

АГРОСВІТ

№7-8 квітень 2023

Науково-практичний журнал



ISSN 2306-6792



9 772306 679204



ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

Васильєва Наталя Костянтинівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри інформаційних систем і технологій, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:

Вініченко Ігор Іванович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР: Кучеренко Г. Б.

ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

Андрющенко Катерина Анатоліївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Безус Роман Миколайович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Василенко Леся Олексіївна, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

Гончаренко Оксана Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Грабчук Оксана Миколаївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Добровальська Олена Володимирівна, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Козловський Сергій Володимирович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса (м. Вінниця)

Каткова Наталя Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри обліку і економічного аналізу, Національний університет кораблебудування ім. адмірала Макарова

Качула Світлана Валентинівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Козловський Сергій Володимирович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

Крючко Леся Станіславівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Кураташвілі Альфред Анзоревич (Тбілісі, Грузія), доктор економічних, філософських і юридичних наук, професор в галузі суспільних наук, професор Грузинського технічного університету в області Публічного права (Факультет Права і Міжнародних відносин), науковий керівник Інституту Бізнесу і Права факультетів Права і Міжнародних відносин і Бізнес-технологій ГТУ, завідувач відділом економічної теорії Інституту економіки імені П.Гугушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі

Курбачка Лариса Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Лозинський Дмитро Леонідович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Державний університет «Житомирська політехніка»

Павлова Галина Євгенівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Пантелеєва Наталя Миколаївна, доктор економічних наук, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський навчально-науковий інститут Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»

Самойленко Алла Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Сегада Сергій Андрійович, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу та бізнес-аналітики, Донецький національний університет імені Василя Стуса

Трусова Наталя Вікторівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Таврійського державного агротехнологічного університету, Таврійський державний агротехнологічний університет

Федоренко Станіслав Валентинович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

Фролова Тетяна Олександрівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Халатур Світлана Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Череп Олександр Григорович, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, Запорізький національний університет

Чирва Ольга Григорівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Шабатура Тетяна Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

№ 7—8 квітень 2023 р.

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

Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 975 від 11.07.2019 р.

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

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

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

Свідоцтво KB № 23728-13568ПР від 27.12.2018 року
ISSN 2306-6792

Передплатний індекс: 21847

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nayka.com.ua
www.agrosvit.info

Засновники:
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
ТОВ "ДКС Центр"
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 18.04.23 р.
Підписано до друку 18.04.23 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 18.5
Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.
Замовлення № 1804/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»
м. Київ, пров. Куренівський, 17
Тел. (044) 537-14-34

© АгроСвіт, 2023



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

№ 7—8 квітень 2023 р.

У НОМЕРІ:

Стегней М. І.

Сучасні підходи до управління бізнес процесами в аграрній сфері 4

Лазарева О. В., Мась А. Ю.

Пріоритетні напрями відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний час 10

Дребот О. І., Фурдичко О. І., Бобко А. М.

Проблеми організаційно-господарського управління лісогосподарським виробництвом
у складі державного лісівництва України 17

Князь С. В., Русин-Гриник Р. Р., Ковальчук Ю. І., Бахор О. Р.

Теоретичні аспекти сутності механізмів тактичного управління 31

Писаренко В. В., Нечипоренко В. В., Балук Н. Р., Жам О. Ю.

Сучасна реклама в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах
діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності 37

Мищенко М. І., Чернова Н. С., Михайлов С. В., Томіленко В. М.

Формування безпечового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого
підприємства в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності 45

Скопенко Н. С., Євсєєва-Северина І. В., Кириченко О. М.

Сучасний стан, тенденції та ризики світового ринку зернових 53

Стрішенець М. М., Павлова О. М., Павлов К. В., Сур'як А. В.

Діагностика соціально-економічних процесів в Україні у поглядах
М.П. Драгоманова 62

Кифяк В. І.

Стратегічне управління конкурентними перевагами аграрних підприємств в умовах цифровізації 70

Завгородній К. В.

Проектування моделі інклюзивного розвитку національної економіки за методом форсайту 78

Топольницький П. П., Присяжна Т. Т.

Сутність та аспекти управління інвестиційним потенціалом територіальної громади 84

Кобеля З. І., Годолюк С. І.

Перспективи розвитку підприємництва у сучасних умовах господарювання 95

Кулініч Т. В., Лешанич С. Є.

Розвиток 5G технології та їх вплив на економіку телекомунікацій 107

Капелюшна Т. В.

Захист та безпека функціонування телекомунікаційних підприємств в умовах цифровізації
та невизначеності 115

Абдулла Н.

Стійкість сімейних ферм на Мальдівах: впливові чинники та виклики 124

Маслиган Р. М.

Концептуалізація інтегрованого адміністрування розвитку кіберспортивних клубів 135

Замлинський О. С.

Фінансове регулювання використання природних ресурсів на рівні територіальної громади:
сутнісно-змістовна характеристика 142

CONTENTS:

<u>Stehnei M.</u> MODERN APPROACHES TO BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN AGRICULTURAL SECTOR	4
<u>Lazarieva O., Mas A.</u> PRIORITY DIRECTIONS OF RESTORATION OF NATURAL RESERVED AREAS IN THE POST-WAR PERIOD	10
<u>Drebot O., Furdychko O., Bobko A.</u> PROBLEMS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MANAGEMENT OF FORESTRY PRODUCTION WITHIN THE STATE FORESTRY OF UKRAINE	17
<u>Kniaz S., Rusyn-Hrynyk R., Kovalchuk Yu., Bahor O.</u> THE ESSENCE OF TACTICAL MANAGEMENT MECHANISMS IN THE ACTIVITIES OF E-BUSINESS SUBJECTS	31
<u>Pysarenko V., Nechyporenko V., Baluk N., Zham O.</u> MODERN ADVERTISING IN THE SYSTEM OF FORMATION OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF SALES AND QUALITY OF PRODUCTS AND SERVICES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND ADAPTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY	37
<u>Mishchenko M., Chernova N., Mykhailov S., Tomilenko V.</u> FORMATION OF A SECURITY MECHANISM FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF FINANCES OF AN INNOVATIVELY ORIENTED ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND ADAPTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY	45
<u>Skopenko N., Yevsieieva-Severyna I., Kirichenko O.</u> CURRENT STATE, TRENDS AND RISKS OF THE GLOBAL GRAIN MARKET	53
<u>Strinzenets M., Pavlova O., Pavlov K., Suriak A.</u> DIAGNOSTICS OF SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE IN THE VIEWS OF M.P. DRAHOMANOV	62
<u>Kyfyak V.</u> STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISE COMPETITIVE ADVANTAGES IN DIGITALIZATION CONDITIONS	70
<u>Zavhorodnij K.</u> DESIGNING A MODEL OF INCLUSIVE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY USING THE FORESIGHT METHOD	78
<u>Topolnytskyi P., Prysiazhna T.</u> THE ESSENCE AND ASPECTS OF MANAGING THE INVESTMENT POTENTIAL OF THE TERRITORIAL COMMUNITY	84
<u>Kobelia Z., Todoriuk S.</u> PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS	95
<u>Kulinich T., Leshanych S.</u> DEVELOPMENT OF 5G TECHNOLOGY AND ITS IMPACT ON THE TELECOMMUNICATIONS ECONOMY	107
<u>Kapeliushna T.</u> PROTECTION AND SECURITY OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND UNCERTAINTY	115
<u>Abdulla N.</u> SUSTAINABILITY OF FAMILY FARMS IN THE MALDIVES: INFLUENCE FACTORS AND CHALLENGES	124
<u>Maslihan R.</u> CONCEPTUALIZATION OF INTEGRATED ADMINISTRATION OF CYBERSPORT CLUB DEVELOPMENT	135
<u>Zamlynskyi O.</u> FINANCIAL REGULATION OF THE USE OF NATURAL RESOURCES AT THE LEVEL OF A TERRITORIAL COMMUNITY: ESSENTIAL AND CONTENT CHARACTERISTICS	142

УДК 631.16

М. І. Стегней,
д. е. н., професор, професор кафедри економіки та фінансів,
Мукачівський державний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4688-6447>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.4

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

M. Stehnei,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economics and Finance, Mukachevo State University

MODERN APPROACHES TO BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN AGRICULTURAL SECTOR

Обґрунтовано важливість аграрної сфери для національної економіки. Доведено актуальність дослідження сучасних підходів до управління бізнес процесами в аграрній сфері України в сучасних умовах на фоні втрат від війни. Охарактеризовано та структуровано бізнес процеси аграрної сфери. Визначено ключові принципи та інструменти системи управління бізнес процесами аграрної сфери. Визначено, що сьогодні аграрна сфера стикається з низкою викликів, які зумовлені зміною клімату, зниженням рівня ґрунтових вод, втратою родючості ґрунтів, забрудненням довкілля та іншими факторами. Крім того, в Україні в умовах війни аграрії зазнали сильних втрат. Проте, не дивлячись на ці виклики, аграрний бізнес повинен і надалі розвиватися.

Проведений аналіз показав, що сільське, лісове та рибне господарство відіграє важливу роль у формуванні валового внутрішнього продукту та валової доданої вартості України, так у 2021 році виробники даної сфери забезпечили 12,4% валової доданої вартості створеної в Україні, що на 4% більше ніж відповідний показник 2010 року. За 2022 рік величезними є втрати сільського господарства, від військових дій спричинених агресією росії. За оцінками експертів, такі втрати за 2022 рік склали 23 327 млн доларів США.

Використання різноманітних підходів, інструментів та принципів управління бізнес процесами в аграрній сфері дозволяє підвищувати ефективність діяльності та досягати більшого успіху в розвитку бізнесу. Кожен інструмент має свої переваги та недоліки, тому їх комбінація дозволяє досягати кращих результатів. Використання BPMN дозволяє візуалізувати та аналізувати процеси, забезпечуючи зручний інструмент для їх оптимізації. Водночас, використання LEAN-підходу дозволяє зосередитися на виробництві, знизити витрати та відшкодувати збитки, які можуть виникати в результаті непродуктивної діяльності.

Визначено, що використання принципів Agile дозволяє прискорити процеси прийняття рішень та адаптуватися до змін на ринку, що особливо важливо в умовах швидкоплинної змінності ринку. Використання різних інструментів та принципів управління бізнес процесами дозволяє підвищувати гнучкість та адаптивність аграрних підприємств до змін на ринку та забезпечує ефективне функціонування бізнесу.

The importance of the agrarian sphere for the national economy is substantiated. The relevance of the study of modern approaches to managing business processes in the agrarian sphere of Ukraine in current conditions against the background of war losses is proven. The business processes of the agricultural sector are characterized and structured. The fundamental principles and tools of the agrarian sphere's management system of business processes have been determined. It was determined that today the agricultural sector faces several challenges caused by climate change, a decrease in groundwater level, loss of soil fertility, environmental pollution, and other factors. In addition, farmers suffered heavy losses in Ukraine during the war. However, despite these challenges, an agrarian business must continue to develop. The conducted analysis showed that agriculture, forestry, and fisheries play an essential role in the formation of the gross domestic product and gross added value of Ukraine, so in 2021, the producers of this sector provided 12.4% of the gross added value created in Ukraine, which is 4% more than a corresponding indicator of 2010. In 2022, agricultural losses from military actions caused by Russian aggression were huge. According to experts, such losses for 2022 amounted to 23,327 million US dollars.

Using various approaches, tools, and principles of managing business processes in the agricultural sector increases the efficiency of activities and achieves more significant success in business development. Each tool has advantages and disadvantages, so their combination allows you to achieve better results. For example, using BPMN allows you to visualize and analyze processes, providing a convenient tool for their optimization. At the same time, using the LEAN approach allows you to focus on production, reduce costs and compensate for losses that may occur due to non-productive activities. It was determined that using Agile principles allows you to speed up decision-making processes and adapt to changes in the market, which is especially important in conditions of rapid market variability. The use of various tools and principles of business process management allows for an increase in the flexibility and adaptability of agricultural enterprises to changes in the market and ensures the efficient functioning of the business.

Ключові слова: аграрна сфера, бізнес процеси, управління бізнес процесами, принципи системи управління бізнес процесами аграрної сфери, інструменти управління бізнес процесами аграрної сфери.

Key words: agrarian sphere, business processes, management of business processes, principles of the management system of business processes of the agrarian sphere, tools of management of business processes of the agrarian sphere.

ВСТУП

Аграрна сфера є однією з найважливіших галузей в економіці більшості країн світу. Її значення полягає у тому, що вона забезпечує людство харчовими продуктами та іншими ресурсами, необхідними для життя. Важливість цієї сфери для України полягає в тому, що вона забезпечує продукти харчування для населення та є важливим джерелом експортних доходів країни. Крім того, аграрна сфера є важливим фактором у забезпеченні соціально-економічного розвитку сільських територій та зменшенні міграції населення до міст.

Сьогодні аграрна сфера стикається з низкою викликів, які зумовлені зміною клімату, зниженням рівня ґрунтових вод, втратою родючості ґрунтів, забрудненням довкілля та іншими факторами. Крім того, в Україні в умовах війни аграрії зазнали сильних втрат. Проте, не дивлячись на ці виклики, аграрний бізнес повинен і надалі розвиватися.

Питаннями розвитку аграрної сфери займалися ряд українських вчених, серед яких: І. Бистряков, Є. Бойко, І. Іртищева, М. Лендел, П. Саблук та інші. Особливості управління бізнес процесами розкриті в працях вітчизняних науковців Дж.М. Келлі, В.В. Репіна, М. Робсона, М. Хаммера, та інших.

Проте, враховуючи необхідність відновлення національної аграрної величі та забезпечення продовольчої безпеки не тільки України, актуалізується завдання дослідження сучасних підходів до управління бізнес процесами аграрної сфери.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою даного дослідження є обґрунтування та узагальнення сучасних підходів до управління бізнес процесами в аграрній сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Аграрна сфера є важливою складовою сучасної економіки та громадського життя, особливо в країнах з розвинутим сільським господарством, таких як Україна. Аграрна сфера включає в себе сільське господарство, лісове господарство, рибне господарство та інші види виробництва, пов'язані з використанням природних ресурсів. Однією з ключових переваг аграрної сфери є її важливість для забезпечення харчової безпеки нації.

Значна частина населення займається сільським господарством, що становить основу аграрної сфери. Завдяки сучасним технологіям та інноваційним методам управління, аграрна сфера здатна забезпечувати стабільний розвиток економіки та зменшувати залежність від імпорту продуктів харчування.

Сільське, лісове та рибне господарство відіграє важливу роль у формуванні валового внутрішнього продукту та валової доданої вартості України, так у 2021 році виробники даної сфери забезпечили 12,4% валової доданої вартості створеної в Україні, що на 4% більше ніж відповідний показник 2010 року (табл. 1).

Крім того, аграрна сфера відіграє важливу роль у збереженні природних ресурсів та збе-

Таблиця 1. Валова додана вартість України за видами економічної діяльності, % до загального підсумку

	2010	2015	2018	2019	2020	2021	Приріст 2021-2010
Валова додана вартість (основні ціни), %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
Сільське, лісове та рибне господарство	8,4	14,2	12,0	10,4	10,8	12,4	4,0
Промисловість	25,3	23,3	24,8	23,2	20,9	24,1	-1,2
Будівництво	3,7	2,3	2,7	3,1	3,3	3,2	-0,5
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	16,3	16,2	15,6	15,4	16,2	16,1	-0,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	8,8	8,0	7,5	7,7	7,2	6,5	-2,3
Тимчасове розміщування й організація харчування	1,0	0,7	0,8	1,0	0,9	0,8	-0,2
Інші види економічної діяльності	36,5	35,3	36,6	39,2	40,7	36,9	0,4

Джерело: сформовано на підставі [1].

реженні біорізноманіття. Успішна робота аграрної сфери сприяє збереженню ґрунтів, водних ресурсів та лісів, а також зменшує вплив сільськогосподарської діяльності на навколишнє середовище.

Окрім того, аграрна сфера є важливим фактором соціального розвитку, забезпечуючи робочі місця та підтримуючи економіку сільських територій. Вона також сприяє розвитку малих та середніх підприємств, що забезпечують поставки різноманітних товарів та послуг на ринок.

За 2022 рік величезними є втрати сільськогосподарства, від військових дій спричинених агресією росії. За оцінками експертів, такі втрати за 2022 рік склали 23 327 млн доларів США (табл. 2).

З метою відновлення попередньо встановлених закономірностей розвитку кількісних показників аграрної сфери та повернення до попередніх обсягів сільськогосподарського виробництва важливим є використання сучасних підходів до управління бізнес процесами в аграрній сфері.

Бізнес-процеси аграрної сфери характеризуються послідовністю дій, які спрямовані на досягнення певної мети в сільськогосподарському виробництві та супутніх галузях даної сфери. Вони включають у себе всі етапи виробництва сільськогосподарської продукції, від початкової підготовки земельних ділянок до збирання та продажу врожаю. Бізнес-процеси в аграрній сфері охоплюють такі етапи як планування, посів, догляд за рослинами, збір врожаю, переробка, упакування, зберіган-

ня та транспортування сільськогосподарської продукції.

Під бізнес-процесами аграрної сфери можна розуміти комплексну діяльність, яка пов'язана з виробництвом, переробкою та збутом сільськогосподарської продукції, а також управлінням ресурсами, фінансами, кадрами та іншими аспектами, що стосуються діяльності підприємств аграрної сфери. Наприклад, бізнес-процес виробництва сільськогосподарської продукції може включати в себе такі етапи, як підготовка ґрунту, посів, догляд за рослинами, збирання врожаю та його переробка. Бізнес-процес збуту продукції може включати в себе такі етапи, як збирання інформації стосовно потреб потенційних споживачів та можливих шляхів збуту, забезпечення питання логістичних зв'язків, відвантаження продукції тощо.

Розрізняють різні категорії бізнес-процесів (рис. 1).

В цілому, система управління бізнес процесами (Business Process Management System, BPM System) — це комплекс технологій та методів, який дозволяє планувати, аналізувати, моделювати, автоматизувати, контролювати та оптимізувати бізнес процеси в організації. BPM System включає в себе різні інструменти, які допомагають компанії керувати своїми бізнес процесами в ефективній та результативній формі. Ці інструменти можуть включати в себе системи моделювання процесів, автоматизації виконання задач, системи моніторингу та аналізу ефективності процесів, системи звітності та аналізу даних.

"Управління бізнес процесами (Business Process Management) — це систематичний підхід до управління, спрямований на поліпшення діяльності організації та її процесів. Цей підхід дає можливість організації визначити свої процеси, організувати їх виконання, а також підвищити якість, як результатів процесів, так і порядку виконання" [3].

Система управління бізнес-процесами охоплює також комплекс програмних та технологічних засобів, який дозволяє організації ефективно управляти своїми бізнес-процесами, дозволяє створювати, виконувати, контролювати та оптимізувати бізнес-процеси з метою підвищення ефективності діяльності організації.

Система управління бізнес-процесами базується на ідеї продукування, документування та автоматизації стандартизованих процедур, що забезпечує підвищення якості продукції або послуг та зменшення витрат на їх виробництво. Організації, які використовують сучасні підходи до управління бізнес-процесами, можуть краще контролювати свою діяльність, ефективніше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, швидше впроваджувати нові продукти та послуги та забезпечувати задоволення потреб клієнтів.

Таблиця 2. Втрати сільського господарства України внаслідок війни за 2022 рік

Втрати через зменшення виробництва в рослинництві				
Продукт	Обсяг виробництва у 2021 р., млн тон	Прогнозований обсяг після вторгнення 2022 р., млн тон	Ціна, долар/кг	Розмір втрат, млн доларів
Пшениця	32,15	21,54	0,19	2 027
Кукурудза	42,11	34,7	0,18	1 296
Ячмінь	9,44	6,59	0,2	564
Соняшник	16,39	11,16	0,46	2 427
Культури зерняткові	1,45	1,42	0,21	35
Культури кісточкові	0,53	0,5	0,65	98
Ягоди	0,14	0,13	2,14	89
Інші культури	71,06	56,06	0,22	3 315
Втрати через зменшення виробництва у тваринництві				
	Обсяг виробництва у 2021 р., тис. голів	Прогнозований обсяг після вторгнення 2022 р. тис. голів	Ціна, долар/ кг	Розмір втрат, млн доларів
Велика рогата худоба	2 704	2 409	1,75	64
Свині	5 559	4 769	1,34	327
Вівці і кози	1 089	943	1,41	2 316
Птиця	193 940	176 637	0,87	41
Молоко, тис. тон	2 751	2 386,70	0,35	0,26
Яйця, млн штук	6 928,60	5 397,20	80,74 / тис. шт.	247
Втрати від блокування портів				
Продукт	Прогнозований обсяг без, млн тон		Різниця у ціні виробників через вторгнення РФ, долар/кг	Розмір втрат, млн доларів
Пшениця	32,15		0,09	2 958
Кукурудза	42,11		0,1	4 127
Ячмінь	9,44		0,07	670
Соняшник	16,39		0,26	4 180
Втрати від подорожчання виробничих факторів				
Продукт	Кількість, потрібна у 2022 р.		Зростання ціни	Розмір втрат, млн доларів
Добрива	3,22 млн тон		117,52 за тону	379
Паливо	1 228 млн літрів		0,39 за літр	480
Всього, мільйонів доларів США				23 327

Джерело: [2].

У контексті аграрної сфери, система управління бізнес-процесами може забезпечити краще планування виробництва, оптимізацію використання ресурсів, підвищення



Рис. 1. Категорії бізнес-процесів

Джерело: узагальнено [3].

