мають застосовуватися зважено й умовно в конкретних ситуаціях,

якщо ми хочемо реалізувати передбачувані переваги стратегічного планування. Іншими словами, існує безліч загальних підходів до стратегічного планування, межі між якими не обов'язково є чіткими, а стратегічне планування на практиці зазвичай є гібридом. Крім того, незрозуміло, як найкраще концептуалізувати контекст і узгодити процеси з контекстом, щоб отримати бажані результати.

Нарешті, дослідницькі питання слід шукати за допомогою дослідницьких методологій, які концептуалізують стратегічне планування різними способами. Як зазначалося, стратегічне планування державного сектору не є єдиним цілим. Корисні висновки про стратегічне планування були отримані завдяки численним методологіям, включаючи перехресне та лонгітудне кількісне дослідження, якісні окремі та порівняльні тематичні дослідження та аналіз змісту планів. Ці дослідження концептуалізували стратегічне планування різними способами, у тому числі як питання з відповідями за шкалою Лайкерта, а також як процеси, практики, артефакти та способи пізнання. Різноманітність методологій корисна, оскільки кожна з них допомагає розкрити різні аспекти стратегічного планування. Враховуючи всюдисущість стратегічного планування в секторі, це дає додаткове розуміння того, що саме працює найкраще, в яких ситуаціях і чому.

Стратегічне планування як окремий вид управлінської діяльності висуває низку вимог, і передбачає наявність п'яти елементів: уміння моделювати ситуацію; вміння визначити необхідність змін на підприємстві; вміння розробляти стратегію змін; вміння використовувати надійні методи в ході змін; вміння реалізовувати стратегію. Система стратегічного планування складається з трьох основних і чотирьох допоміжних підсистем.

До основних підсистем належать: підсистеми прийняття рішень, управління змінами та стратегічного контролю. До допоміжних належать: інформаційно-аналітична, організаційно-кадрова, методологічна підсистеми, підсистема управління стратегічним плануванням, яка включає стратегічні прогнози та сценарії розвитку; стратегічні плани; тактичні плани; оперативні плани.

Підводячи підсумок, і плануючи майбутні дослідження хочемо зауважити, що потрібно розробити модель оцінки стратегії разом із теоретичним уявленням про те, як і чому це призводить до успішного внеску в загальне стратегічне планування. Виходячи

з вище викладеного, стратегічне планування як логічний, аналітичний процес – визначення майбутнього положення галузі.

© **Куліш Д.В., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Рибакова Т.О. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства на засадах системи збалансованих індикаторів // *Економический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов*. 2015. №27-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategichne-planuvannya-zovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti-pidpriemstva-na-zasadah-sistemi-zbalansovanih-indikatoriv> (дата обращения: 24.03.2023).

2. Жигалкевич, Ж., & Драгомощенко, А. (2021). Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, (33). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>.

3. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 440 с.

4. Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 23–29.

5. Ніколюк О.В. Моделі вибору оптимальних стратегій для розвитку й активації зовнішньоекономічної діяльності на виноробних підприємствах / О. В. Ніколюк, А. А. Ринкова // *Science, research, development. #6: Economy. Management. State and Law : monografia pokonferencyjna (Zbiór artykułów naukowych z Konferencji Międzynarodowej Naukowo-Praktycznej, Baku, 29.06.2018 – 30.06.2018)*. Warsaw, 2018. 14 – 16. Ref.: 3 tit.

6. Bollard A, Larrea E, Singla A, Sood R. 2017. «The Next-Generation Operating Model for the Digital World». McKinsey Digital Retrieved March 03, 2018, from <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-next-generation-operating-model-for-the-digital-world?cid=eml-web>.

7. Müller B, Ahlemann F, and Riempp G. 2009. «A Framework for Strategic Positioning in IT Management», 9. Internationale Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2009), H.R. Hansen, D. Karagiannis and H.-G. Fill (eds.), Vienna, Austria: Österreichische Computer Gesellschaft. 25 – 34.

8. Niederman F, March ST, Mueller B (2018) Using process theory for accumulating project management knowledge: a seven-category model. *Proj Manag J* 49(1): 6 – 24.

9. Sarker S, Sarker S, Sahaym A, Bjørn-Andersen N (2012) Exploring value cocreation in relationships between an erp vendor and its partners: a revelatory case study. *MIS Q* 36(1): 317 – 338.