якості продукції та підвищення ефективності взаємодії з партнерами та клієнтами [4—5].

Управління бізнес процесами в аграрній сфері повинно відповідати наступним принципам:

1. Орієнтація на клієнта (принцип Agile): бізнес процеси повинні бути спрямовані на задоволення потреб клієнтів, тобто виробляти продукцію, яка відповідає їх вимогам і очікуванням.

2. Фокус на результаті: управління бізнес процесами передбачає створення механізмів контролю та оцінки результативності процесів, щоб забезпечити їх ефективність та оптимальність.

3. Системний підхід. Управління бізнес-процесами повинно бути зорієнтоване на результат і охоплювати всі складові бізнес-процесу, включаючи людей, технології та ресурси.

4. Процесний підхід — це означає, що управління бізнес процесами повинно бути спрямоване на оптимізацію процесів, а не окремих функцій або підрозділів.

5. Орієнтація на ефективність. Управління бізнес-процесами в аграрній сфері повинно бути спрямоване на удосконалення бізнес-процесів та забезпечення їх ефективності.

6. Керованість та змінність. Бізнес-процес повинен бути підконтрольними, тобто керованими і передбачати можливість корегування і внесення змін.

Agile — це методологія управління проектами, яка базується на ітераційному та інкрементальному підході до розробки продукту або послуги. У контексті управління бізнес-процесами, принцип Agile означає зосередження на потребах клієнта та гнучкий підхід до розробки бізнес-процесів, що дозволяє швидко реагувати на зміни та вдосконалювати процеси відповідно до потреб ринку. Agile також передбачає активну співпрацю між командами та стейкхолдерами, що сприяє зниженню часу на взаємодію та підвищенню ефективності комунікації. Принцип Agile може бути використаний як окремий підхід до управління бізнес-процесами, або в поєднанні з іншими методологіями та інструментами, такими як Lean або BPM.

Управління бізнес-процесами в аграрній сфері може здійснюватися за допомогою різних інструментів, серед яких:

— ERP-системи (Enterprise Resource Planning) — це програмні продукти, що інтегру-

ють в собі управління бізнес-процесами від фінансів і ресурсів до виробництва і продажу.

— BPM-системи (Business Process Management) — це програмні продукти, що спрямовані на автоматизацію і оптимізацію бізнес-процесів.

— CRM-системи (Customer Relationship Management) — це програмні продукти, що допомагають управляти взаємодією з клієнтами.

— SCM-системи (Supply Chain Management) — це програмні продукти, що допомагають керувати ланцюгом постачання.

— EAM-системи (Enterprise Asset Management) — це програмні продукти, що допомагають управляти активами підприємства.

— BI-системи (Business Intelligence) — це програмні продукти, що допомагають аналізувати дані і приймати рішення на основі них.

— RPA-технології (Robotic Process Automation) — це автоматизація бізнес-процесів за допомогою роботів-програм.

— Lean-підходи — це підходи, що спрямовані на мінімізацію витрат, оптимізацію процесів та підвищення ефективності виробництва.

Використання цих інструментів дозволяє підприємствам аграрної сфери підвищувати ефективність управління бізнес-процесами, знижувати витрати та забезпечувати стійкий розвиток.

ВИСНОВКИ

Використання різноманітних підходів, інструментів та принципів управління бізнес процесами в аграрній сфері дозволяє підвищувати ефективність діяльності та досягати більшого успіху в розвитку бізнесу. Кожен інструмент має свої переваги та недоліки, тому їх комбінація дозволяє досягати кращих результатів.

Наприклад, використання BPMN дозволяє візуалізувати та аналізувати процеси, забезпечуючи зручний інструмент для їх оптимізації. Водночас, використання LEAN-підходу дозволяє зосередитися на виробництві, знизити витрати та відшкодувати збитки, які можуть виникати в результаті непродуктивної діяльності.

Крім того, використання принципів Agile дозволяє прискорити процеси прийняття рішень та адаптуватися до змін на ринку, що особливо важливо в умовах швидкоплинної змінності ринку. Використання різних інстру-

ментів та принципів управління бізнес процесами дозволяє підвищувати гнучкість та адаптивність аграрних підприємств до змін на ринку та забезпечує ефективне функціонування бізнесу.

Література:

1. Статистичний збірник "Сільське господарство України-2021. Відповідальний за випуск Олег Прокопенко. Київ, 2022. 220 с.

2. Огляд непрямих втрат від війни у сільському господарстві України. KSE Center for Food and Land Use Research (2022). URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/06/Losses_report_issue1_ua.pdf (дата звернення: 23.03.2023).

3. Управління бізнес процесами. Сайт про Бізнес і заробіток. 2023. URL: <https://biznesua.com.ua/upravlinnya-biznes-protsesami-business-process-management/> (дата звернення: 23.03.2023).

4. Стегней М. І., Іртищева І. О., Бошинда І. М. Організаційно-економічні засади розвитку малого бізнесу карпатського район. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки". 2019. № 1. С. 261—270.

5. Irtysheva I., Stehnei M., Popadynets N., et al. The effect of digital technology development on economic growth. International Journal of Data and Network Science. 2021. No 5. P. 25—36.

6. Irtysheva I., Boiko Y., Pavlenko O., Kramarenko I., Chumakova K., Hryshyna N., Ishchenko O., Zubko A. Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign. International Journal of Industrial Engineering. 2013. Vol. 34. pp. 1—11.

7. Nadtochiy I., Irtysheva I., Kramarenko I., Krylenko V., Chumakov K. Economic Diagnostics of Territorial Development: National Dimension and Experience of EU Countries. WSEAS Transactions on Environment and Development. 2022. Vol. 18. pp. 486—495.

8. Крамаренко І. С., Іртищев О. С., Кльоц Ю. Ю., Кравець Л. О. Аналіз структурних трансформацій інвестиційного потенціалу: функціональний аспект. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки". 2019. № 1. С. 458—468.

9. Крамаренко І. С., Сєнкевич О. Ф., Андрущенко Є. Г., Прокопенко Н. О., Кльоц Ю. Ю. Особливості формування інвестиційного потенціалу: регіональний та національний аспект. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки". 2019. № 3. С. 343—356.

References:

1. Prokopenko, O. (2022), Statystychnyj zbirnyk "Sil's'ke hospodarstvo Ukrainy-2021" [Statistical collection "Agriculture of Ukraine-2021"], Kyiv, Ukraine.

2. KSE Center for Food and Land Use Research (2022), "Review of indirect losses from the war in the agriculture of Ukraine", available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/06/Losses_report_issue1_ua.pdf (Accessed March 23, 2023).

3. Site about Business and earnings (2023), "Management of business processes", available at: <https://biznesua.com.ua/upravlinnya-biznes-protsesami-business-process-management/> (Accessed March 23, 2023).

4. Stegnei, M.I., Irtysheva, I.O., and Boshinda, I.M. (2019), "Organizational and economic principles of small business development in the Carpathian district", Orhanizatsijno-ekonomichni zasady rozvytku maloho biznesu karpats'koho rajon, vol. 1, pp. 261—270.

5. Irtysheva, I., Stehnei, M., and Popadynets, N. (2021), "The effect of digital technology development on economic growth", International Journal of Data and Network Science, vol. 5, pp. 25—36.

6. Irtysheva, I. Boiko, Y. Pavlenko, O. Kramarenko, I. Chumakova, K. Hryshyna, N. Ishchenko, O. and Zubko A. (2013), "Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign", International Journal of Industrial Engineering. vol. 34, pp. 1—11.

7. Nadtochiy, I. Irtysheva, I. Kramarenko, I. Krylenko, V. and Chumakov, K. (2022), "Economic Diagnostics of Territorial Development: National Dimension and Experience of EU Countries", WSEAS Transactions on Environment and Development, vol. 18, pp. 486—495.

8. Irtysheva, I. Boiko, Y. Pavlenko, O. Kramarenko, I. Chumakova, K. Hryshyna, N. Ishchenko, O. and Zubko A. (2013), "Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign", International Journal of Industrial Engineering. vol. 34, pp. 1—11.

9. Nadtochiy, I. Irtysheva, I. Kramarenko, I. Krylenko, V. and Chumakov, K. (2022), "Economic Diagnostics of Territorial Development: National Dimension and Experience of EU Countries", WSEAS Transactions on Environment and Development, vol. 18, pp. 486—495.

10. Kramarenko, I.S. Sienkovych, O.F. Andryushchenko, E.G. Prokopenko, N.O. and Klets, Yu.Yu. (2019), "Peculiarities of investment potential formation: regional and national aspect", Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriiia "Ekonomichni nauky", vol. 3, pp. 343—356.

Стаття надійшла до редакції 23.03.2023 р.

УДК 502.171:502.13](477-751.3)

О. В. Лазарева,

д. е. н., професор, професор кафедри управління земельними ресурсами,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1050-7118>

А. Ю. Мась,

Почесний землевпорядник України, старший викладач кафедри управління земельними
ресурсами, Чорноморський національний університет імені Петра Могили

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1140-28-17>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.10

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВІДНОВЛЕННЯ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЙ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

O. Lazareva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management the Landed Resources,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine

A. Mas,

Honorary land surveyor of Ukraine, Senior Lecturer of the Department of Management the Landed Resources,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine

PRIORITY DIRECTIONS OF RESTORATION OF NATURAL RESERVED AREAS IN THE POST-WAR PERIOD

Метою дослідження є обґрунтування напрямів відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний період, що в цілому сприятиме забезпеченню стратегії і тактики їх випереджаючого відновлення.

Встановлено, що основними ключовими напрямками відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний період є відновлення інституційних механізмів управління природно-заповідними територіями, виконання заходів щодо захисту земель від ерозії, підтоплення, впровадження нових підходів до розвитку заповідних територій, відновлення роботи інституцій земельно-кадастрової діяльності, планування наукових досліджень на територіях природно-заповідного фонду недопущення техногенної перенасиченості внаслідок непланованого використання ресурсів, розвиток стратегічного планування, всебічна підтримка відродження біологічного і ландшафтного біорізноманіття, розвиток маркетингу заповідної справи переосмислення ідеології природно-заповідної справи, підготовка фахівців для відновлення функцій природоохоронних органів, що були в окупації, розробка методики оцінки природоохоронних витрат на контрольованих територіях.

It is indicated that natural ecosystems in Ukraine currently suffer from damage caused by explosive devices, military equipment, fire, etc. It has been established that in these conditions it is necessary to find out the priority directions for the restoration of nature-reserved territories.

The purpose of the study is to substantiate the directions of restoration of nature-reserved territories in the post-war period, which in general will contribute to ensuring the strategy and tactics of their anticipatory restoration.

The negative consequences caused by the state of war in nature-reserved territories were analyzed, such as the accumulation of a significant amount of metal in the soil, damage to the soil by mine-explosive devices, as a result of the movement of military equipment, mining, damage by shelling and shells, partial destruction of flora and fauna, felling of forest plantations during the construction of trenches, causing losses to the resort area of the region, partial or complete destruction of the water supply and water purification system, damage to water areas, destruction due to fires, damage to the atmospheric air.

It was found that there is a need to justify the directions of restoration of nature-protected territories in the post-war period.

It was established that the main key directions of the restoration of nature-protected territories in the post-war period are the restoration of institutional mechanisms for the management of nature-protected territories, the implementation of measures to protect land from erosion, flooding, the introduction of new approaches to the development of protected territories, the restoration of the work of institutions of land and cadastral activity, planning of scientific research in the territories of the nature reserve fund, prevention of man-made oversaturation due to unplanned use of resources, development of strategic planning, comprehensive support for the revival of biological and landscape biodiversity, development of conservation business marketing, rethinking of the ideology of nature reserve business, training of specialists to restore the functions of nature protection bodies that were under occupation, development of methods for assessing nature protection costs in controlled territories.

The opinion is expressed that compliance with the proposed directions for the restoration of nature-reserved territories, based on the principle of matching needs among themselves, will ensure a balanced development of ecological, economic and social exaltation.

Ключові слова: природно-заповідний фонд, природно-заповідні території, післявоєнний період, ідеологія природно-заповідної справи, управління природно-заповідними територіями, зрівноважений розвиток.

Key words: nature reserve fund, nature reserve territories, post-war period, ideology of the nature reserve business, management of nature reserves, balanced development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

На сьогоднішній день об'єкти природно-заповідного фонду зазнали значних втрат та руйнувань, що зумовлене військовою агресією проти України. Наразі діють суттєві обмеження для природоохоронної діяльності на природно-заповідних територіях. Враховуючи, що значна частина території забруднена і великою кількістю бойових ракет, і нерозірваними боеприпасами, це становить можливу небезпеку для людства та навколишнього середовища. В Україні природні екосистеми наразі потерпають від пошкодження їх вибуховими пристроями, військовою технікою, пожежею тощо.

За словами Олександра Голубцова, менеджера проєкту GIS and IT services, що 44% природно-заповідних територій опинились наразі в зоні бойових дій, деякі об'єкти перебувають під тимчасовим контролем російських загарбників, деякі є втраченими або стали недоступними для України [1]. Ворог веде бойові дії наразі на території, що належить 900 об'єктам природно-заповідного фонду, площею 12406,6. Це становить близько третини природно-заповідного фонду України. До того ж під загрозою зниження наразі є біля 200 територій Смарагдової мережі на площі 2,9 млн га [2].

В цих умовах потребують необхідності з'ясування першочергових напрямів відновлення природно-заповідних територій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі сьогодні зустрічаються дослідження, в яких розкриваються підходи до особливостей збереження і відтворення природно-заповідних територій з урахуванням регіональних управлінських підходів [3, с. 125], обґрунтовуються перспективи розвитку заповідного туризму [4, с. 5], висвітлені недоліки у механізмі управління у сфері функціонування та розвитку біосферних заповідників [5, с. 11—13], розкриваються науково-обґрунтовані положення щодо збереження та використання об'єктів природно-заповідного фонду міст [6, с. 25, 71], розкриваються регіональні особливості формування природно-заповідного фонду [7, с. 319—321], окреслюються перспективи розвитку установ природно-заповідного фонду як модельних територій для сталого розвитку [8, с. 70], розкриваються прогалини в існуючій системі заповідання [9, с. 27—34], вказуються підходи, при яких досягається взаємодія установ природно-заповідного фонду з закладами освіти, що сприяє еколого-просвітницькій та рекреаційно-туристичній діяльності [10, с. 91—92]. Проте, як бачимо, сьогодні відсутні системні дослідження, в яких би аналізувались негативні наслідки, що зумовлені воєнним станом, на природно-заповідний фонд в цілому, а також розкривались би підходи щодо мож-

ливих напрямів відновлення об'єктів природно-заповідних територій.

Необхідність висвітлення наукових підходів щодо відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний час і зумовила вибір теми дослідження, його основну мету та завдання.

МЕТА СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування напрямів відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний період, що в цілому сприятиме забезпеченню стратегії і тактики їх вищезгаданого розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах сьогодення на територіях багатьох природних парків та ландшафтних заказників на місці розривів снарядів накопичується значна кількість важких металів, концентрація титану у пробах ґрунтів на місці розривів снарядів у 150 разів перевищує фонові показники, у 2,5 рази спостерігається перевищення сульфатів, ванадію, свинцю та кадмію [11, с. 32].

Крім моніторингу якості повітря, потребують необхідності проведення фізико-хімічних лабораторних та фізико-лабораторних аналізів ґрунтів, що були пошкоджені внаслідок військових дій (у самій вирві внаслідок пошкодження мінно-вибуховими пристроями, а також біля неї), для визначення реальної картини в умовах сьогодення, для перевірки якості ґрунтових властивостей, для визначення методик, що сприятимуть відновленню родючості ґрунту.

Тож усі пошкодження ґрунту варто класифікувати наступним чином: хімічний, фізичний та механічний вплив. Ці пошкодження виникають внаслідок обстрілів території, через пересування військової техніки, внаслідок мінування. Відповідно відбуваються вирви, зсуви ґрунту, має місце негативний вплив на довкілля, що призводить до дисбалансу у сфері природо-заповідних територій, а також до втрати повноцінної можливості їх використання для агропродовольства. Відтак частина територій та об'єктів природно-заповідного фонду є наразі настільки небезпечними, що їй ще довгий час неможливо буде використовувати без проведення розмінувань тощо. На полях або відкритих ділянках, які належать до природно-заповідного фонду, найпоширенішим типом забруднення є вкриті кратерні вирви поля, що призвело до і до хімічного забруднення, і до засмічення території боєприпасами як розірваними, так і

ні, що становить значну небезпеку під час подальшої експлуатації відповідного об'єкта природно-заповідного фонду.

Крім того, одним з наслідків пошкодження заповідних територій обстрілами та снарядами є і пошкодження ландшафтів об'єктів, а також часткове знищення флори і фауни. Під загрозою зникнення наразі опинилося майже 700 видів тварин та понад 800 видів рослин, більшість з яких занесена до Червоної книги [12]. У Херсонській області, де міститься заповідник Асканія Нова, Чорноморський заповідник, а також водно-болотні угіддя півдня області, раніше було місце скупчення птахів центральної та північної Європи. А наразі побудова укріплювальних споруд значно вплинула як і на тваринний, так і на рослинний світ регіону, до того ж ґрунт є настільки забруднюваним, що його використання впродовж ще довгого часу є небезпечним, а в деяких випадках і неприпустимим.

Під час будівництва траншей та окопів виробується велика кількість лісових насаджень, а враховуючи, що в сонячні дні літа 1 га лісу, поглинаючи 220—280 кг вуглекислого газу, виділяє 150—220 кг кисню, достатнього для дихання 40—50 людей [13, с. 115], мають місце зменшення захисних, водоохоронних, санітарно-гігієнічних та рекреаційних функцій лісу.

Зазначимо, що у методологічному аспекті лісистість території повинна бути такою, яка найбільш повно виконує водоохоронну і ґрунтозахисну функції, підвищує продуктивність агроценозів, передбачає приуроченість лісової площі до елементів рельєфу і гідрографічної мережі. З цього випливає, що на окремих ділянках рівень лісистості території у 15—20% може бути не оптимальним, а в інших випадках лісистість території на рівні 5—6% може виявитись оптимальною. Тобто, тільки детальне обстеження території може дати відповідь на рівень лісистості того чи іншого агрофону. Хоча в умовах сьогодення ці відсоткові співвідношення звичайно складно утримувати.

На території Приазов'я (Запорізька область), забрудненість Азовського моря значно вплинула і на курортну сферу регіону (відбувається мор риби, дельфінів та мідій, які раніше очищали воду). Системи водозабезпечення та водоочищення міст Півдня України (Миколаїв, Запоріжжя) перебувають у катастрофічному стані.

Що стосується Півдня України, то сума збитків, завданих навколишньому природному середовищу, становить майже 82 млрд гривень [14]. Значної шкоди зазнали водні ресурси,

значно пошкоджено акваторію Бузького лиману, пожежами на об'єктах Національного природного парку "Білобережжя Святослава" та Регіонального ландшафтного парку "Кінбурська коса" спричинено шкоду біля 5,7 млрд грн. Внаслідок пожеж на Кінбурні та Василівському лісівництві нанесено шкоду атмосферному повітрю на суму 9,9 млрд грн.

Отже, враховуючи вкрай неприйнятну ситуацію, що склалася внаслідок військових дій, потребують необхідності обґрунтування напрямів відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний період.

Так, на нашу думку, важливо забезпечити повноцінне відновлення інституційних механізмів управління природно-заповідними територіями, що є вагомим чинником відтворення біологічного різноманіття. Так, як на національному, так і на обласних, регіональних та місцевих рівнях невідкладним є налагодження та відновлення повноцінного функціонування інституцій безпосередньої охорони природи та відтворення біорізноманіття та ландшафтів.

Що стосується землеустрою природно-заповідних територій, то потребують необхідності виконання заходів щодо захисту земель від ерозії, підтоплення тощо, що стимулюватиме відновлення біорізноманіття та унікальних природних ландшафтів (правда на це потрібен довгий період).

Важливо також забезпечити впровадження нових підходів до розвитку заповідних територій, що сприятиме забезпеченню (відновленню) життєдіяльності біорізноманіття на їх територіях, а також збереженню ландшафтів, якщо це є можливим, враховуючи умови сьогодення.

Потребує необхідності повноцінне відновлення роботи інституцій земельно-кадастрової діяльності як на загальнодержавному, так і на місцевих рівнях, що сприятиме забезпеченню повноти відомостей про всі земельні ділянки, застосування єдиної системи просторових координат та ідентифікації земельних ділянок.

Важливим є планування наукових досліджень на територіях природно-заповідного фонду, забезпечення зацікавлених сторін необхідною інформацією, потрібною для вирішення питань соціально-економічного характеру, що стосуються відновлення територій у поствоєнний період.

Слід також не допустити техногенну перенасиченість внаслідок непланомірного використання ресурсів, що сприятимуть відродженню

зруйнованих об'єктів природно-заповідних територій та позитивно вплине на реалізацію стратегії і тактики розвитку заповідних територій.

Наразі на територіях заповідників, що під окупацією або є в зоні проведення бойових дій, наукові дослідження щодо пріоритетних напрямів функціонування об'єктів природно-заповідного фонду майже не проводяться. Для деяких територій статус природоохоронних об'єктів було скасовано, на неналежному рівні через активні бойові дії проводиться як і поточна, так і планова робота діяльності природоохоронних інституцій, деякі заповідники ліквідовано для вирішення несумісних з охороною природи завдань, має місце вирубка лісових смуг та дерев для потреб військових тощо.

Тому вважаємо, на територіях природно-заповідних зон доцільним у післявоєнний період є розвиток стратегічного планування, враховуючи першочергові потреби, що сприятиме оптимізації як фінансових, так і матеріально-технічних ресурсів, формуванню робочих місць, а також забезпечуватиме довгострокове бачення розвитку заповідних територій тощо.

Під час розробки галузевих програм увага повинна бути приділена всебічній підтримці відродження біологічного і ландшафтного біорізноманіття та врахування при цьому соціально-економічних та екологічних аспектів відновлення заповідних територій.

Доцільним є розвиток маркетингу заповідної справи як умови формування конкурентоспроможності заповідних територій та стимулювання позитивних зрушень в контексті поліпшення конкурентного середовища, що сприятиме створенню оптимальних умов для відпочинку населення.

Важливим є переосмислення ідеології природно-заповідної справи, що має ґрунтуватись на виважених підходах щодо збереження, а в деяких випадках і відновлення біологічного і ландшафтного різноманіття, сприятиме оптимізації існуючих елементів екомережі, підтриманню екологічної рівноваги. Зазначене в цілому забезпечуватиме емерджентний зв'язок, спрямований на досягнення комплексної взаємодії між досліджуваними об'єктами природно-заповідної справи.

Враховуючи, що військова агресія призвела до суттєвих порушень природного середовища, в деяких випадках має місце руйнація усталених форм природокористування, потребує необхідності підготовка відповідних фа-



Рис. 1. Напрями відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний період

Джерело: сформовано авторами.

хівців для відновлення виконання функцій природоохоронних органів, що знаходилися під окупацією. Це дозволить компетентно та кваліфіковано з урахуванням фактору часу на виконання певного виду робіт забезпечити розвиток і відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний час.

Потребує необхідності і розробка методики оцінки природоохоронних витрат на контрольованих територіях (забруднення довкілля важкими металами, отруєння води внаслідок вибухових хвиль, потрапляння токсичних відходів тощо), що дозволить почати відновлення системи охорони природи як завдяки допомозі міжнародних інституцій, так і власними силами, сприятиме реалізації та впровадженню на цій основі проектів з екологічної модернізації.

Зазначені напрями більш детально проілюстровані на рис. 1.

Дотримання запропонованих напрямів відновлення природно-заповідних територій, дотримуючись принципу узгодження потреб між собою, забезпечить врівноважений розвиток еколого-економічного та соціального піднесення.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

В статті здійснено аналіз таких негативних наслідків, що зумовлені воєнним станом, на стан природно-заповідних територій, як накопичення значної кількості металу у ґрунті, пошкодження ґрунту мінно-вибуховими пристро-

ями, внаслідок пересування військової техніки, мінування, ураження обстрілами та снарядами, часткове знищення флори і фауни, вирубка лісових насаджень під час будівництва траншей, нанесення втрат курортній сфері регіону, часткове або повне знищення системи водозабезпечення та водоочищення, пошкодження акваторій, знищення внаслідок пожеж, нанесення шкоди атмосферному повітрю.

Зазначене спонукало до необхідності обґрунтування напрямів відновлення природно-заповідних територій у післявоєнний період. Зазначено, що основними з них є наступні: відновлення інституційних механізмів управління природно-заповідними територіями, виконання заходів щодо захисту земель від ерозії, підтоплення, впровадження нових підходів до розвитку заповідних територій, відновлення роботи інституцій земельно-кадастрової діяльності, планування наукових досліджень на територіях природно-заповідного фонду недопущення техногенної перенасиченості внаслідок непланомірного використання ресурсів, розвиток стратегічного планування, всебічна підтримка відродження біологічного і ландшафтного біорізноманіття, розвиток маркетингу заповідної справи переосмислення в цілому ідеології природно-заповідної справи, підготовка фахів для відновлення функцій природоохоронних органів, що були в окупації, розробка методики оцінки природоохоронних витрат на контрольованих територіях.

Дотримання запропонованих напрямів відновлення природно-заповідних територій стимулюватиме впровадженню гармонізованих підходів до управління розвитком природно-заповідних територій.

Подальші дослідження мають ґрунтуватися на окресленні новітніх підходів до організації та використання природно-заповідних територій.

Література:

1. База даних кадастру природно-заповідного фонду: 1851 об'єкт природно-заповідного фонду тепер має чіткі межі на карті. URL: <https://wownature.in.ua/baza-danykh-kadastru-pzf-1851-ob-iekt-pzf-teper-maie-chitki-mezhina-karti/>
2. Збережемо природно-заповідний фонд України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/220659.html>
3. Газуда М.В., Дяченко І.Б. Регіональний менеджмент збереження і відтворення природно-заповідних територій: монографія. Ужгород. Видавництво ФОП Брежа А.Е. 2014. 248 с.
4. Балджи М. Перспективи розвитку заповідного туризму в Одеському регіоні. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. 2015. № 11 (231). С. 5—16. URL: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_11_\(231\)_2015.pdf](http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_11_(231)_2015.pdf)
5. Гольонко Р.А. Правові проблеми у сфері функціонування та розвитку біосферних заповідників України. Теорія і практика правознавства. 2016. Вип. 2. http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2016_2_12
6. Тупісь С. П. Методи збереження та використання об'єктів природно-заповідного фонду у структурі міст. — Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата архітектури (доктора філософії) за спеціальністю 18.00.01 — "Теорія архітектури, реставрація пам'яток архітектури". — Національний університет "Львівська політехніка", Львів, 2019. 246 с.
7. Остапчук С.М., Бондарець О.П. Структура та використання земель природно-заповідного фонду Славутського району Хмельницької області. Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Випуск 1 (65). 2014. Серія "Технічні науки". с. 317-323. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/1562/1/Vt6537%D0%B0.pdf>
8. Заповідна справа в Україні: абсолютна заповідність чи європейська модель гармонії людини і природи? Збірник вибраних матеріалів. За ред. М.П. Стеценка, Ф.Д. Гамора. Львів: "Тиса", 2017. 238 с. URL: <http://cbr.nature.org.ua/doc/ZarovidnaSprava.pdf>
9. Руденко А.П., Голубцов О.Г., Чехній В.М. та ін. Методологія і практика оцінювання території України для заповідання. Монографія. За ред. академіка НАН України А.Г. Руденка. Київ, Науково-виробниче підприємство "Видавництво "Наукова думка" НАН України", 2020. 248 с.
10. Рибак М.П., Лук'янова В.В., Покин'єч-реда В.Ф., Йонаш І.Д. Еколого-рекреаційна діяльність карпатського біосферного заповідника як складник сталого розвитку. Екологічні науки. Науково-практичний журнал. № 3(26). 2019. С. 88—92. URL: http://cbr.nature.org.ua/news/2019/rec_cbr.pdf
11. Блага А.Б., Загороднюк І.В., Короткий Т.Р., Мартиненко О.А., М.О. Медведєва, В.В. Пархоменко На межі виживання: знищення довкілля під час збройного конфлікту на сході України. За заг. ред. А.П. Буценка. Українська Генсільська спілка з прав людини. К., КИТ,

2017. 88 с. URL: <https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2017/06/Na-mezhi-vyzhyvannya.pdf>

12. "Випалена земля". Як війна впливає на екологію півдня України? URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/novyny-pryazovya-viyna-pivden-ekolohiya-spalena-zemlya/32191731.html>

13. Фоменко Н.В. Рекреаційні ресурси та курортологія. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 312 с. URL: <https://infotour.in.ua/fomenko34.htm>

14. Збитки, завдані природі півдня України з початку війни, сягнули майже 82 мільярдів URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3674543-zbitki-zavdani-prirodi-pivdna-z-pocatku-vijni-sagnuli-majze-82-milardiv.html>

References:

1. Golubcov, O. (2023), "Nature reserve cadastre database: 1,851 nature reserve properties now have clear boundaries on the map", Available at: <https://wownature.in.ua/baza-danykh-kadastru-pzf-1851-ob-iekt-pzf-teper-maie-chitki-mezhi-na-karti/> (Accessed 26 March 2023).

2. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), "Let's preserve the nature reserve fund of Ukraine", Available at: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/220659.html> (Accessed 26 March 2023).

3. Gazuda, M.V. and Dyachenko, I.B. (2014). Regionalny menegment zberegennya I vidtvo-rennya prirodno-zapovidnih teritoty [Regional management of preservation and reproduction of nature-reserved territories], FOP Breza A.E., Ujgorod, Ukraine.

4. Baldgy, M. (2015), "Prospects for the development of protected tourism in the Odesa region", Naukovy visnik Odeskogo nacionalnogo ekonomichnogo universytetu, Nauki: ekonomika, politologia, istoria, Vol. 11 (231), pp. 5—16, Available at: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_11_\(231\)_2015.pdf](http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_11_(231)_2015.pdf) (Accessed 27 March 2023).

5. Golyonko, R.A. (2016), "Legal problems in the field of functioning and development of biosphere reserves of Ukraine", Teoriya I praktika pravo-znavstva, Vol. 2, Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2016_2_12 (Accessed 27 March 2023).

6. Tupis, S.P. (2019), "Methods of preservation and use of objects of the nature reserve fund in the structure of cities", Abstract of Ph.D. dissertation, Theory of architecture, restoration of architectural monuments, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine.

7. Ostapchuk, S.M., Bondarec, O.P. (2014), "The structure and land use of the nature reserve fund of the Slavut district of the Khmelnytskyi

region", Visnik naacionalnogo universitetu vodnogo gospodarstva ta prirodozoristuvannya. Seria Tehnichny nauky, Vol. 1 (65), pp. 317—323, Available at: <https://ep3.nuwm.edu.ua/1562/1/Vt6537%D0%B0.pdf> (Accessed 27 March 2023).

8. Stcenko, M.P. and Gamora, F.D. (2017), "Nature conservation in Ukraine: an absolute nature reserve or a European model of harmony between man and nature?", Available at: <http://cbr.nature.org.ua/doc/ZarovidnaSprava.pdf> (Accessed 27 March 2023).

9. Rudenko, L.P., Golubcov, O.G., Cherny, V.M. (2020), Metodologia I praktika ocinyvannya territory Ukrainy dlya zapovidannya [Methodology and practice of evaluating the territory of Ukraine for inheritance], Naukove pidpriemstvo "Vivavnictvo "Naukova dumka" NAN Ukraine, Kyiv, Ukraine.

10. Ribak, M.P., Lukyanova, V.V., Pokinchereda, V.F. and Yonash, I.D. (2019), "Ecological and recreational activities of the Carpathian biosphere reserve as a component of sustainable development", Ekologichny nauki. Naukovopraktichny gurnal, Vol. (26), pp. 88—92, Available at: http://cbr.nature.org.ua/news/2019/rec_cbr.pdf (Accessed 27 March 2023).

11. Blaga, A.B., Zagorodnuk, I.V., Korotky, T.P., Martinenko, O.A. and Medvedeva, V.V. (2017), Na megі vigivannya: znychennya dovkillya pid chas zbroynogo konfliktu na chodi Ukraini [On the edge of survival: environmental destruction during the armed conflict in eastern Ukraine], Ukrainska Gensilska spilka z prav ludini. KIT, Kyiv, Ukraine, Available at: <https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2017/06/Na-mezhi-vyzhyvannya.pdf> (Accessed 27 March 2023).

12. Yankovs'kyj, O. (2022), "Scorched earth". How does the war affect the ecology of southern Ukraine?", Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/novyny-pryazovya-viyna-pivden-ekolohiya-spalena-zemlya/32191731.html> (Accessed 27 March 2023).

13. Fomenko, N.V. (2007), Rekreatyivni resursy ta kulturologia [Recreational resources and resort science], Centr navchalnoy literatury, Kyiv, Ukraine, Available at: <https://infotour.in.ua/fomenko34.htm> (Accessed 27 March 2023).

14. Ukrinform (2023), "Damage caused to the nature of southern Ukraine since the beginning of the war has reached almost 82 billion", Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3674543-zbitki-zavdani-prirodi-pivdna-z-pocatku-vijni-sagnuli-majze-82-milardiv.html> (Accessed 27 March 2023).

Стаття надійшла до редакції 27.03.2023 р.

УДК 502 — 630.64

О. І. Дребот,д. е. н., професор, академік НААН України, Заслужений діяч науки і техніки України,
директор, Інститут агроекології і природокористування НААН УкраїниORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2681-1074>**О. І. Фурдичко,**д. е. н., д. с.-г. н., професор, академік НААН України,
Інститут агроекології і природокористування НААН УкраїниORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1108-7733>,**А. М. Бобко,**

к. с.-г. н., с. н. с., почесний доктор,

Інститут агроекології і природокористування НААН України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0848-2548>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.17

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ГОСПОДАРСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИМ ВИРОБНИЦТВОМ У СКЛАДІ ДЕРЖАВНОГО ЛІСІВНИЦТВА УКРАЇНИ

O. Drebot,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Academician of the National Academy of Sciences, Honored Worker of Science
and Technology of Ukraine, Director, Institute of Agroecology and Environmental Management of the NAAS of Ukraine

O. Furdychko,

Doctor of Economic Sciences, Doctor of Agricultural Sciences, Professor, Academician of the National Academy
of Sciences, Institute of Agroecology and Environmental Management of the NAAS of Ukraine

A. Bobko,

PhD in Agricultural Sciences, Senior Researcher, Honorary Doctor,

Institute of Agroecology and Environmental Management of the NAAS of Ukraine

PROBLEMS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MANAGEMENT OF FORESTRY PRODUCTION WITHIN THE STATE FORESTRY OF UKRAINE

Викладено авторське бачення щодо розв'язання проблеми організаційно-господарського управління лісогосподарським виробництвом в контексті інституціонального середовища. Визначено основні перспективні параметри щодо вирішення проблеми в контексті організаційно-господарського управління у складі державного лісівництва. Запропоновано шляхи вдосконалення функціонування інституціонального регулятора, зокрема, через внесення змін до законодавчих та інших нормативно-правових актів. Першим має стати уточнення змісту об'єкту праці у галузі лісівництва — "земля" замість "ліс". Бо лісівництво є галуззю рослинництва. З останнім, логічно, пропонується термін "Лісогосподарське виробництво", з описом земельних угідь за типами лісорослинних умов і класами бонітету. Така інформація прийнятна для обчислення їх природної продуктивності реально існуючого базису землекористування. За граматичною нормою — підмет у складі речення. Тому відповідна інформація має сенс тільки за ідентифікованими суб'єктами ЛГВ.

Практика застосування збірних даних позбавлена сенсу. Те ж стосується поділу земель за т. з. землями лісового фонду, механічно перенесеного до ЛК України з Основ лісового законодавства колишнього Союзу. "Усі ліси на території України, незалежно від того, на землях яких категорій за основним цільовим призначенням вони зростають, та незалежно від права власності на них, становлять лісовий фонд України і перебувають під охороною держави".

Зовсім не випадково після об'єднання лісівництва, як галузі рослинництва, з лісозаготівлями і промисловою переробкою деревини, як лісопромислового виробництва, з організацією т. з. "лісгоспзагів" домінуюча частка лісових матеріалів стала формувати експортний ринок з суттєвими ускладненнями для розвитку внутрішнього лісопромислового комплексу. Появляються кривосплетіння в лісовому законодавстві з супроводженням корупційних засад щодо внутрішнього ринку лісових матеріалів.

Проводяться інші обмежуючі лісівничі заходи, спрямованих на зменшення обсягів видалення деревини з лісових насаджень, т. з. особливо захисних ділянок, що створює умови для зменшення обчислюваного річного вилучення деревини, заповідні тощо. До того ж, на підставі урядових рішень, що зовсім не узгоджується з європейським лісівництвом.

The author's vision for solving the problem of organizational and economic management of forestry production in the context of the institutional environment is outlined. The main promising parameters for solving the problem in the context of organizational and economic management as part of state forestry have been determined. Ways to improve the functioning of the institutional regulator are proposed, in particular, through amendments to legislative and other regulatory acts. The first thing should be clarification of the content of the object of work in the field of forestry — "land" instead of "forest". Because forestry is a branch of crop production. With the latter, logically, the term "Forestry production" is proposed, with a description of land plots by types of forest vegetation conditions and credit classes. Such information is acceptable for calculating their natural productivity of the actually existing land use basis According to the grammatical norm — the subject in the sentence. Therefore, the relevant information makes sense only for identified LHV subjects.

The practice of using collective data is meaningless. The same applies to the division of land according to the so-called lands of the forest fund, mechanically transferred to the LC of Ukraine from the Basics of Forest Legislation of the former Union. "All forests on the territory of Ukraine, regardless of the land categories of which they grow according to the main target purpose, and regardless of the ownership right to them, constitute the forest fund of Ukraine and are under the protection of the state."

It is no coincidence that after the union of forestry, as a branch of crop production, with logging and industrial processing of wood, as a forestry industry, with the organization of the so-called the dominant share of forest materials of "forest farms" began to form the export market with significant complications for the development of the domestic forest industry complex. There are twists and turns in the forest legislation accompanied by corruption principles regarding the domestic market of forest materials.

Other restrictive forestry measures aimed at reducing the volume of wood removal from forest plantations are carried out, i.e. especially protective areas, which creates conditions for reducing the calculated annual extraction of wood, protected areas, etc. In addition, on the basis of government decisions, which is completely inconsistent with European forestry.

Ключові слова: управління, лісівництво, збалансований розвиток, землекористування, організаційно-господарське управління, землі лісогосподарського призначення, інституціональний та фінансово-економічний механізми.

Key words: management, forestry, balanced development, land use, organizational and economic management, forestry land, institutional and financial and economic mechanisms.

Насамперед відмітимо, що в Україні в переважній більшості регіонів природно-кліматичні умови та земельні ресурси є сприятливими для вирощування деревних порід, у т. ч. головних лісотвірних, зокрема сосни, дуба та ясеня, кленів, берези, осики, вільхи, грабу та інших з урахуванням їх типів і лісорослинних умов. Завдяки цьому ділянки лісу в більшості спроможні до природного самовідновлення. Хоча за участю людини, освічених лісівників, цей процес відбувається швидше і зростає усвідомлення змісту виробничої діяльності — вирощування і реалізації деревини для формування ринку лісових матеріалів. Саме це є основним призначенням державного організованого лісівництва.

З довідкових матеріалів обліку минулих років відомо, що в Україні на 1 січня 1988 р., за матеріалами обліку "лісового фонду", було 9942 т. га, із них: у підпорядкуванні Мінлісгоспу УРСР — 5939 т. га, Мінліспрому УРСР — 1236 т. га, колгоспів — 1884 — т. га, інших землекористувачів, за обчисленням, — 883 т. га (табл. 1) [1].

З приведених даних видно, що землі лісові (у народному лексиконі — ліси) були розподілені й використовувалися за призначенням. Правда, у Лісовому кодексі (далі — ЛК) зазначено: "Усі ліси на території України, незалежно від того, на землях яких категорій за основним цільовим призначенням вони зростають, та незалежно від права власності на них, станов-

лять лісовий фонд України і перебувають під охороною держави. Лісова ділянка — ділянка лісового фонду...¹. Зовсім не логічна норма для формування ринкових відносин. Потребує відміни.

Необхідно мати на увазі, що були і залишаються актуальними завдання Земельної реформи, грамотно і чітко спрямовані й затверджені Верховною Радою ще Української РСР, для забезпечення "раціонального використання та охорони земель"². Це означає ідентифікація землекористування, самокупність і прибутковість господарювання на землі.

Назва згаданого довідника не розкриває його ідентифіковану належність. Спеціаліст із лісового господарства може зрозуміти, що мова йде про Державне лісогосподарське виробництво за областями України. Більше того, в таблиці 1.1 "Площа земель лісового фонду" вміщує показник 9573,9 тис. га [2, с. 4—5], що без ідентифікованого їх поділу не має сенсу. Класичне призначення лісовпорядкування було визначено ще на початку ХХ століття. Хоча, зрозуміло, що до нього впродовж вікового періоду неминуче вносилися певні зміни й доповнення, пов'язані з політичними, економічними та іншими мотивами.

Тоді ж був створений Український аерофотолісовпорядкувальний трест, результати діяльності якого неможливо переоцінити в питаннях організації лісового господарства України і за її межами, формування кадрового забезпечення тощо. Продовжувачем його справи на сьогодні є "Українське державне проектно-лісовпорядне виробниче об'єднання", без якого неможливо вести мову про організацію обліку і виробництва лісових матеріалів для "видалення із лісів постійної найбільшої прибутковості при невиснажливому користуванні й можливо всебічному і повному забезпеченні потреб в лісі та лісових матеріалах населення, сільського господарства, промисловості й торгівлі". Останнє — з Інструкції з лісовпорядкування³ ще 1914 року.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — визначити основні перспективні параметри щодо вирішення про-

Таблиця 1. Відомості про лісовий фонд Української РСР

Одиниці виміру площі, тис. га	У тому числі за землекористувачами				Разом
	Мінлісгосп УРСР	Мінліспром УРСР	Ліси колгоспні	Землекористувачі інші	
Земля, тис. га	5939	1236	1884	883	9942
Питома частка, %	59,7	12,4	18,9	8,9	100

Джерело: складено за [1].

блеми в контексті організаційно-господарського управління у складі державного лісівництва.