10. Wade M. 2015. «Digital Business Transformation a Conceptual Framework», Global Center for Digital Business Transformation, Lausanne, Switzerland; available at: <http://www.imd.org/uupload/IMD.WebSite/DBT/Digital%20Business%20Transformation%20Framework.pdf>.

11. Yin, R.K. 2011. *Qualitative Research from Start to Finish*, (1. ed.). NewYork, the Guilford Press.

12. Zarnekow, R., Brenner, W., and Pilgram, U. 2005. «Integriertes Informationsmanagement», in: *Integriertes Informationsmanagement*, R. Zarnekow, W. Brenner and U. Pilgram (eds.). Heidelberg, Germany: Springer Berlin Heidelberg. 66 – 114.

REFERENCES

1. Rybakova T.O. Stratehichne planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva na zasadakh systemy zbalansovanykh indyikatoriv // *Экономический вестник унверситета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов*. 2015. №27-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stratehichne-planuvannya-zovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti-pidpriemstva-na-zasadah-sistemi-zbalansovanih-indikatoriv> (data obrashcheniya: 24.03.2023).

2. Zhyhalkevych, Zh., & Drahomoshchenko, A. (2021). Stratehichne planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, (33). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>.

3. Dovhan L.Ie., Karakai Yu.V., Artemenko L.P. Stratehichne upravlinnia : navchalnyi posibnyk. Kyiv : Tsentr navchalnoi literatury, 2019. 440 p.

4. Ievtushenko V.A., Liashevska V.I., Chupryniuk Yu.V. Doslidzhennia ta vdoskonalennia stratehichnoho planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva. *Biznes Inform.* 2020. №6. pp. 23 – 29.

5. Nikoliuk O. V. Modeli vyboru optymalnykh stratehii dlia rozvytku y aktyvatsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti na vynorobnykh pidpriemstvakh / O. V. Nikoliuk, A. A. Rynkova // *Science, research, development*. №6: Economy. Management. State and Law : monografia pokonferencyjna (Zbiór artykułów naukowych z Konferencji Miedzynarodowej Naukowo-Praktycznej, Baku, 29.06.2018 – 30.06.2018). Warsaw, 2018. pp. 14 – 16. Ref.: 3 tit.

6. Bollard A, Larrea E, Singla A, Sood R. 2017. «The Next-Generation Operating Model for the Digital World». McKinsey Digital Retrieved March 03,

2018, from <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-next-generation-operating-model-for-the-digital-world?cid=eml-web>.

7. Müller B, Ahlemann F, and Riempp G. 2009. «A Framework for Strategic Positioning in IT Management», 9. Internationale Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2009), H.R. Hansen, D. Karagiannis and H.-G. Fill (eds.), Vienna, Austria: Österreichische Computer Gesellschaft. 25 – 34.

8. Niederman F, March ST, Mueller B (2018) Using process theory for accumulating project management knowledge: a seven-category model. *Proj Manag J* 49(1): 6 – 24.

9. Sarker S, Sarker S, Sahaym A, Bjørn-Andersen N (2012) Exploring value cocreation in relationships between an erp vendor and its partners: a revelatory case study. *MIS Q* 36(1): 317 – 338.

10. Wade M. 2015. «Digital Business Transformation a Conceptual Framework», Global Center for Digital Business Transformation, Lausanne, Switzerland; available at: <http://www.imd.org/uupload /IMD.WebSite/DBT/Digital%20Business%20Transformation%20Framework.pdf>.

11. Yin, R.K. 2011. *Qualitative Research from Start to Finish*, (1. ed.). NewYork, the Guilford Press.

12. Zarnekow, R., Brenner, W., and Pilgram, U. 2005. «Integriertes Informationsmanagement», in: *Integriertes Informationsmanagement*, R. Zarnekow, W. Brenner and U. Pilgram (eds.). Heidelberg, Germany: Springer Berlin Heidelberg. 66 – 114.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 27.02.2023

Науковий журнал

«ECONOMIC SYNERGY»

Заклад вищої освіти
«Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»
Вип. 1(7), Київ, 2023. – 294 с.

Відповідальний за випуск О. І. Бражнікова

Статті збірника проходять обов'язкове рецензування членами редакційної колегії, друкуються мовою оригіналу. Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

Підписано до друку 29.03.2023.
Формат 60x90/16. Ум. друк. арк. – 16.91. Тираж 100. Зам. № 31.

Друк: Видавництво ТОВ «А-ЦЕНТР».
Свідоцтво про реєстрацію Серія ДК №599 від 14.01.2001 р.
04112, м. Київ, вул. Івана Гонти, 3А.