Зелене світло "державному управлінню лісами" в Україні було покладено в 1959 році. Можновладні активісти лісового менеджменту, на той час Української РСР, врешті-решт домоглися прийняття Радою Міністрів Української РСР постанови № 1834, що мала назву "Про організацію управління лісовим господарством і лісозаготівлями в Українській РСР" від 30 листопада 1959 року. Із цього розпочинався зовсім інший зміст державного лісівництва. Точніше — проведення системи лісівничих заходів, переважно підпорядкованих на той час Міністерству лісового господарства України. За згаданою Постановою встановлювалось: "Об'єднати в одному адміністративно-територіальному органі республіки ведення лісового господарства і лісозаготівлі".

Зауважимо, що для виконання відмічених "раціонального використання та охорони земель" у лісогосподарському виробництві взагалі нічого не зроблено. Жодних інформаційно-нормативних і порівняльно-фінансових показників не приводиться, у т. ч. в довіднику за 2011 р. [2].

При цьому є й облікова безглуздість: на 01.01.11 — 9573,9 тис. га [2, с. 4—5], що свідчить про певне непорозуміння проблеми землекористування. До того ж надзвичайно дрібних рівнів, що не сприяло зростанню економічної ефективності лісогосподарського виробництва. Тоді як його завдання має полягати в їх максимальному зменшенні, для швидкого візуального сприйняття при опрацюванні, у т. ч. визначення фінансових результатів землекористування відповідними суб'єктами лісогосподарської діяльності.

Зрозуміло, що для здійснення Земельної реформи в галузі державного лісівництва приведена інформація про склад лісів в Україні

¹ Лісовий кодекс України : Закон України від 21.01.1994 р. № 3852-ХІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12/>

² Про Земельну реформу. Постанова Верховної Ради Української РСР № 563-ХІІ від 18.12.1990 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/563-12>.

³ Інструкція для устройства, ревизии лесоустройства и исследования казенных лесов ведомства Главного управления Землеустройства и Земледелия по Лесному департаменту. Петроград. Типография М.А. Александрова (Надеждинская, 43). 1914. 107 с.

Таблиця 2. Розподіл земель за категоріями державного їх обліку станом на 01.01.2011 року (тис. га)

Землекористувачі організовані (Міністерства, агентства тощо)	Площа землекористування, усього	вкриті лісовою рослинністю природні	вкриті лісовою рослинністю штучні культури	землі тимчасово не ВЛР	Всього земель лісових (лісів)	Землі інших облікових категорій
А	1	2	3	4	5	6
ДЛІА	7402,3	3254	3039,6	546,8	6840,4	561,9

Джерело: розроблено ІАЕП НААН України за [2].

Таблиця 3. Розподіл земель під лісами та лісовкритими площами станом на 01.01.2020 р.

Усі землевласники та землекористувачі	Ліси та інші лісовкриті площі, тис. га всього, тис. га	У тому числі	
		лісові землі	чагарники
Всього в Україні	60 355	9 574	-

Джерело: сформовано на основі Державної статистики України.

(див. табл. 2) мала б цікавити органи адміністративно-фінансового регулювання, ще більше — регіональні органи влади, насамперед обласні державні адміністрації. До того ж не з питань лісокористування, а землекористування, у т. ч. з обчисленням фінансово-економічних показників ефективності використання земель лісогосподарського призначення.

В цьому контексті загальна площа лісових ділянок України станом на 01.01.2020 р. становить майже 10,4 млн га, у тому числі вкриті лісовою рослинністю майже 9,6 млн га. Держлісагентству підпорядковано 7,6 млн га лісів, що становить 73 % всього лісового фонду України. Згідно з офіційними статистичними даними лісистість України становить 15,9 % загальної площі території держави.

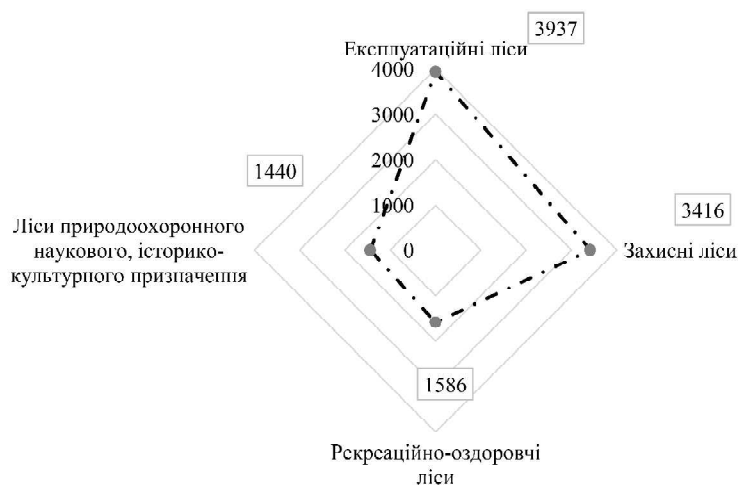


Рис. 1. Структура розподілу земель за категоріями, тис. га

Джерело: сформовано автором на основі джерела [9].

Згідно з п. 3 ст. Кіотського протоколу [8] звітність України з діяльності щодо управління лісовим господарством обов'язкова, зокрема щодо лісорозведення, лісовідновлення, заліснення і лісовиробництва. Управління лісовим господарством

впливає на еколого-економічну безпеку регіонів при використанні земель лісогосподарського призначення щодо стратегій забезпечення управління лісогосподарським виробництвом. Україна має значний лісогосподарський потенціал, де загальна площа станом на 01.01.2020 р. становить 60 355 тис. га, у тому числі лісові землі 9 574 тис. га, які надані у постійне користування (табл. 3).

Відповідно до Лісового і Земельного кодексу ліси України мають право перебувати у державній, колективній та приватній власності. Станом на 01.01.2020 р. у державній власності перебуває близько 74 % земельних ділянок лісогосподарського призначення, у колективній — близько 13, приватній — 0,2% загальної площі лісових земель. В Україні структурована система державних лісів за численними постійними лісокористувачами, для ведення лісового господарства ліси надані у постійне користування підприємствам, установам і організаціям кількох десятків міністерств і відомств (рис. 1) [9].

Як бачимо з рис. 1 в структурі розподілу земель за категоріями переважають експлуатаційні ліси — 3937 тис. га, захисні ліси становлять 3416, а рекреаційно-оздоровчі ліси — 1586 тис. га.

Лісові екосистеми, що належать до сфери управління Держлісагентства, уже заповідано 16,8%. Практично у всіх регіонах заповідність у лісах вища, ніж загальнодержавна. Варто зауважити, що за 30 років площа територій та об'єктів природно-заповідного фонду на лісових землях збільшилась у 4 рази (із 315 тис. га у 1978 р. до 1327 тис. га у 2019 р. і заповідність відповідно із 5,5 до 16,8 %) (рис. 2). Адже у лісовому господарстві країни створено принципи господарювання та виробництва продукції і вони повною мірою відповідають вимогам Всеєвропейської стратегії збереження біологічного і ландшафтного різноманіття.

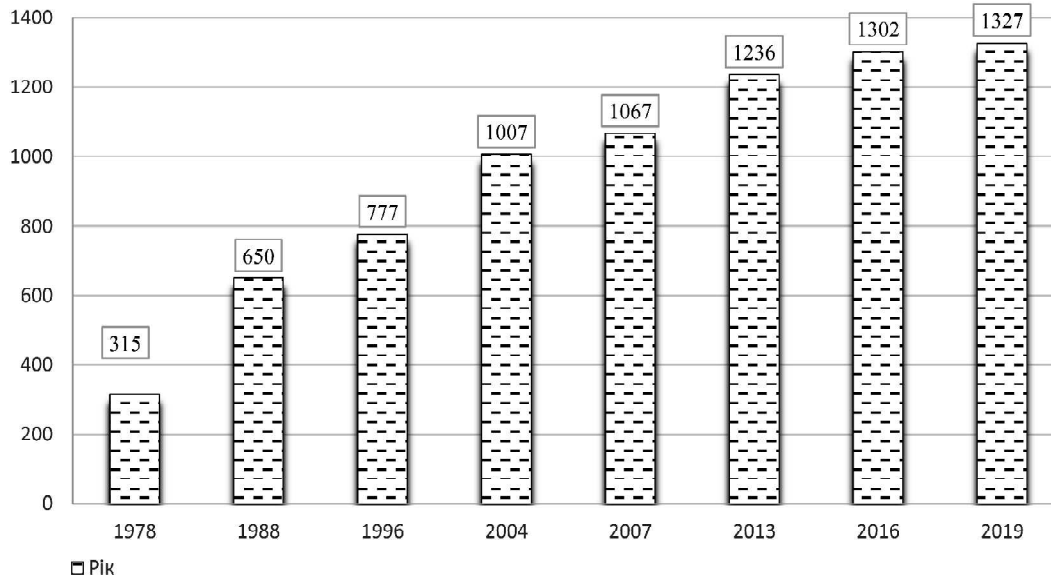


Рис. 2. Динаміка заповідання лісових екосистем Держлісагенства станом на 01.01.2019 р. тис. га

Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України.

Зазначимо, що загальна площа лісових ділянок України становить майже 10,4 млн га, у тому числі вкриті лісовою рослинністю майже 9,6 млн га. Держлісагентству підпорядковано 7,6 млн га лісів, що становить 73 % всього лісового фонду України. Згідно з офіційними статистичними даними лісистість України становить 15,9 % загальної площі території держави.

Лісогосподарське виробництво зумовлюється високою часткою ручної праці під час рубок, які пов'язані з веденням лісового господарства, створенням захисних лісових насаджень та полезахисних лісових смуг, заготівлею деревини від головного користування, заготівлею продукції побічного користування в лісових екосистемах та ін.

Верховною Радою ще Української РСР згадана реформа для раціонального використання та охорони земель⁴. Приведена формула залишається забитою всіма, крім, здається, Верховної Ради України. Згадаймо про статтю Сергія Лавренюка з газети "Голос України" від 11 грудня 2021 р. "Як побороти корупцію в лісовій галузі та збільшити надходження" [3] для підвищення ефективності діяльності ДЛА України в межах сфери його управління. Це визнано Робочою групою Верховної Ради України і відповідає дійсності. Водночас у назві опублікованої статті та ж інформація подається із незрозумілим, а також знеособленим його змістом. Останнє рушить принципи, спрямовані на формування ринкової економіки в лісогосподарсь-

кому виробництві і не відповідає завданням утвореної ВР України робочій групі.

Адже більше чверті століття в Державному лісівництві України, практично, ігноруються основоположні принципи Закону України "Про земельну реформу" від 18 грудня 1990 року, у т. ч. щодо "раціонального використання та охорони земель". До цього часу Держлісагентством України не вироблено нормативних таксаційних показників для оцінки раціональності використання та охорони облікової категорії землекористування "землі лісогосподарського призначення". Саме про це йдеться мова у згаданій статті Сергія Лавренюка. Доведено, що "Основною причиною недоотримання надходжень до державного і місцевих бюджетів внаслідок неефективної діяльності Державного агентства лісових ресурсів, його територіальних органів і підприємств, які належать до сфери його управління" [3].

У державному лісівництві ігноруються основоположні принципи Закону України "Про земельну реформу", у т. ч. щодо раціонального використання та охорони земель. Попередні державні органи управління земельними ресурсами, їх правонаступники із землекористування у галузі лісівництва — Міністерство лісового господарства, реформування спрямовувало по-своєму баченню. Зміст якого полягав в об'єднанні в одному органі влади лісогосподарське виробництво з лісозаготівлями, що практично діяло, починаючи з 1959 року й до

⁴ Про Земельну реформу. Постанова Верховної Ради Української РСР № 563-ХІІ від 18.12.1990 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/563-12>.

сьогодення. Його економічну успішність за період з 1960 до 1990 р. мало хто вивчав, що було необхідним із метою реформування економічної системи країни. Хоча Земельна реформа була і залишається складовою частиною економічної реформи, здійснюваної в Україні у зв'язку з переходом економіки держави до ринкових відносин. Завданням цієї реформи є перерозподіл земель з одночасною передачею їх, зокрема, "у користування підприємствам, установам і організаціям... для рівноправного розвитку різних форм господарювання на землі, формування багатоукладної економіки, раціонального використання та охорони земель"⁵.

Отже, керівні менеджери з юридичних осіб, як представники органів галузевого і державного управління, у т. ч. в межах земель державного лісогосподарського виробництва, мали б передусім підтримувати реалізацію Земельної реформи в галузі державного лісогосподарського виробництва. Питання Земельної реформи в державному лісівництві, виходить, не були належно опрацьовані, бо мало місце намагання зберегти систему "лісгоспзагів", вкарбованих у практику українського загальнодержавного лісівництва періоду 1960—2000 рр.

Щодо розвитку Земельної реформи в лісівництві України з проголошенням незалежності дещо сприяло те, що з великими складнощами зрештою до Земельного кодексу України в 2006 році була виокремлена в статті 19 категорія обліку під пунктом "е", "Землі лісогосподарського призначення", замість пострадянського "Землі лісового фонду", що відкрило шлях до формування в лісогосподарському виробництві принципів ринкової економіки. Останнє Держлісагентством України не сприймається до цього часу. Про це свідчать численні "кривосплетіння" в низці НПА, у т. ч. його (Держлісагентства) незгода внесення до Земельного кодексу України статті 206 доленосної норми: "Використання землі в лісогосподарському виробництві є платним. Об'єктом плати за землю є земельна ділянка"⁶. Навіть в останньому реченні є заперечне твердження. Більш правильною нормою було б: "Об'єктом плати за землю є площа земельної ділянки, з поділом "за типами лісорослинних умов" або "за класами бонітету".

Отже, з 1959 року в Українському лісівництві утворюється повновладна нова структура "державного" управління лісами" — Головне управління лісового господарства і лісозаготівель при Раді Міністрів УРСР. Можна віднести її найбільше "досягнення" — поступова відмова від таксації лісу відомими науковим способами, продаж лісосічного фонду за рік до його розроблення. Впровадження в практику т. з. рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів, замість плати за землю, залежно від її продуктивності з оцінкою за типами лісорослинних умов і типів лісу. У європейському законодавстві такого визначення, розуміється, нема. Зате в Україні є Закон України "Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу"⁷. Нема самої адаптації...

Абсолютно домінуючий із них — зменшення обсягів заготівлі лісових матеріалів шляхом відомих із давніх часів рубок головного користування, а також розширення обсягів заготівлі лісових матеріалів рубками проміжного користування. Вся проблема полягала в різних цінах на деревину, яку лісозаготівельники видаляли (вирубали) з лісових насаджень, точніше з лісових екосистем. Звернемо при цьому увагу, що стаття 1 ЛК України встановлює: "Ліси України є її національним багатством і за своїм призначенням та місцерозташуванням виконують переважно водоохоронні, захисні, санітарно-гігієнічні, оздоровчі, рекреаційні, естетичні, виховні, інші функції та є джерелом для задоволення потреб суспільства в лісових ресурсах"⁸. Так би мовити, легітимне обмеження і підказка законодавством обмеження ресурсних можливостей деревини...

У державному лісівництві, виходить, Земельну реформу підмінили територіальними змінами меж держлісгоспів та інших організаційних структур землевпорядкування, а також численними "удосконаленнями" Лісового кодексу України. Серед них, наприклад, дискусії щодо терміна "лісокористування". Окремі заангажовані працівники до лісокори-

⁵ Про Земельну реформу. Постанова Верховної Ради Української РСР № 563-ХІІ від 18.12.1990 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/563-12>.

⁶ Земельний кодекс України : Закон України від 25.10.2001 р. № 2768-ІІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>.

⁷ Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Закон України № 1629 від 18 березня 2004 року. Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15>.

⁸ Лісовий кодекс України : Закон України від 21.01.1994 № 3852-ХІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12>.

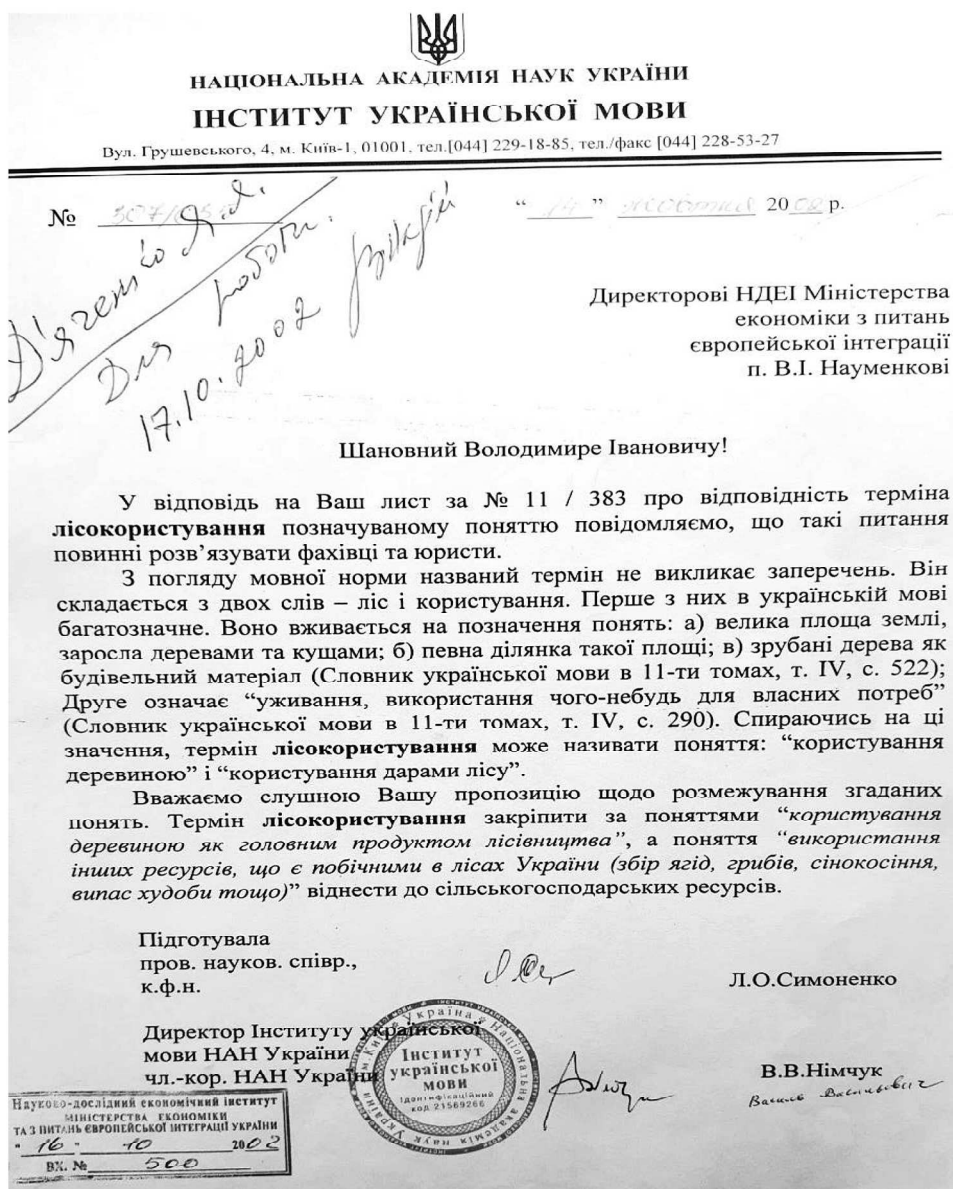


Рис. 3. Відповідь директора Інституту чл.-кор. НАН України В.В. Німчука на питання про відповідність терміна лісокористування позначуваному поняттю

ствання готові відносити збір ягід і грибів, випас худоби і багато інших відомих лісівникам т. з. побічних користувань. Офіційні служби лісового господарства і охорони лісу ніяк не можуть визначитися чітко із зазначеним терміном. Тому свого часу Директор НДЕІ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції В.І. Науменко звернувся до Інституту української мови з питання визначення терміна “лісокористування”. У відповідь Директор Інституту чл.-кор. НАН України В.В. Німчук повідомив: “Вважаємо слушною Вашу пропозицію щодо розмежування згаданих понять. Термін лісокористування закріпити за поняттями “користування деревиною як го-

ловним продуктом лісівництва”, а поняття “використання інших ресурсів, що є побічними в лісах України (збір ягід, грибів, сінокосіння, випас худоби тощо)” віднести до сільськогосподарських ресурсів” [4] (рис. 3).

Якщо згадати про “епохальну” проблему Порядку поділу лісів на категорії та виділення особливо захисних лісових ділянок із 2007 р. (Постанова КМ України № 733 від 16 травня 2007 р.), у загальній частині якого записано: “Цей Порядок встановлює єдині вимоги до поділу лісів на категорії, умови та ознаки віднесення їх до таких категорій, а також виділення особливо захисних лісових ділянок із режимом обмеженого лісокористування... залежно від

Таблиця 4. Землі лісові окремих країн ЄС за обліковими категоріями

Країна	Площа, тис. га	% від загальної площі	Всього за обчисленням, тис. грн
Україна	5999	63,4	9462
Австрія	3252	87,3	3725
Франція	14470	95,5	15152
Німеччина	10142	94,4	10744
Угорщина	1702	94	1811
Польща	8300	92,8	8944
Швейцарія	1060	90,4	1173
Сума	44925	88,1	51011

Джерело: Forest resources of Europe, CIS, North America, Australia, Japan and New Zealand. Main Report. United Nations. Economic Commission for Europe. Food and Agriculture Organization of the United Nations. New York and Geneva, 2000.

основних виконуваних ними функцій поділяються на ... категорії⁹.

Причетні до багаторазового формування цього Закону, певно, не розуміють, що мова має йти не про ліс, а про землі лісові. Адже об'єктом праці є земельна ділянка як продуктивна сила, а ліс (деревина) є тільки продукцією у стані росту, товарною продукцією лісівництва.

За визначенням ЄЕК ФАО, поділяється не ліс, а землі лісові на дві категорії: 1) землі лісові, призначені для вилучення деревини з комерційними цілями (англ. Removals for commercial use), а також: 2) землі лісові, не призначені для видалення деревини з урахуванням певного обмеження за рішеннями органів влади, політичних, природоохоронних чи інших причин.

Таким чином усі положення про т. з. "Спеціальне використання лісових ресурсів", як підстави для формування корупційних структур і механізмів щодо використання головної продукції державного лісівництва — деревини у стані росту, терміново необхідно відмінити, запозичивши нормативні принципи щодо лісокористування сусідньої Польщі. Тобто обчислення плати за землі лісові, залежно від їх таксаційного поділу за типами лісорослинних умов та за класами бонітету відповідних деревних порід.

Ми пишемо "епохальна проблема", бо в 2007 році було друге її недоцільне "народження". Хоча ще в 1994 р. відомі й авторитетні в Україні вчені з лісівничої науки, Брежнев В.М. і Попков М.Ю. опублікували статтю [5], в якій зазначено: "Адже навіть фахівці контролюючих державних органів не в змозі чітко сформулювати різницю у веденні власне лісгосподарської діяльності на ділянці тієї чи іншої категорії, хоча в держлісгоспах цей поділ — визначаль-

ний. Уже визнано публічно, що "нині основою організації лісового господарства є громіздка, відірвана від практики система поділу лісів на групи і категорії, а також численні заборони і обмеження, що здебільшого протирічать природі лісу й цілям господарювання".

Ініціаторам розроблення і затвердження НПА "Порядок поділу лісів на категорії та виділення особливо захисних лісових ділянок" (Постанова КМ України № 733 від 16 травня 2007 р.) чомусь не підказали, що в ЄЕК/ФАО уже є перелік Термінів і визначень, встановлених ще в 2000 році. Крім того, в Україні діє Закон "Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу" від 18 березня 2004 року № 1629¹⁰.

Адаптація законодавства України до законодавства ЄС є пріоритетною складовою процесу інтеграції України до Європейського Союзу. Для цього приведемо приклад з окремих європейських країн, найбільш близьких з Україною, щодо практичного розміру обмеження площі земельних ділянок видалення деревини з комерційним призначенням (табл. 4). Отже, це питання, зокрема, необхідно починати з аналізу відповідності тих норм лісівничим і економічним умовам. Невід'ємною частиною цієї Програми є Перелік актів законодавства України та асвіс Європейського Союзу в пріоритетних сферах адаптації.

Тому визначення термінів, які вживаються при аналізі (табл. 3) лісгосподарського виробництва, має велике значення, у т. ч. політико-економічне.

Для українського лісівництва, зокрема, важливо, що в європейських країнах категорія обліку лісів, видалених з експлуатації, яка в Європі не перевищує 10 %, в Україні в цілому уже складає 37 %! Об'єкти ПЗФ окремих областей уже стали домінуючими. Менеджерами Держлісагентства все спрямовується на те, щоб зменшити нормування вилучення деревини з лісонасаджень шляхом РГК, відомого всім головного лісокористування.

Справді, сучасне лісгосподарське виробництво є складною формою колективної співпраці спеціалістів різних кваліфікацій, віку, досвіду тощо. Цей термін (РГК) останнім часом у лісівництві України не в пошані, не приживається у практиці лісгосподарського виробництва. Десь приховується під виглядом знеособленого "Ведення лісового господарства". Останнім часом ще додається "та мисливсько-

⁹ Про затвердження Порядку поділу лісів на категорії та виділення особливо захисних лісових ділянок. Постанова КМ України № 733 від 16 травня 2007 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733-2007>.

¹⁰ Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Закон України № 1629 від 18 березня 2004 року. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15>.

Таблиця 5. Принципова схема формування обліку і адміністративної звітності за категоріями внутрішньогосподарського поділу земель ЛГП за формою державного обліку земельних угідь

Загальна площа земель, тис. га	чагарникова рослинність природного походження	Ліси та інші лісовкриті площі				З усіх лісів та інших лісовкритих площ (граф 18) лісові насадження лінійного типу
		усього (сума граф з 19 до 21)	у тому числі			
			лісові ділянки, вкриті лісовою рослинністю	земельні ділянки, тимчасово не вкриті лісовою рослинністю	інші лісовкриті площі	
Порядкові графи						
3	17	18	19	20	21	22

Джерело: URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-uploads/2016/01/16-zem.pdf>

го", хоча це більше для реклами. Бо головною продукцією лісівництва було, є і завжди буде вирощування деревини та її реалізація. Тому першим чином слід прозоро навести облік ресурсних можливостей державних лісгосподарських підприємств за приведеною формою (табл. 5), а також відкрити щорічну звітність про вирощування лісу та його реалізацію, у т. ч. за загальними і питомими їх показниками. Забезпечити при цьому висвітлення видатків, надходжень і чистого доходу, як те було ще на початку ХХ століття. І не тільки держлісгоспів. "Те саме стосується насамперед державних органів влади та органів місцевого самоврядування, місцевих органів Держземагентства України щодо обліку і аналізу не тільки фізичних показників виміру площі ЗЛГП у цілому і земель лісових, зокрема, але й показників фінансово-економічної діяльності в межах суб'єктів адміністративно-територіального поділу країни" [6].

Уперше термін "державний лісовий фонд" отримав своє визначення в Інструкції з лісовпорядкування: "Усі ліси разом з вирубками, прогалинами і пустирями, призначеними для вирощування лісів, а також з угіддями і боло-тами, гольцями і т. ін., розміщеними, серед цих площ, утворюють державний лісовий фонд СРСР та незалежно від того, в чиєму управлінні або користуванні вони знаходяться, являються державною власністю, тобто всенародним надбанням"¹¹. Прийшов час із ним назавжди прощатись.

Ентузіастами з лжереформування земельних відносин під виглядом Земельної реформи в галузі лісівництва в обхід Земельного кодексу України, так би мовити, удалося вмонтувати норми щодо т. з. спеціального використання лісових ресурсів із метою тінювого привласнення головної товарної продукції лісгоспо-

дарського виробництва. До речі, зазначений термін в інформаційній мережі ЄЕК/ФАО ООН, зрозуміло, взагалі не існує. Більше того, відповідний порядок плати т. з. рентної, за використання лісових ресурсів (точніше — деревини) в комерційних цілях, врешті-решт провели через Податковий кодекс України. Вдумаймося, щорічно мова йде майже про близько двадцять мільйонів щільних кубічних метрів лісових матеріалів. При цьому статтю 256 Податкового кодексу про плату за спеціальне використання лісових ресурсів зробили малодоступною для користування з інтернету¹². Не будемо вже говорити, що цим грубо порушується норма, яка встановлена Земельним кодексом України: "Використання землі в Україні є платним. Об'єктом плати за землю є земельна ділянка"¹³.

У цьому вже закладена відповідь на згадане вище питання в газеті "Голос України" "Як побороти корупцію в лісовій галузі та збільшити надходження"? Хоча це не зовсім проста справа, бо межує, можливо, з осередками кримінальних угруповань по Україні та за її межами.

Формування земельних відносин в Україні з 2015 року позитивно оновлене керівництвом Мінекономрозвитку. Вводять Принципову схему обліку адміністративної звітності за ключовими категоріями цільового призначення земель за формою 16-зем (річна) державного обліку земельних угідь від 30.12.2015 № 337. Відмітимо при цьому, що загальні відомості про розподіл земель лісового фонду за їх категоріями в межах усіх суб'єктів господарювання є не доцільним, бо мова має йти про землекористування тільки суб'єктів господарювання, підпорядкованих Держлісгентству України. Хто до цього додумався, не відомо. Але згідно з чинними визначеннями ЄЕК/ФАО ООН, ча-

¹¹ Инструкция по устройству Государственного лесного фонда СССР. Часть первая. Государственный комитет по лесной, целлюлозно-бумажной, деревообрабатывающей промышленности и лесному хозяйству при Госплане СССР. М., 1964. § 1.

¹² Податковий кодекс України. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://i.factr.ua/ukr/law-24/section-518/article-22600>.

¹³ Земельний кодекс України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>

гарники до складу лісів не відносяться, не кажучи про здоровий глузд.

Автори нової форми 16-зем (річна) "адміністративної звітності" знайшли можливим зменшити кількість граф за їх станом до 6, замість десятків їх у звітності попередніх років, а також у проектах організації і розвитку лісового господарства кожного державного лісгосподарського підприємства. Правда, хтось "допоміг" авторам відповідних граф Закону довести їх зміст до нісенітничі.

Так, виділена графа 17 з назвою "Чагарникова рослинність природного походження", яка не є обліковою категорією "ліси, землі лісові", не має належного опису як облікова категорія внутрішньо господарського поділу, бо має ознаку безгосподарності...

Ще складніше з графою 22 форми 16-зем: в ній зазначено: "З усіх лісів та інших лісовкритих площ (графа 18) лісові насадження лінійного типу". По-перше, лісові насадження лінійного типу не є категорією обліку "Ліс". Насамперед через те, що лінійні насадження не утворюють лісові екосистеми. По-друге, вони зростають не в межах категорії землекористування "Землі лісгосподарського призначення". Здається, що автори не знайомі з нормами класифікації землекористування.

Важливу роботу проводить Інститут агро-екології і природокористування НААН щодо порівняння доходів із видатками на здійснення лісгосподарського виробництва в Україні. Як виявилось, у процесі становлення сучасного лісівництва була низка певних змін, починаючи з часів зародження (утворення) Лісового департаменту — 1798 рік. З початку ХХ століття починають складатися переважно фінансові механізми за рахунок розвитку лісозаготівель і використання інших продуктів із лісів, у т. ч. мисливства.

Далі процес удосконалення термінів у лісівництві України не пішов, не зацікавив Держлісагентство України. Кінцевим наслідком якого є і залишається недоотримання надходжень до державного і місцевого бюджетів внаслідок неефективної діяльності Державного агентства лісових ресурсів, його територіальних органів і підприємств, які відносяться до сфери його управління [3].

Окремо зазначимо, що Інститутом агро-екології і природокористування НААН України проведені дослідження щодо стану лісів в Україні та економічних наслідків землекористування. Відмічено, що "Реальну ситуацію з використанням деревини в стані росту більшість дослідників і дисертантів із наукової спеціаль-

ності "Лісове господарство", практично, обходять своєю увагою. Хоча конфлікт існує, насамперед щодо деревини в стані росту, яка є власністю держави і вирощується в лісових екосистемах для її видалення (заготівлі) та реалізації лісових матеріалів — продукції ліспромислового виробництва" [6].

Залишаються поза уваги Держлісагентства України й інші належно обгрунтовані наукові пропозиції щодо ліспромислового сектору в державному лісівництві України: "Так сталося, що в Україні ліспромисловий комплекс випав із поля зору державної політики та економіки. Статистична інформація, яка б була належним чином структурована і науково обгрунтована, наводиться за виробниками і споживачами, відсутня. У лісовому господарстві саме етап від продажу деревини до виробництва лісових матеріалів характеризується складністю економічних відносин між власниками (постійними користувачами) земель лісових і лісових матеріалів у питаннях щодо привласнення земельної ренти, розрахунку собівартості вирощування деревини і виробництва даного виду продукції та ін." [7, с. 70].

Приведемо також показники щодо динаміки виробництва круглих лісових матеріалів в Україні за 1960—2000 роки за тим же дослідженням у журналі "Економіка України": "Продукцію деревообробної промисловості також виробляють численні приватні підприємства дрібного і середнього бізнесу. Не будемо також виключати й лісові господарства, підпорядковані Держлісагентству України, які перебрали на себе виключне право на заготівлю деревини (лісових матеріалів) і право власності на заготовлену ними продукцію та доходи від її реалізації" [7, с. 71—72].

Показники табл. 6 свідчать про значне перевищення обсягів вилучення деревини шляхом рубок проміжного користування порівняно з рубками головного користування. Слід звернути увагу ще й на те, що вилучення деревини шляхом рубок проміжного користування перевищує приблизно на 32 % з кожним роком від загального обсягу їх виробництва. Щодо виробництва лісової продукції (деревина в круглому вигляді) в цьому контексті варто зазначити, що держава має здійснювати моніторинг за джерелами поповнення і реалізації деревини, а також шукати економічні та правові механізми для удосконалення економіко-правових відносин на управлінському рівні.

Варто відмітити, що об'єктом праці в лісовому господарстві є земля, а не ліс. Ліс круглий є тільки продукцією ліспромислового виробництва (див. табл. 3) потребує видалення

Таблиця 6. Обсяг виробництва круглих лісових матеріалів в Україні за період 2000–2019 рр.

Продукція за джерелами її походження	Роки								Динаміка 2019 +/- 2000
	2000	2007	2009	2011	2013	2017	2018	2019	
Круглий ліс – усього, тис. м ³	11261,7	16884,3	14221,4	17510,2	18021,9	18913,9	19695,7	17886,6	6624,9
У т.ч. вилучення шляхом									
РГК	5236,4	7075,4	6704,4	8011,7	8484,0	9390,6	8331,3	7914,6	2678,2
РПК	6025,3	9808,9	7517,0	9498,5	9537,9	9522,7	11364,4	9972,0	3946,7
Частка РПК, %	53,5	58,1	52,9	54,2	52,9	50,3	57,6	55,7	2,2

Джерело: сформовано автором за даними Державної служби статистики України.

графи 17 (чагарники) та 22 (лісові насадження лінійного типу), оскільки вони не формують лісові екосистем, а також їх нема в європейському законодавстві.

Приведене є надзвичайно важливим для того, щоб довести зв'язок "недоотримання надходжень до державного і місцевого бюджетів" за використання земель лісових у лісгосподарському виробництві. Процес хибний, започаткували його з 60-их років минулого століття. Земельну реформу центральні органи державної влади з лісівництва і лісозаготівель, менеджери високих рангів Держлісагентства України не визнають. В усіх НПА з організації лісгосподарського виробництва за роки незалежності про здійснення Земельної реформи в Україні просто не згадується. Такий стан не відповідає принципам не тільки ринкової економіки, у т. ч. морально етичним нормам. Зрозуміло, лісівники не погоджують ідентифікацію землекористування в державному лісівництві за юридичними особами.

Певно, декого влаштовує знеособленість лісгосподарського виробництва. Тому для ведення поточного обліку і державної адміністративної звітності головне — формування облікових категорій земельних ділянок, у т. ч. за таксаційними показниками ЄЕК/ФАО, з їх адаптацією до законодавства Європейського Союзу¹⁴.

Взагалі, складно обговорювати фінансово-економічні питання у галузі державного лісівництва, коли навіть в Лісовому кодексі та у складі адміністративної звітності з кількісного обліку земель за формою № 16-зем Мінрегіонрозвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України приведені не зовсім нормативні визначення (табл. 7).

Такого таксаційного показника, до речі, в європейській системі обліку видалення деревини нема.

Адже за роки незалежності реформування економіки у лісівництві, не дивлячись на численні нововведення до складу нормативно-пра-

Таблиця 7. Порівняння доходів і видатків на лісове господарство за 1950–1965 рр., млн руб.

Операції	1950	1960	1965
Доходи (включаючи доходи від господарської діяльності)	170,5	317,5	307,9
Видатки (без капіталовкладень)	201,2	246,6	443,6
Фінансовий результат	169,3	70,9	-135,7
Рентабельність, %	68,7	16	-30,6

Джерело: [6].

вових активів, залишається відверто дотаційним. Останнє легко простежується щороку при розробці й щорічному затвердженні Державного бюджету України. Простежується роками, що видатки ДЛА України, як центрального органу виконавчої влади, перевищують доходи використання лісових ресурсів (рис. 4), за допомогою кореляційного аналізу досліджено ступінь зв'язку показників доходів та видатків, оскільки частка варіації показника видатків має тенденцію до зростання. Рівняння цього лінійного тренду має вигляд $y = 42,457x - 85212$, достовірність апроксимації становить $R^2 = 0,8365$ і свідчить про те, що видатки Держлісагентства перевищують приблизно на 25%.

У складі фінансово-економічної звітності прийняти юридичну форму, запропоновану ІАП НААН, як основу для щорічної оцінки діяльності відповідних суб'єктів лісгосподарського виробництва, до складу повноважень яких надані землі лісгосподарського призначення на право постійного користування деревиною.

Викликає повагу логічна оцінка голови робочої групи народного депутата України Анатолія Грабовського, утвореної Верховною Радою України і висвітленою в газеті "Голос України" від 11 грудня 2021 року. Невиконання наповнення державного і регіонального бюджетів за використання лісових ресурсів (точніше — деревини у стані росту) відбулося "внаслідок неефективної діяльності Державного

¹⁴ Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Закон України № 1629 від 18 березня 2004 року. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15>

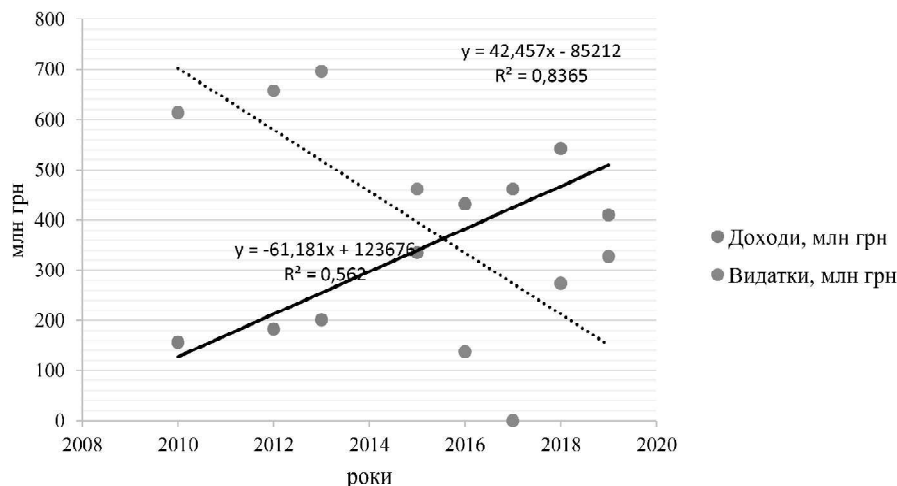


Рис. 4. Динаміка доходів та видатків Державного агентства лісових ресурсів України за період з 2008—2018 рр.

Джерело: сформовано автором на основі даних Держлісагенства України.

агентства лісових ресурсів, його територіальних органів і підприємств, які належать до сфери його управління".

Нарешті останнє, що виходить зі статті Сергія Лавренюка і оцінки стану справ у лісовій галузі України, а також із заяви голови робочої групи, про те, що прийшов час повноваження Держлісагенства України поширювати лише на землі, підпорядковані йому, його територіальним органам і підприємствам за юридичними посвідченнями у складі державного лісгосподарського виробництва. Маємо бути задоволеними, що в суспільстві виробляється усвідомлення знеособленого терміна "лісове господарство", необхідність "опанування" сучасним його змістом "лісгосподарське виробництво", з неодмінною його ідентифікацією.

Перелічені вище недоліки в лісгосподарському виробництві виникли не сьогодні. Приведена інформація про склад земель Лісового фонду в Україні на 1 січня 1988 р. з самого початку Земельної реформи мала б цікавити державні й регіональні органи влади, насамперед обласні державні адміністрації. Адже це — найголовніший природний ресурс України. Фахівці з лісівництва, передусім менеджери високих рангів, мають це розуміти і спрямовувати власну діяльність на забезпечення раціонального використання землі і охорону лісу. Це "священне" право Голови Держлісагенства, який повністю має відповідати особисто за оголошення земельної реформи в галузі державного лісівництва та переведу законодавства на ринкові засади. Найкраще і найпростіше, починаючи з Наказу ДЛА України "Про перехід галузі Державного лісівництва (тільки Державного) на ринкові засади.

Доцільно припинити вільне використання терміна "ліс", хоча давно настав час розмежування термінів "ліс", "ліси", "лісокористування" та ін., виключити тлумачення над економікою в українському державному лісівництві. За словом "ліси" — лісова екосистема, що формується в процесі вирощування лісу, тобто деревини. Отже, постійно відповідні менеджери з лісгосподарського виробництва у своїх звітних і статистичних матеріалах мають використовувати і писати термін "землі лісові", а не "ліси". І так у багатьох інших

матеріалах обліку і адміністративної звітності, у т. ч. за формою 16-зем.

Адже галузь Державного лісівництва в Україні, починаючи з 1990 року, з року проголошення економічної реформи в державі, здійснюваної в Україні, менеджери високих рівнів лісгосподарського державного виробництва спрямували свій досвід і власний авторитет на переформатування Лісового кодексу України, замість прийняття встановленого ВР України визначенню та перехід на засади ринкової економіки, ВСТАНОВЛЕНОГО Наказом Голови Держлісагенства України.

Положення про Державне агентство лісових ресурсів України

Це нормативно-правовий акт високої фінансово-економічної політики щодо створення ефективного управління і контролю, у т. ч. за результативне використання грошових і матеріальних активів, у т. ч. наданих земельних ресурсів на право постійного користування, вирощування і реалізація деревини як головної продукції лісгосподарського виробництва. Розпочинається з п. 1: "Державне агентство лісових ресурсів України (Держлісагенство) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра захисту довкілля та природних ресурсів і який реалізує державну політику у сфері лісового та мисливського господарства"¹⁵. Виходить, що за незадовільні наслідки лісгосподарської діяльності Держлісагенства України має відповідати Міністр захисту довкілля та природних ресурсів, який реалізує державну політику у сфері лісового та мисливського господарства.

Серед 36 пунктів згаданого Положення, що, певно, є більш робочими правилами загально-

го змісту, ніж нормативними вимогами. Починаючи з приведеного п. 1, в якому записано: "Діяльність Держлісагентства спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра захисту довкілля та природних ресурсів і який реалізує державну політику у сфері лісового та мисливського господарства". У такій редакції згаданого Положення щось явно заплутане. З нього виходить, що Держлісагентство є ніби стороннім спостерігачем, без акцентів на уособлену особисту відповідальність за наслідки виробничої діяльності ЦОВВ щодо раціонального використання і охорони земель. Зокрема, відносно найважливіших таксаційних показників вирощування та реалізації деревини, насамперед головних лісоутворюючих порід. А також прозоре надходження коштів за реалізацію деревини у стані росту.

За чинною редакцією Положення щодо державного управління виходить важко знайти особисту відповідальність Голови ДЛА, за численні порушення фінансово-економічної діяльності, системи купівлі-продажі лісових матеріалів численними лісозаготівельними учасниками ринку тощо, за якими спостерігається систематично недоотримання надходжень до Державного та місцевих бюджетів за використання лісових ресурсів. При цьому більше півтора десятки нормативно-правових актів проводяться через Кабінет Міністрів України, хоча більшість із них мають опрацьовувати самі держлісгоспи з керівниками місцевих органів влади. Бо саме вони, керівники місцевих органів влади (районного рівня), найбільш обізнані й правомірні щодо питань використання деревини як природного ресурсу, не чекаючи високоповажних урядових осіб по захисту довкілля чи інших сторонніх високопосадовців.

З викладеного виходить необхідність суттєво уточнити в Положенні про Державне агентство лісових ресурсів України, насамперед першого його пункту. Адже його редакція за багатослів'ям дає підстави відчувати певне занепокоєння щодо використання повноважень з недоброзичливими намірами. В Україні лісів майже стільки, скільки їх у сусідній Польщі. Але щорічне видалення деревини з одиниці виміру площі 2—3 рази більше, ніж в Україні. Законом "Про ліси" Польщі з 1991 року встановлено: "Державні ліси покривають свої видатки з власних

надходжень (доходів) і ведуть лісове господарство за принципом фінансової самостійності"¹⁶.

Обґрунтовано, що за всі недоліки державної політики щодо раціонального і ефективного використання земельних угідь, що надаються суб'єктам господарювання з лісгосподарського виробництва на засадах ринкової економіки — ідентифікація землекористувачів не відповідає рівню законодавства країн Європейського Союзу тощо.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

1. Ліси в Україні є і будуть завжди в загальному розумінні як лісові екосистеми, бо являють собою живий організм, здатний відновлюватись самостійно, хоча і більш ефективно за участю людини.

2. Сучасні українські лісівники працюють переважно із землями, вкритими лісовою рослинністю, а також призначеними для цього в межах юридично посвідченого землекористування.

3. За визначенням ЄЕК/ФАО ООН: "Ліс — це земля, вкрита лісовою рослинністю чи призначена для цього, ідентифікована у складі землекористування за відповідними суб'єктами землекористування", що повністю маємо перенести до ЛК України та ін. НПА з лісівництва.

4. У другій половині ХХ століття стан лісів в Україні взагалі маємо оцінювати позитивно, оскільки, не дивлячись на всі лихоліття минулої пори, загальна площа лісів зберігалася стійкою.

5. На початку ХХІ століття (2011 р.), на 1 січня 2011 року, площа земель лісових у підпорядкуванні ДЛА України складає 7402,3 тис. га, яку належить перевести на принципи ринкової економіки у галузі державного лісівництва з неодмінною ідентифікацією суб'єктів лісгосподарського виробництва, з урахуванням норм європейського лісівництва в якості землекористувачів.

6. Форма 16-зем адміністративної звітності, встановлюючи в графі 22 "з усіх лісів та інших лісовкритих площ (графа 18) "лісові насадження лінійного типу" зазначаються площі лісових смуг, створених із метою захисту полів сівозмін тощо" ...¹⁷ рушить усі логічні норми ЄЕК/ФАО ООН, не є землями лісовими, лісом.

7. Зміст Положення про Державне агентство лісових ресурсів України, редакція якого за багатослів'ям дає підстави відчувати певне занепокоєння щодо використання лісу — деревини у стані росту з недоброзичливими цілями,

¹⁵ Положення про Державне агентство лісових ресурсів України. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/521-2014>

¹⁶ Ustawa z dnia 28 wrzesnia 1991 r. o lasach. Dz. U.1991 Nr 101 poz. 444. Art 50. Lasy Panstwowe prowadzi działalność na zasadzie samodzielności finansowej i pokrywa koszty działalności z własnych przychodów.

¹⁷ Інструкція із заповнення форми адміністративної звітності з кількісного обліку земель (форма № 16-зем (річна)) [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0136-16> #Text

потребує суттєвого доопрацювання. В Україні лісів майже стільки, скільки їх є в Польщі. При цьому Законом Про ліси Польщі встановлено: "Державні ліси покривають свої видатки з власних надходжень (доходів) і ведуть лісове господарство за принципом фінансової самостійності"¹⁸.

8. Подальший розвиток лісогосподарського виробництва в галузі Державного лісівництва України можливий тільки за умови, коли Держлісагентство України, як центральний орган виконавчої влади з державного лісівництва, організує землекористування, згідно з нормами Земельної реформи в Україні, на ринкових засадах для вирощування, можливо, більшої кількості деревини та її реалізації суб'єктам лісопромислового комплексу, сільського господарства і населення.

Література:

1. Короткий довідник з лісового фонду Української РСР (складено за матеріалами обліку лісового фонду на 01.01.1988 р.). Міністерство лісового господарства УРСР. ДСП. К., 1989. 119 с.

2. Довідник лісового фонду України за матеріалами державного обліку лісів станом на 01.01.2011 року. Державне агентство лісових ресурсів України. Українське державне проєктне лісовпорядне виробниче об'єднання. Ірпінь, 2012. 130 с.

3. Лавренюк С. Як побороти корупцію в лісовій галузі та збільшити надходження. Голос України. 11 грудня 2021. С.2. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.golos.com.ua/article/354312>.

4. Німчук В.В. Про визначення терміна лісокористування у складі державного лісогосподарського виробництва України. Національна Академія наук. Інститут української мови.

5. Брежнев В.М. Попков М.Ю. Лісове право — підвалини нових економічних відносин. Лісовий журнал. 1994. № 5. С. 15—19.

6. Дребот О.І., Бобко А.М. Ліси та лісівництво в Україні: стан і економічні наслідки землекористування у дзеркалі часу. Економіка України. 2015. № 1. С. 82—94.

7. Фурдичко О.І., Дребот О.І. Лісовий сектор економіки України: проблеми і перспективи розвитку. Економіка України. 2012. № 3. С. 70—80.

8. Kyoto Protocol. United Nation. URL: <https://unfccc.int/resource/docs/convkp/kprus.pdf>.

¹⁸ Ustawa z dnia 28 wrzesnia 1991 r. o lasach. Dz. U.1991 Nr 101 poz. 444. Art 50. Lasy Panstwowe prowadzi działalność na zasadzie samodzielności finansowej i pokrywa koszty działalności z własnych przychodów.

9. Об'єктивна інформація щодо лісів. Товариство лісівників України. URL: <https://tlu.kiev.ua/nasha-dijalnist/profesiino-pro-lis/objektivna-informacija-shchodo-lisiv.html>

References:

1. Ministry of Forestry of the Ukrainian SSR (1989), Korotkyj dovidnyk z lisovoho fondu Ukrain'skoi RSR (skladeno za materialamy obliku lisovoho fondu na 01.01.1988 r. [Brief guide to the forest fund of the Ukrainian SSR as of January 1, 1988], Ministry of Forestry of the Ukrainian SSR, Kyiv, Ukraine.

2. State Agency of Forest Resources of Ukraine (2012), Dovidnyk lisovoho fondu Ukrainy za materialamy derzhavnoho obliku lisiv stanom na 01.01.2011 roku [Directory of the forest fund of Ukraine based on the materials of the state forest accounting as of January 1, 2011], State Agency of Forest Resources of Ukraine. Ukrainian state project forest management industrial association. Irpin, Ukraine.

3. Lavreniuk, S. (2021), "How to fight corruption in the forest industry and increase revenue", Voice of Ukraine, available at: <http://www.golos.com.ua/article/354312> (Accessed 25 March 2023).

4. Nimchuk, V.V. (2010), Pro vyznachennia termina lisokorystuvannia u skladi derzhavnoho lisohospodars'koho vyrobnytstva Ukrainy [On determining the term of forest use as part of the state forestry production of Ukraine], National Academy of Sciences. Institute of the Ukrainian Language, Kyiv, Ukraine.

5. Brezhniev, V.M. and Popkov, M. Yu. (1994), "Forest law is the foundation of new economic relations", Forest journal, vol. 5, pp. 15—19.

6. Drebot, O.I. and Bobko, A.M. (2015), "Forests and forestry in Ukraine: state and economic consequences of land use in the mirror of time", Economy of Ukraine, vol. 1, pp. 82—94.

7. Furdychko, O.I. and Drebot, O.I. (2012), "The forest sector of the economy of Ukraine: problems and prospects for development", Economy of Ukraine, vol. 3, pp. 70—80.

8. UN (1998), "Kyoto Protocol to the Racoon Convention of the Organization United Nations about climate change", available at: <https://unfccc.int/resource/docs/convkp/kprus.pdf> (Accessed 25 March 2023).

9. Society of Foresters of Ukraine (2022), "Objective forest information. Society of Foresters of Ukraine", available at: <https://tlu.kiev.ua/nasha-dijalnist/profesiino-pro-lis/objektivna-informacija-shchodo-lisiv.html> (Accessed 25 March 2023).

Стаття надійшла до редакції 06.04.2023 р.

УДК 331.103.2

С. В. Князь,
д. е. н., професор, завідувач кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7236-1759>

Р. Р. Русин-Гриник,
PhD, доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2895-6437>

Ю. І. Ковальчук,
аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5381-5591>

О. Р. Бахор,
аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2081-6504>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.31

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ МЕХАНІЗМІВ ТАКТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

S. Kniaz,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship
and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University

R. Rusyn-Hrynyk,
PhD, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Environmental
Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University

Yu. Kovalchuk,
Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship and Environmental
Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University

O. Bahor,
Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship and Environmental
Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University

THE ESSENCE OF TACTICAL MANAGEMENT MECHANISMS IN THE ACTIVITIES OF E-BUSINESS SUBJECTS

Механізм тактичного управління є одним із ключових компонентів системи управління підприємством, що забезпечує короткострокове планування та рішення завдань, що стоять перед підприємством. Лінійна взаємодія механізму тактичного управління з іншими механізмами управління на підприємстві є дуже важливою, після чого вона забезпечує здійснення збалансованого та ефективного управління. Крім того, механізм тактичного управління лінійно взаємодіє з механізмами стратегічного та оперативного управління. У свою чергу, стратегічне управління надає механізму тактичного управління інформацією про довгострокові плани та визначення стратегічної цілі та переваги підприємства. Оперативний механізм управління забезпечує реалізацію стратегічного плану та виконання тактичних завдань на практиці. У статті розглянуто сутність дефініцій "тактика" та "управління". Відзначено, що тактика у сфері менеджменту підприємства є важливою складовою стратегією організації, яка дозволяє досягти конкретних цілей та завдань відповідно до визначених планів та ресурсів. Виокреслено основні сутнісні характеристики так-

тики. Визначено та охарактеризовано основні характеристики дефініції "управління". У свою чергу, стратегічне управління надає механізму тактичного управління інформацією про довгострокові плани та визначення стратегічної цілі та переваги підприємства. Оперативний механізм управління забезпечує реалізацію стратегічного плану та виконання тактичних завдань на практиці. Механізм тактичного управління надає оперативному управлінню інформацію про поточний стан підприємства та визначає конкретні тактичні завдання, необхідні для досягнення загальних стратегічних цілей.

The mechanism of tactical management is one of the key components of the enterprise management system, which provides short-term planning and solutions to the tasks facing the enterprise. The linear interaction of the mechanism of tactical management with other management mechanisms at the enterprise is very important, after which it ensures the implementation of balanced and effective management. In addition, the mechanism of tactical management interacts linearly with the mechanisms of strategic and operational management. In turn, strategic management provides the mechanism of tactical management with information about long-term plans and determination of the strategic goal and advantages of the enterprise. The operative management mechanism ensures the implementation of the strategic plan and the implementation of tactical tasks in practice. The article examines the essence of the definitions of "tactics" and "management". It was noted that tactics in the field of enterprise management are an important component of the organization's strategy, which allows achieving specific goals and objectives in accordance with defined plans and resources. The main essential characteristics of tactics are outlined. The main characteristics of the definition of "management" are defined and characterized. The linear interaction of the mechanism of tactical management with other management mechanisms at the enterprise is very important, after which it ensures the implementation of balanced and effective management. In addition, the mechanism of tactical management interacts linearly with the mechanisms of strategic and operational management. At the initial stage of work on strategic planning, the mechanism of tactical management provides strategic management with the necessary information and analysis of the current state of the enterprise, which is reflected in the development of planning goals and strategic tasks. In turn, strategic management provides the mechanism of tactical management with information about long-term plans and determination of the strategic goal and advantages of the enterprise. The operative management mechanism ensures the implementation of the strategic plan and the implementation of tactical tasks in practice. The mechanism of tactical management provides operational management with information about the current state of the enterprise and determines specific tactical tasks necessary to achieve general strategic goals.

Ключові слова: тактика, управління, стратегічне управління, підприємство, стратегія підприємства.

Key words: tactics, management, strategic management, enterprise, enterprise strategy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Механізм тактичного управління є важливою складовою системою управління на підприємствах, яка забезпечує досягнення мети в короткостроковій перспективі. Застосування тактичного управління дозволяє швидко реагувати на зміни в економічному середовищі та досягати більш ефективних результатів діяльності підприємства. Актуальність дослідження механізму тактичного управління зумовлена потребою розуміння його природи та особливостей для підвищення ефективності управління підприємством. Управління підприємством у сучасних умовах вимагає швидкого реагування на зміну ринкових умов та конкурентних тисків, що змушує керівників використовувати тактичні прийоми та інструменти. Дослідження механізму тактичного управління сприятиме удосконаленню інструментарію керівників підприємств та забезпечує більш точну інформацію для прийняття рішень. Вивчення механізму тактичного управління дозволяє визначити основні фактори, які впливають на його ефективність та використовувати їх для роз-

робки та реалізації оптимальних стратегій управління. Актуальність дослідження механізму тактичного управління полягає у необхідності адаптуватись підприємству до різних типів контрагентів та галузей, враховуючи їх особливості.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням тактичного та стратегічного управління загалом присвячено ряд праць, як зарубіжних вчених так і українських, а саме: Б. Райана, К. Друрі, К. Уорда, В. Андрійчук, О. Боднар, Ю. Воскобійник, О. Гудзь, С. Кваша, М. Кісіль, А. Мазур, М. Малік, О. Ходаківська, О. Шпикуляк, О. Шпичак та ін. Проаналізувавши літературні джерела, ми дійшли висновку, що не існує якогось єдиного чи сталого визначення "тактика" та "управління".

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ НАПИСАННЯ СТАТТІ

Метою написання статті є теоретичне обґрунтування аспектів сутності механізмів тактичного управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Достовірні знання про механізм тактичного управління допоможе керівникам підприємств зменшити ризики та негативні наслідки реалізації помилкових рішень. Тактичне управління є необхідним елементом успішної роботи будь-якої компанії, тому розуміння економіко-управлінської природи механізму тактичного управління необхідне для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Висока динаміка розвитку бізнес-середовища та зміна позицій у різних галузях економіки змушує підприємство змінюватися, вдосконалювати його процеси та стратегії, що також потребує поглиблення розуміння механізму тактичного управління. Дослідження економіко-управлінської природи механізму тактичного управління дозволяє керівникам на практиці представити ці знання для вирішення конкретних завдань, що підвищують ефективність управління підприємством. Тактичне управління має ключову роль у сталому розвитку підприємства, тому дослідження економіко-управлінської природи механізму тактичного управління може допомогти знайти оптимальний шлях досягнення цієї мети та забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

Перед тим, як виділити сутнісні характеристики механізму тактичного управління і виділити його компоненти розглянемо сутність дефініцій "тактика" та "управління". Так, в Українському тлумачному словнику тактика це: "...галузь військової науки, наука про застосування бойових частин, засоби і засоби ведення бойових дій на полі бою..." [1]; в Оксфордському словнику англійської мови — "...мистецтво або наука розташовувати військові або морські сили в бойовому порядку, а також організовувати та маневрувати ними під час дії; також дія або практика утилізації сил таким чином; військові або морські дії, що здійснюються за допомогою вмілого розташування та пересування військ, кораблів, літаків [2]; в Merriam-Webster Dictionary — "... 1) наука і мистецтво розташування і маневрування силами в бою; 2) система або спосіб процедури..." [3]; в Енциклопедія сучасної України — "...програма дій на малих просторах, спрямована на досягнення мети в рамках загальної стратегії..." [4]; у Тлумачному словнику української мови — "...це сукупність і вимоги до використання зброї та інших засобів ведення бою на різних етапах бойових дій..." [5]; в Кембри-

жському словнику англійської мови — "...спосіб організації, спосіб або план досягнення певної мети" [6]; у словнику Коллінза — "...мистецтво і наука про детальне керівництво та управління рухом або маневром сил у бою для досягнення мети чи завдання..." [7].

Таким чином, відзначимо, що тактика у сфері менеджменту підприємства є важливою складовою стратегією організації, яка дозволяє досягти конкретних цілей та завдань відповідно до визначених планів та ресурсів. За науковим стилем, основними сутнісними характеристиками тактики є:

1. Конкретність та деталізація. Тактика повинна бути конкретною та детально проробленою, після чого вона передбачає виконання певної комісії дій з призначенням досягнення певного результату.

2. Орієнтованість на короткострокові цілі. Тактика повинна бути спрямована на досягнення короткострокових цілей, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та внутрішніх факторах.

Тактика повинна бути орієнтована на ефективне використання ресурсів підприємства, оскільки це дозволяє досягти поставлених цілей з мінімальними затратами.

Щодо дефініції "управління", то її трактування також бувають різними. Так, у Словнику Merriam-Webster управління — це "...дія або мистецтво управління: ведення або нагляд за чимось (наприклад, бізнесом)..." [3]; в Оксфордському словнику — "...процес поведінки з речами або людьми або контролю над ними..." [2]; у Кембриджському словнику — "...контроль і організація чогось..." [6]; у Словнику Коллінза — "...контроль і організація бізнесу чи іншої організації" [7]; у Словнику Макміллана — "...процес роботи з речами або людьми в організації або контролю над ними..." [8].

Отож, на основі проаналізованих джерел основними характеристиками дефініції "управління" є такі:

1. Контроль (управління фактично пов'язане з організацією і контролем діяльності, щоб досягти певних цілей або результатів);

2. Організація (управління включає організацію ресурсів та діяльності, щоб досягти певної мети або результату);

3. Керівництво (управління керівництвом і спрямуванням дій та ресурсів, щоб досягти певної мети або результату).

Ці характеристики можуть варіюватись у залежності від джерела, проте, в загальному, ці основні поняття є загальними для остаточних визначень управління.

**Таблиця 1. Відмінності між поняттями
"стратегічне управління", "тактичне управління"
і "оперативне управління"**

Стратегічне управління	Тактичне управління	Оперативне управління
- орієнтоване на довгострокову перспективу і спрямоване на досягнення стратегічної мети організації; - зосереджене на визначенні довгострокової стратегії та забезпечення досягнення стратегічної мети організації у майбутньому; - має на меті визначення головних напрямків розвитку організації та вирішення стратегічних проблем; - вимагає від керівництва високого рівня розуміння зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів та організації місії для розробки довгострокової стратегії; - вимагає аналізу багатьох факторів, таких як зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, конкурентні переваги та інноваційні можливості; - може включати в себе використання моделей та симуляцій, щоб побачити можливості розвитку організації та їх вплив на майбутнє.	- може включати в себе використання технологій та інформаційних систем, щоб забезпечити ефективну координацію дій та моніторинг результатів; - використовує для розв'язання конкретних проблем або досягнення конкретних цілей, які не потребують значних змін у стратегії організації; - забезпечує більш конкретні та оперативні рішення, які можуть бути змінені в контексті ситуації; - забезпечує використання різноманітних інструментів, таких як планування, координація, контроль та корекція дій; - традиційно використовується для досягнення конкретних результатів у найближчий час; - включає в себе використання конкретних ресурсів, таких як люди, гроші, обладнання та матеріали, для досягнення короткострокових цілей.	- пов'язане зі щоденною діяльністю організації, зокрема з управлінням виробництвом та контролем за виконанням завдань; - має на меті забезпечення ефективної діяльності організації в межах короткострокових цілей; - зосереджене на забезпеченні відповідності досягнення в системі «план-факт»; - забезпечує використання рутинних процедур, щоб забезпечити ефективну роботу організації; - постійно зосереджене на миттєвому реагуванні на зміни внутрішнього або зовнішнього середовища, які можуть вплинути на діяльність організації; - фактично зосереджене на ефективній роботі в режимі реального часу і може включати в себе рішення незначних проблем або приймати швидкі рішення.

Щодо словосполучення поняття "тактика управління" (тактичне управління), то у науковій літературі наводяться такі трактування: у Бізнес-словнику — "...передбачає короткострокові дії, які вживають менеджери для реалізації стратегій..." [9]; у The Balance SMB — "...процес ефективного планування, спрямування та контролю над вашою організацією для досягнення вищих рівнів продуктивності. Він передбачає планування та керування короткостроковими діями та цілями, які підтримують вашу загальну стратегію..." [10]; у BusinessDictionary — "...короткострокові кроки, вжиті для досягнення конкретної мети, яка сприяє загальному успіху бізнесу. Менеджмент Тактика значно відрізняється залежно від ситуації та типу бізнесу, але часто включає заходи щодо скорочення витрат, аналіз ефективності та стратегічне планування..." [11]; у Investopedia — "...короткострокові дії, вжиті бізнесом або організацією для досягнення конкретних цілей або завдань. Ці дії сприяють загальному успіху бізнесу чи організації. Тактика відрізняється від стратегії, яка є довгостроковим планом досягнення конкретних цілей..."

[12]; у Словнику бізнес-термінів — "...комплекс короткострокових заходів, які реалізуються в процесі управління з призначення досягнення конкретних цілей та завдань, що сприяють досягненню загальної мети підприємства..." [13]; у Енциклопедії сучасної України — "...складова частина функції управління, яка забезпечує реалізацію тактики відповідно до стратегії, відповідає організації. та здійснення дій у межах окремих підрозділів організації з метою досягнення конкретних завдань, має строкову спрямованість..." [14].

На підставі узагальнення огляду та аналізу літературних джерел, можемо стверджувати, що тактичне управління є системою методів та прийомів, що застосовуються на практиці керівниками різних рівнів управління з метою досягнення мети в короткостроковій перспективі. Ця система включає в себе вивчення та аналіз ситуації, розробку та реалізацію стратегії, встановлення конкретних цілей та завдань, використання різноманітних інструментів управління та

моніторингу результатів діяльності з планової корекції дій та досягнення оптимального результату.

Так, якщо розглядати тактичне управління як систему методів та прийомів, то можна виділити наступні структурні компоненти цієї системи: аналіз ситуації: оцінка поточної ситуації в організації та зовнішньому середовищі, що використовує аналіз, конкурентів, клієнтів і ринку технологій; визначення мети: формулювання короткострокових цілей, які повинні бути досягнуті в процесі тактичного управління; розробка плану дій: визначення конкретних кроків та методів, які необхідно вписати для досягнення визначених цілей; організаційне планування: встановлення структури та розподіл завдань між співробітниками, визначення ресурсів, деякі для реалізації плану дій; виконання плану: реалізація запланованих кроків та вжиття деяких заходів; контроль та оцінка: періодична оцінка результатів та контроль за виконанням плану дій, внесення корективу за необхідності; комунікації: забезпечення ефективної комунікації між керівництвом та співробітниками, а також зовнішніми стейкхолдерами.

У табл. 1 наведено відмінності між поняттями "стратегічне управління", "тактичне управління" і "оперативне управління".

Отож, стратегічне тактичне та оперативне управління — це тривалі, взаємопов'язані процеси, які вимагають різних видів аналізу, планування та виконання завдань, щоб забезпечити успішну діяльність організації. Тактичне управління зосереджено на досягненнях короткострокових цілей за допомогою конкретних ресурсів, стратегічне управління — на досягненнях довгострокових цілей через аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища та розробку відповідної стратегії, а оперативне управління — на миттєвому реагуванні на використання змін у середовищі та підтриманні ефективної роботи організації в режимі реального часу. При використанні цих типів управління організація повинна зосередитися на забезпеченні збалансованого підходу до розвитку та використовувати різні інструменти та методи для досягнення своїх методів. Тактичне управління може використовувати технології та інформаційні системи, стратегічне управління може включати в себе використання моделей та симуляцій, а оперативне управління — ефективний моніторинг і оцінювання результатів діяльності організації. Збалансований підхід до управління може допомогти організації досягти успіху та зберегти конкурентну перевагу.

У свою чергу, механізм тактичного управління доцільно трактувати як комплекс взаємопов'язаних елементів, процесів та інструментів, що розробляються керівниками на короткостроковій основі з метою досягнення конкретних цілей та завдань. Цей механізм включає в себе аналіз поточної ситуації, формування тактичних рішень, планування дій, організацію виконання завдань, контроль та оцінку результатів. Механізм тактичного управління відіграє важливу роль у досягненні короткострокових цілей та завдань організації, допомагає забезпечити ефективну взаємодію між структурними підрозділами підприємства та підвищити оперативність управлінських рішень. Основними складовими механізмом тактичного управління є планування, координація, контроль, оцінка та корекція дій. До інструментів тактичного управління можна віднести методи аналізу даних, інструменти комунікації, розподіл завдань та інші.

На рівні тактичного управління можна виділити наступні методи та інструменти:

— методи аналізу даних: ці методи необхідні для акумулювання, оброблення та аналізуван-

ня інформації про стан різних процесів та подій у компанії. Серед них можна виділити метод SWOT-аналізу, аналіз вартості, аналіз портфеля продукту тощо;

— інструменти комунікації: ці інструменти допомагають забезпечити ефективний обмін інформацією між керівниками та співробітниками компанії, а також зовнішніми партнерами. Серед них можна виділити електронну пошту, відеоконференції, соціальні мережі та інші;

— інструменти планування та контролю: ці інструменти дозволяють керівникам компанії планувати свої дії та контролювати їх виконання з призначенням досягнення конкретної мети. Серед них можна виділити графіки та плани робіт, системи моніторингу та контролю виконання завдань тощо;

— інструменти розподілу завдань: ці інструменти дозволяють керівникам ефективно розподіляти завдання між співробітниками компанії з досягненням максимального результату. Серед них можна виділити методи делегування повноважень, системи відстеження та контролю виконання завдань тощо;

— інструменти пошуку та розвитку талантів: ці інструменти дозволяють керівникам компанії розмістити талановитих та кваліфікованих співробітників, розвивати їхній потенціал та стимулювати до досягнення високих результатів.

Вибір конкретних інструментів залежить від типу організації, її цілей, характеристик конкретної ситуації та інших факторів. Наприклад, для аналізу даних можуть використовуватися різноманітні статистичні математичні методи, інструменти, програмні засоби тощо. Для комунікації між працівниками використовуються різні засоби зв'язку, електронна пошта, програмні засоби для спільної роботи над проектом тощо. Розподіл завдань виконується за допомогою програмних засобів для управління проектами, методів делегування повноважень, розподілу відповідальності тощо.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Механізм тактичного управління є одним із ключових компонентів системи управління підприємством, що забезпечує короткострокове планування та рішення завдань, що стоять перед підприємством. Лінійна взаємодія механізму тактичного управління з іншими механізмами управління на підприємстві є дуже важливою, після чого вона забезпечує здійснення збалансованого та ефективного управління. Крім того, механізм тактичного управління

лінійно взаємодіє з механізмами стратегічного та оперативного управління. На початковому етапі роботи над стратегічним плануванням механізм тактичного управління забезпечує надання стратегічному управлінню необхідної інформації та аналіз поточного стану підприємства, що відображається в розробці планових цілей та стратегічних завдань. У свою чергу, стратегічне управління надає механізму тактичного управління інформацією про довгострокові плани та визначення стратегічної цілі та переваги підприємства. Оперативний механізм управління забезпечує реалізацію стратегічного плану та виконання тактичних завдань на практиці. Механізм тактичного управління надає оперативному управлінню інформацію про поточний стан підприємства та визначає конкретні тактичні завдання, необхідні для досягнення загальних стратегічних цілей.

Література:

1. Український тлумачний словник: у 2-х т. / Т.1. Т.2 / за ред. І. К. Білодіда. К.: Наукова думка, 1982. 334 с.
2. Оксфордський словник англійської мови онлайн: веб-сайт. URL: <https://www.oed.com/>.
3. Merriam-Webster Dictionary Online: веб-сайт. URL: <https://www.merriam-webster.com/>.
4. Енциклопедія сучасної України. Том 29. К.: Наукова думка, 2020. 361 с.
5. Словник української мови: в 11 томах. К.: Наукова думка, 1970—1980. Т. 10. 152 с.
6. Cambridge English Dictionary Online: веб-сайт. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/tactics>.
7. Collins Dictionary Online: веб-сайт. URL: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/tactics>.
8. Словник Макміллана: веб-сайт. URL: <https://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/management>.
9. Бізнес-словник: веб-сайт. URL: <https://www.businessdictionary.com/definition/management-tactics.html>.
10. The Balance SMB: веб-сайт. URL: <https://www.thebalancesmb.com/tactical-management-definition-2948147>.
11. BusinessDictionary: веб-сайт. URL: <https://www.businessdictionary.com/definition/management-tactics.html>.
12. Investopedia: веб-сайт. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/management-tactics.asp>.
13. Словник бізнес-термінів: веб-сайт. URL: <https://www.businessua.com/termin/taktika-upravlinnya>.
14. Енциклопедія Сучасної України: енциклопедія [електронна версія] / гол. редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України. веб-сайт. URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=11144.

References:

1. Bilodid, I. K. (1982), *Ukrayins'kyi tлумachnyy slovnyk [Ukrainian explanatory dictionary]*, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
2. Oxford English Dictionary Online (2023), available at: <https://www.oed.com/> (Accessed 25 March 2023).
3. Merriam-Webster Dictionary Online (2023), available at: <https://www.merriam-webster.com/> (Accessed 25 March 2023).
4. Naukova dumka (2020), *Entsyklopediya suchasnoyi Ukrayiny [Encyclopedia of modern Ukraine]*, vol. 29, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
5. Naukova dumka (1970-1980), *Slovnyk ukrayins'koyi movy [Dictionary of the Ukrainian language]*, vol. 10, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
6. Cambridge English Dictionary Online (2023), available at: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/tactics> (Accessed 25 March 2023).
7. Collins Dictionary Online (2023), available at: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/tactics> (Accessed 25 March 2023).
8. Macmillan's Dictionary (2023), available at: <https://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/management> (Accessed 25 March 2023).
9. Business dictionary (2023), available at: <https://www.businessdictionary.com/definition/management-tactics.html> (Accessed 25 March 2023).
10. The Balance SMB (2023), available at: <https://www.thebalancesmb.com/tactical-management-definition-2948147> (Accessed 25 March 2023).
11. BusinessDictionary (2023), available at: <https://www.businessdictionary.com/definition/management-tactics.html> (Accessed 25 March 2023).
12. Investopedia (2023), available at: <https://www.investopedia.com/terms/m/management-tactics.asp> (Accessed 25 March 2023).
13. Glossary of business terms (2023), available at: <https://www.businessua.com/termin/taktika-upravlinnya> (Accessed 25 March 2023).
14. Dzyuba, I. M. Zhukovs'kyi, A. I. Zheleznyak, M. H. (2023), *Entsyklopediya Suchasnoyi Ukrayiny [Encyclopedia of Modern Ukraine]: entsyklopediya [elektronna versiya]*, Instytut entsyklopedychnykh doslidzhen' NAN Ukrayiny, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.03.2023 р.

УДК 005.216005.6:334.716

В. В. Писаренко,
д. е. н., професор, завідувач кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9484-3476>

В. В. Нечипоренко,
к. с.-г. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та логістики,
Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8257-2720>

Н. Р. Балук,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7014-3152>

О. Ю. Жам,
к. е. н., доцент, Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9832-2985>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.37

СУЧАСНА РЕКЛАМА В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТА ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА АДАПТУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

V. Pysarenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Marketing, Poltava State Agrarian University,
Ukraine, Poltava
V. Nechyporenko,
PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics,
Sumy National Agrarian University, Ukraine, Sumy
N. Baluk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and
Economics, Lviv, Ukraine
O. Zham,
PhD in Economics, Associate Professor, Ukraine, Kyiv

MODERN ADVERTISING IN THE SYSTEM OF FORMATION OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF SALES AND QUALITY OF PRODUCTS AND SERVICES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND ADAPTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

Оптимізація механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності дає змогу формувати збутові логістичні системи на підприємствах. Їх використання сприяє підвищенню ефективності управління збутом шляхом мінімізації витрат, пов'язаних із зберіганням та доставкою продукції. Оптимальним є той варіант, коли витрати на зберігання і транспортування одиниці продукції, а також будівництво складу є мінімальними. Дієвим чинником сучасної реклами в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності підприємств є інтеграція в неї маркетингових комунікацій. Для згладжування сезонних коливань слід стимулювати попит на продукцію в момент його спаду. В результаті створюється продуктивна ланка маркетингових комунікацій, яка забезпечує розповсюдження продукції.

Modern advertising in the system of formation of the mechanism of management of sales and quality of products and services in the conditions of digitalization and adaptation of foreign economic activity was studied. At the enterprise, there are potential opportunities to create an effective sales management system using marketing communications. Marketing communications from the point of view of sales activity are faced with the following main tasks: increasing sales efficiency through increased sales volume, creating a brand and maintaining it, conquering new markets, informing potential buyers and increasing their loyalty to the trademark/brand. Completing these tasks in any case affects the growth of sales either at the moment or in the future. In this regard, there is a need for the formation and use of modern advertising in the system of formation of the mechanism for managing sales and the quality of products and services in the conditions of digitalization and adaptation of foreign economic activity. Optimization of the mechanism of management of sales and quality of products and services in the conditions of digitization and adaptation of foreign economic activity makes it possible to form sales logistics systems at enterprises. Their use helps to increase the efficiency of sales management by minimizing the costs associated with storage and delivery of products. The optimal option is when the costs of storage and transportation of a product unit, as well as the construction of a warehouse, are minimal. The effective factor of modern advertising in the system of formation of the mechanism of management of sales and quality of products and services in the conditions of digitization and adaptation of foreign economic activities of enterprises is the integration of marketing communications into it. It is especially important for enterprises that manufacture products with seasonal fluctuations in demand. Therefore, these fluctuations must be taken into account when managing the demand for products. To smooth out seasonal fluctuations, the demand for products should be stimulated at the time of its decline. As a result, a productive link of marketing communications is created, which ensures the distribution of products.

Ключові слова: реклама, механізм управління збутом, механізм управління якістю продукції та послуг, діджиталізація, адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

Key words: advertising, sales management mechanism, product and service quality management mechanism, digitalization, adaptation of foreign economic activity.

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

На підприємстві існують потенційні можливості створення ефективної системи управління збутовою діяльністю із застосуванням маркетингових комунікацій. На основі вивчення комунікаційного процесу потрібно намітити шляхи використання маркетингових комунікацій при збуті продукції. Зокрема, аналізуються реклама, зв'язки з громадськістю (ПР), прямий продаж, стимулювання збуту, виставки. Перед маркетинговими комунікаціями з позиції збутової діяльності ставляться такі основні завдання: підвищення ефективності збуту через зростання обсягу продажу, створення бренду і його підтримання, завоювання нових ринків, інформування потенційних покупців і підвищення їх лояльності до торгової марки/бренду. Виконання цих завдань у будь-якому разі впливає на зростання обсягу продажу або на даний момент, або в перспективі. У зв'язку з цим, виникає потреба у формуванні та використанні сучасної реклами в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Ефективне управління збутовою діяльністю в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності вимагає створення оптимальних каналів збуту. Це означає, що виробник повинен робити вибір між різними типами каналів збуту. На основі аналізу теоретичних засад збутовою діяльністю визначено критерії вибору шляхів розповсюдження продукції. Перш за все, дистрибуція може відбуватися як за схемами прямого, так і опосередкованого збуту. Огляд літературних джерел дав змогу виокремити такі чинники вибору збутових посередників, як наявність досвіду роботи на ринку, репутація дистриб'юторів, орієнтація на якість товарів і сервісне обслуговування, бажання довгострокової співпраці, дотримання розповсюджувачами вимог, встановлених виробником, наявність спеціалізованого обладнання, кредитна історія тощо. Згідно з цими критеріями, можливими є варіанти як використання наявних мереж розповсюдження продукції, так і створення власних [1—10], що

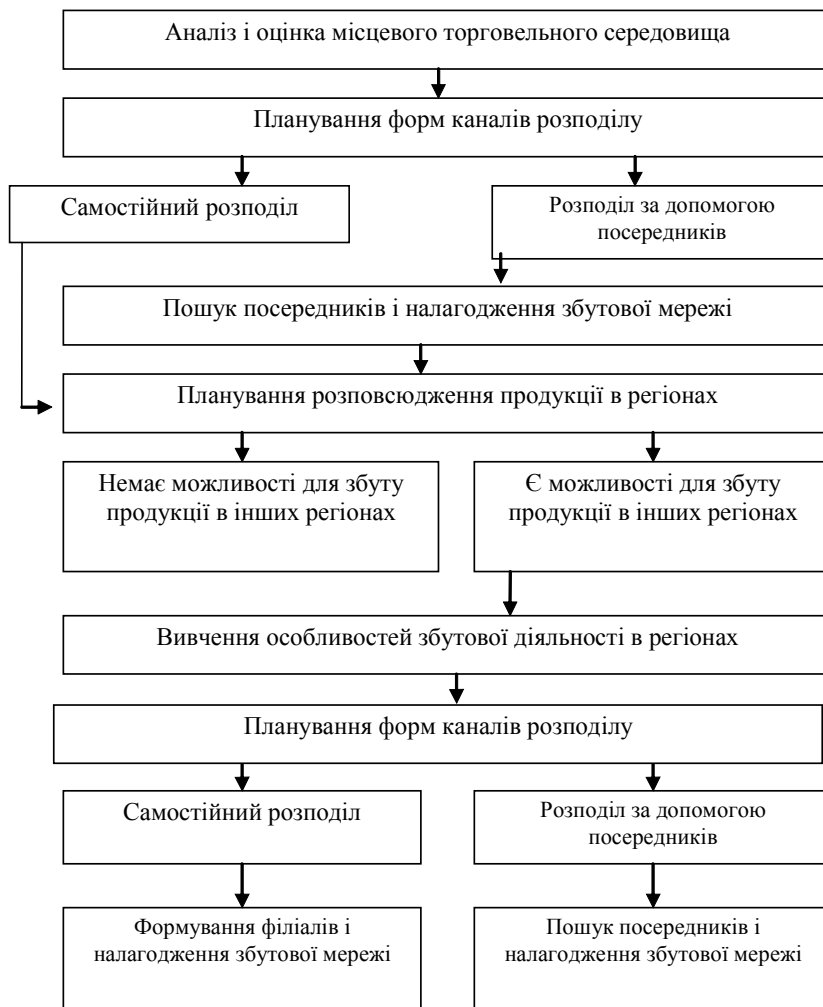


Рис. 1. Етапи формування збутової мережі підприємства

в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності потребує подальших наукових досліджень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Завдання статті — дослідити сучасну рекламу в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

На основі аналізу дистрибуційних мереж та способів їх формування пропонуємо виокремлювати етапи створення каналів збуту. До них належать аналіз і оцінка торговельного середовища; планування каналів збуту в регіоні, де функціонує виробник; пошук дистриб'юторів і дилерів, початок роботи місцевої збутової ме-

режі; планування розповсюдження продукції на інших територіях; вивчення особливостей діяльності дистриб'юторів і конкурентів у регіонах; створення збутових мереж в інших регіонах (рис. 1).

Оптимізація дистрибуційних мереж дає змогу формувати збутові логістичні системи на підприємствах. Їх використання в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності сприяє підвищенню ефективності управління збутом шляхом мінімізації витрат, пов'язаних із зберіганням та доставкою продукції.

Оптимальним є той варіант, коли витрати на зберігання і транспортування одиниці продукції, а також будівництво складу є мінімальними:

$$C_T + C_C + C_B \rightarrow \min \quad (1),$$

де C_T — витрати на транспортування;

C_C — витрати на утримання складів і складських запасів;

C_B — витрати на будівництво складів.

Важливим моментом ефективного управління збутовою діяльністю є активізація як продажу окремих товарів, так і всього збутового процесу. Цього можна досягти двома способами: змінами в управлінні персоналом або за допомогою застосування маркетингових комунікацій. Оскільки другий метод впливає не лише на збутову діяльність, а й дає підґрунтя для вдосконалення інших систем підприємства, зосередимо на ньому свою увагу.

Ефективна збутова діяльність вимагає максимізації результатів від застосування маркетингових комунікацій. Їх можна отримати при комплексному використанні різних видів комунікацій. У цьому випадку доцільно говорити про інтегровані маркетингові комунікації як цілісний підхід до спілкування із споживачем. Інтегровані маркетингові комунікації — це комплекс різних видів таких комунікацій, які використовують згідно з єдиною концепцією одночасно в межах маркетингової і збутової стратегії. Необхідність застосування інтегрованих комунікацій зумовлюється їх перевагами перед використанням одиничних.

Керівництво організації змушене вирішувати складні завдання комплексного застосування різних компонентів системи дистрибуції продукції. За цих умов вирішення питання щодо формування відповідної збутової стратегії потребує детальнішого аналізу теоретичних та практичних аспектів управління збутовою діяльністю.

Дослідження збутової діяльності вітчизняних підприємств підтверджує ефективність застосування маркетингових комунікацій. Поліпшення управління збутовою діяльністю неможливе без розроблення комплексної стратегії, внаслідок чого постає питання про інтеграцію маркетингових комунікацій у дистрибуційні системи. Ця складова дає змогу згладжувати коливання попиту на ринку та максимізувати обсяги продажу. Для визначення ефекту застосування маркетингових комунікацій доцільно порівнювати обсяги збуту за певний період до проведення маркетингових комунікацій із середніми обсягами збуту під час і після проведення маркетингових комунікацій. Виразимо це за допомогою формули:

$$Зс_1 = \frac{Зм + Зпм}{Т} \quad (2),$$

де $Зс_1$ — середні обсяги збуту під час і після здійснення маркетингових комунікацій;

$Зм$ — обсяги збуту під час проведення маркетингових комунікацій;

$Зпм$ — обсяги збуту після проведення маркетингових комунікацій;

$Т$ — термін (у днях), за який визначаються показники $Зм$ і $Зпм$.

Додаткові обсяги збуту, одержані внаслідок проведення маркетингових комунікацій ($Зд$), розраховуємо за такою формулою:

$$Зд = Зт - Зс_0 \times Т \quad (3),$$

де $Зт$ — обсяги збуту за термін, протягом якого діяв ефект проведення маркетингових комунікацій;

$Зс_0$ — середні базові обсяги збуту;

$Т$ — період, протягом якого спостерігався позитивний результат проведення маркетингових комунікацій.

Збутовий ефект на кожну гривню витрат, який можна отримати за рахунок проведення маркетингових комунікацій, обчислюється за формулою:

$$Емк = \frac{Пд}{Вк} \quad (4),$$

де $Емк$ — ефект від проведення маркетингових комунікацій;

$Пд$ — прибуток, отриманий внаслідок продажу додаткового обсягу товарів і послуг;

$Вк$ — витрати на маркетингові комунікації.

Ефективними є ті маркетингові комунікації, при яких $Емк$ більше 1, тобто, що кожна гривня, затрачена на проведення маркетингових комунікацій, приносить прибуток. Чим вищий показник, тим більше прибутку отримано на кожну гривню витрат на маркетингові комунікації.

Дослідження свідчать, що в поведінці кінцевого споживача в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності існують певні закономірності. Зокрема, закупівля основної частки продуктів відбувається в супермаркетах, на ринках, в дисконтних магазинах, а основними критеріями вибору торгових точок виступають ціна, якість обслуговування і близькість до місця розташування. Основними джерелами інформації про нові торгові точки виступають знайомі (54,24% опитаних), а про нові продукти — реклама (52,24% опитаних). Для вивчення можливостей моделювання поведінки споживачів вивчався вплив окремих маркетингових комунікацій на здійснення купівлі продуктів харчування. Було виявлено, що 69,5% покупців звертають увагу на знижки у продуктових торгових точках, а 11,5% покупців не могли визначитися, тобто їх можна умовно віднести до цієї ж категорії.

Основними критеріями вибору продукції є якість продуктів, їх ціна і наявність у найближчій торговій точці. Останній чинник свідчить про те, що товар необхідно розповсюдити в максимальній кількості торгових точок до моменту застосування маркетингових комунікацій.

Для введення нових продуктів та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності найефективнішими засобами є реклама, PR і семплінги. Реклама і PR слугує для потенційних покупців джерелом інформації про продукт. Семплінги ж дають можливість попробувати продукт і оцінити його якість, який є одним із вагомих критеріїв вибору. В подальшому стимулювання збуту може відбуватися за допомогою лотерей, розіграшів, спонсорства, реклами, подарунків тощо. Однак зауважимо, що ефективність лотерей зростає, якщо існує можливість миттєвого виграшу призу або ж подарунків багато, що збільшує шанси виграшу. В результаті модель формування поведінки споживача можна зобразити у вигляді схеми (рис. 2).

Як видно із рисунку, основним завданням торгового підрозділу підприємства є максимальна присутність у точках роздрібної торгівлі, а на відділ маркетингу покладено завдання ефективного застосування маркетинго-

вих комунікацій. Вплив наявності продукції у торгових точках є опосередкованим і тому зображений пунктирними лініями. Присутність товару у торговій точці не означає, що купують власне цю торгову марку, а не конкуруючу. Якщо ж споживач не знаходить конкретний продукт, він переважно купує у торговій точці його аналог іншого виробника.

Подальший аналіз особливостей збутової діяльності дав можливість розробити модель оптимізації діяльності каналів збуту. Для прискорення здійснення споживачами першої покупки товару використовують маркетингові комунікації. Критерієм вибору дистрибуційних каналів є мінімальні витрати на зберігання та продаж продукції. Виробники вибирають у першу чергу ті канали, які відповідають таким вимогам: забезпечення реалізації великих обсягів продукції; відсутність тривалою дебіторської заборгованості; висока оборотність продукції та відсутність повернень її у зв'язку із завершенням терміну придатності; налагодження співпраці з виробниками з питань стимулювання збуту.

На основі виявлених тенденцій було побудовано модель оптимізації збутової діяльності (рис. 3). Розповсюдження продукції і маркетингові комунікації є паралельними етапами. Це потрібно робити разом.

Основними чинниками лояльності в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності виступають ціна і якість. Тому модель оптимізації збуту повинна включати управління якістю продукції. Таке комплексне поєднання забезпечить зростання обсягів збуту, що вигідно торгівлі та виробнику. Основними чинниками оптимізації дистрибуційної системи повинні стати: наявність продукції у максимально можливій кількості торгових точок; обов'язкове впровадження маркетингових комунікацій з метою стимулювання першої і повторних покупок споживача; інтеграція системи управ-

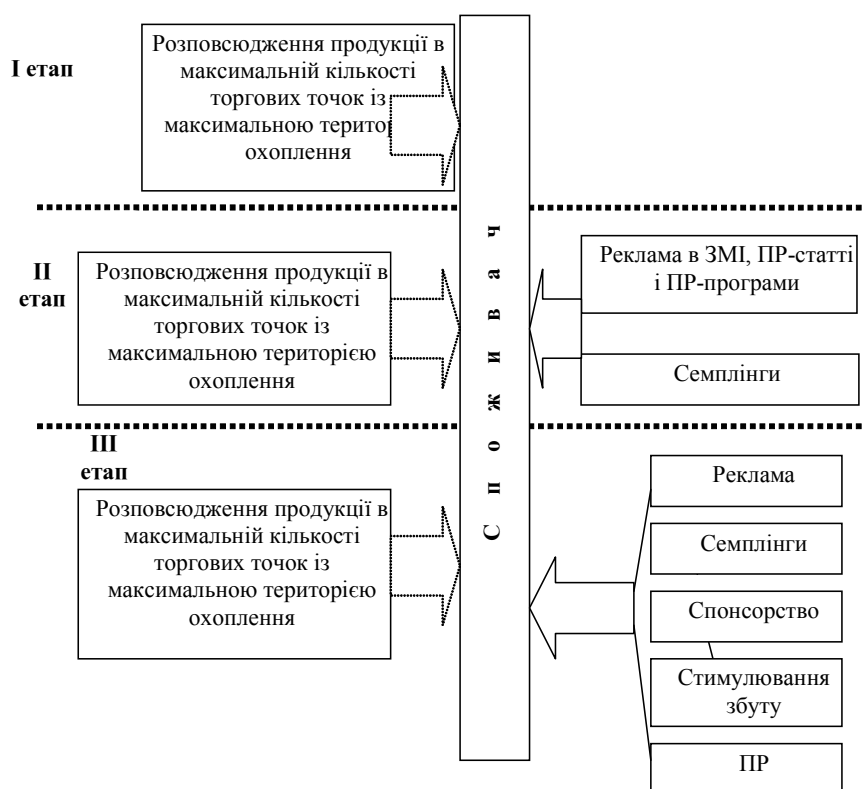


Рис. 2. Модель впливу на поведінку споживача при купівлі продукції

ління якістю. Результатом є зацікавленість роздрібних торговців у співпраці із виробником і отримання максимального збутового ефекту.

Основними чинниками лояльності виступають ціна і якість. Тому модель оптимізації збуту повинна включати управління якістю продукції. Таке комплексне поєднання забезпечить зростання обсягів збуту, що вигідно торгівлі та виробнику.

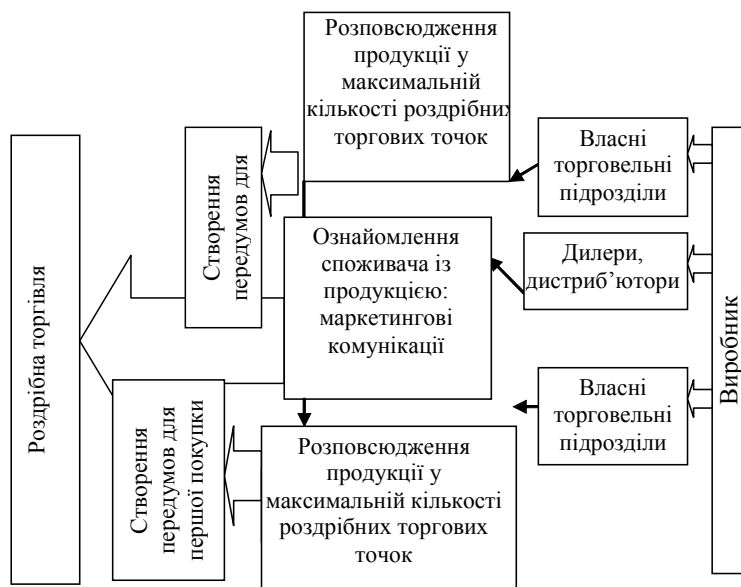


Рис. 3. Модель оптимізації збутової діяльності

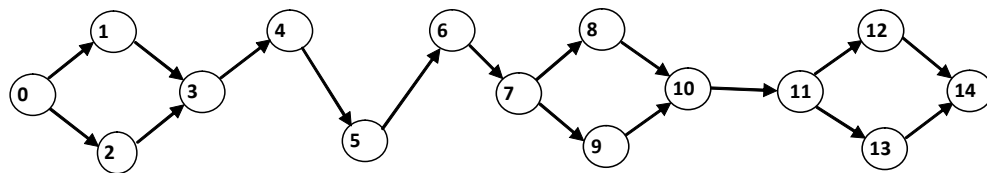


Рис. 4. Сітковий графік тривалості збутового циклу

Основними чинниками оптимізації дистрибуційної системи в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності повинні стати: наявність продукції у максимально можливій кількості торгових точок; обов'язкове впровадження маркетингових комунікацій з метою стимулювання першої і повторних покупок споживача; інтеграція системи управління якістю. Результатом є зацікавленість роздрібних торговців у співпраці із виробником і отримання максимального збутового ефекту.

Дієвим чинником формування ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємств є інтеграція в неї маркетингових комунікацій. Особливо важлива вона для підприємств, які виготовляють продукцію із сезонним коливанням попиту. Тому при управлінні попитом на продукцію необхідно враховувати ці коливання. Для згладжування сезонних коливань слід стимулювати попит на продукцію в момент його спаду. В результаті створюється продуктивна ланка маркетингових комунікацій, яка забезпечує розповсюдження продукції.

Застосування маркетингових комунікацій вимагає оцінки ефективності їх роботи. З цією метою доцільно зіставляти результати продажу продукції до застосування комунікацій, під час і після їх проведення. Збутовий ефект можна розраховувати як в цілому, так і на кожен гривню, витрачену на маркетингові комунікації.

Потужним механізмом ефективного управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності є моделювання поведінки споживачів, яке здійснюється на основі проведення маркетингових і соціологічних досліджень. Виявлено, що основними чинниками вибору місць купівлі продукції населенням є цінова стратегія точок роздрібної торгівлі, близькість до місць проживання покупців і асортимент продукції. Що ж стосується критеріїв вибору продукції споживачами, то основними є ціна, якість, конкретна торгова марка. Подальше дослідження показало, що на поведінку споживача основний вплив мають наявність продукції у найближчих торгових

точках, наявність інформації про конкретну торгову марку та якість. Тому при розробленні заходів впливу на поведінку споживача провідне місце займають якість

роботи збутових підрозділів і ефективні маркетингові комунікації.

Ефективна реалізація виробничо-збутової стратегії підприємства передбачає поєднання і взаємозв'язок окремих її складових: товарної, ціноутворення, взаємодії з постачальниками, зовнішньоекономічної діяльності, зниження виробничих витрат, інноваційно-інвестиційної діяльності, стимулювання персоналу. Використання стратегії взаємодії з постачальниками дозволяє підприємству забезпечити стабільний рівень якості постачання сировини, матеріалів, напівфабрикатів, а керівникам приймати обґрунтовані рішення за результатами проведеної оцінки постачальників.

Визначення ефективності процесу регулювання виробничо-збутової діяльності потрібно здійснювати через застосування критеріїв збутового циклу продукції: тривалості, вартості і ступеню задоволеності споживача методом експертних оцінок і сіткового планування. Можливий варіант збутового циклу продукції подано на рис. 4.

Роботи: (0,1) — збирання даних і аналіз можливостей ринку збуту; (0,2) аналіз виробничих можливостей підприємства; (1,3) — з'ясування особливостей товарів, що можуть зацікавити покупців; (2,3) — обґрунтування фінансових витрат на управління проектом; (3,4) — формування попереднього портфеля замовлень; (4,5) — планування обсягів продаж; (5,6) — планування обсягів виробництва; (6,7) — укладання договорів із покупцями; (7,8) — виконання процесу управління запасами сировини і матеріалів; (7,9) — здійснення процесу управління запасами готової продукції; (8,10) — виконання процесу матеріально-технічного постачання; (9,10) — здійснення процесу виробництва; (10,11) — контроль за виконанням договірних зобов'язань; (11,12) — компенсація збутових витрат з реклаमाційної діяльності; (11,13) — мотивація працівників збутових служб і торгових посередників; (12,14) — контроль за збутом фінансових коштів на проведення збутової кампанії; (13,14) — задоволення попиту споживачів.

Завдання по забезпеченню механізму управління збутом та якістю продукції та послуг

в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності вирішується наступним чином. Визначаються відповідальні за процес. Кожний підрозділ має план роботи, що передбачає щомісячну звітність цього підрозділу за показниками результативності процесу і результатами моніторингу цих показників. Генеральному директору надається об'єктивна інформація про результативність і ефективність процесів. З урахуванням цієї інформації приймаються, при необхідності, коригуючі дії, які включаються в плани підрозділів, що реалізують процеси. Запропонована модель базується на вимогах міжнародних стандартів серії ISO 9000, які є універсальними для усіх організацій незалежно від типу, розміру і продукції. Використання типових процесів, що входять до складу процесу регулювання виробничо-збутової діяльності, згідно міжнародних стандартів серії ISO 9000, вказує на універсальність запропонованої моделі. Проблема ефективного регулювання збуту продукції нерозривно пов'язана з удосконаленням процесу виробництва, тому доцільно при використанні концепцій логістики і менеджменту якості ці два процеси розглядати в комплексі. Модель регулювання виробничо-збутової діяльності оптимізує даний процес за допомогою комплексної системи управління підприємством.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, оптимізація механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності дає змогу формувати збутові логістичні системи на підприємствах. Їх використання сприяє підвищенню ефективності управління збутом шляхом мінімізації витрат, пов'язаних із зберіганням та доставкою продукції. Оптимальним є той варіант, коли витрати на зберігання і транспортування одиниці продукції, а також будівництво складу є мінімальними. Дієвим чинником сучасної реклами в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності підприємств є інтеграція в неї маркетингових комунікацій. Особливо важлива вона для підприємств, які виготовляють продукцію із сезонним коливанням попиту. Тому при управлінні попитом на продукцію необхідно враховувати ці коливання. Для згладжування сезонних коливань слід стимулювати попит на продукцію в момент його

спаду. В результаті створюється продуктивна ланка маркетингових комунікацій, яка забезпечує розповсюдження продукції.

Література:

1. Живко З.Б., Писаренко В.В., Савенко О.А., Шпортюк Н. А. Моделювання системи безпечного стратегічного управління інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в глобалізаційних умовах економіки знань. *Формування ринкових відносин в Україні*. №. 11 (258). 2022. С. 37—44.
2. Barna M., Chorna M., Androsova T., Ushakova N., Tuchkovska I. Ways to improve the management of the economic security of travel companies. *IBIMA Business Review*. IBIMA Publishing LLC, USA, 2019. P. 1—10.
3. Barna M., Topornytska M., Malska M. The use of resort destinations and event tourism resources of Lviv region to stimulate the development of tourism in carpathian region. *Visnyk of the Lviv University. Series International Relations*. 2018. Issue 45. P. 247—253.
4. Fursykova T., Boychuk I., Baluk N., Karpil O., Korotka V. Information and methodological technologies of the marketing activity management system in higher education institutions. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. VOL. 21 No. 12, December 2021. P. 383—390.
5. Lyshenko M., Ustik T., Pisarenko V., Maslak N., Koliadenko D. Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. Vol. 2, No 33. P. 185—193.
6. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. Vol. 36. P. 192—198.
7. Mazur N., Khrystenko L., Pasztorova J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubeshanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. *TEM Journal*. 2021. Vol. 10, Issue 4. P. 1605—1609.
8. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 40. P. 351—356.
9. Pysarenko V.V., Zapska H.M., Lyshenko M.O. Modeling of the financial and logistics management system of the capitalization of an innovative and

safe business under marketing changes in the competitive international environment in conditions of digitalization. Market Relations Development in Ukraine. 2022. Vol. 4, No 251. P. 91—99.

10. Zham O.Yu., Vydryhan O.V. Influence of operational leverage on the financial and business activity of air entities. Nauka i studia. 2019. Vol. 6 (195). P. 44—49.

References:

1. Zhyvko, Z., Pysarenko, V., Savenko, O. and Shportiuk, N. (2022), "Modeling of the security strategic management system of innovatively oriented agro-food enterprises in the globalization conditions of the knowledge economy", Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini, vol. 11 (258), pp. 37—44.

2. Barna, M., Topornytska, M. and Malska, M. (2018), "The use of resort destinations and event tourism resources of lviv region to stimulate the development of tourism in carpathian region", Visnyk of the Lviv University. Series International Relations, vol. 45, pp. 247—253.

3. Barna, M., Chorna, M., Androsova, T., Ushakova, N. and Tuchkovska, I. (2019), "Ways to Improve the Management of The Economic Security of Travel Companies", IBIMA Business Review. IBIMA Publishing LLC, USA, pp. 1—10.

4. Fursykova, T., Boychuk, I., Baluk, N., Karpil, O., and Korotka, V. (2021), "Information and methodological technologies of the marketing activity management system in higher education institutions", IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, vol. 21.12, December, pp. 383—390.

5. Lyshenko, M., Ustik, T., Pisarenko, V., Maslak, N., and Koliadenko, D. (2020), "Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises", Financial and credit activity: problems of theory and practice, vol. 2.33, pp. 185—193.

6. Mayovets, Y., Vdovenko, N., Shevchuk, H., Zos-Kior, M., and Hnatenko, I. (2021), "Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19", Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 36, pp. 192—198.

7. Mazur, N., Khrystenko, L., Pasztorova, J., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Puzyrova, P., and Rubzhanska, V. (2021), "Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises", TEM Journal, vol. 10.4, pp. 1605—1609.

8. Ovcharenko, I., Khodakivska, O., Sukhomlyn, L., Shevchenko, O., Lemeshenko, I., Martynov, A., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Michkivsky, S., and Bilyavska, L. (2022), "Spatial organi-

zation management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization", Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 40, pp. 351—356.

9. Pysarenko, V. V., Zapsha, H. M., and Lyshenko, M. O. (2022), "Modeling of the financial and logistics management system of the capitalization of an innovative and safe business under marketing changes in the competitive international environment in conditions of digitalization", Market Relations Development in Ukraine, vol. 4.251, pp. 91—99.

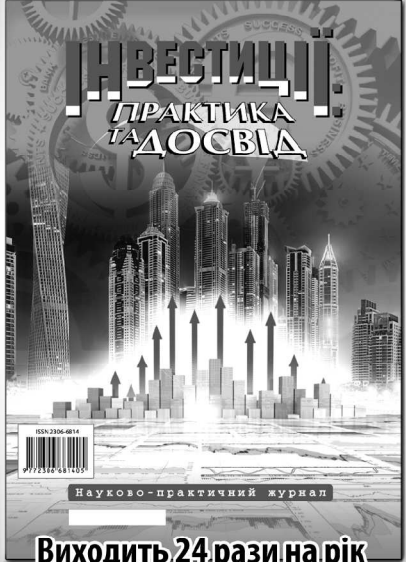
10. Zham, O.Yu., and Vydryhan, O.V. (2019), "Influence of operational leverage on the financial and business activity of air entities", Nauka i studia, vol. 6 (195), pp. 44—49.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2023 р.

ІНВЕСТИЦІЇ.

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

www.investplan.com.ua



Виходить 24 рази на рік

Передплатний індекс: 23892

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

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

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

УДК 658:005.334

М. І. Міщенко,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту,
Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0372-1957>

Н. С. Чернова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту,
Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8461-498X>

С. В. Михайлов,

к. т. н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,
Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5858-4668>

В. М. Томіленко,

аспірант кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8336-4368>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.45

ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКОВОГО МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА АДАПТУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

M. Mishchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics and Management,
Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine, Dnipro

N. Chernova,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics
and Management, Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine, Dnipro

S. Mykhailov,

PhD in Technical Science, Associate Professor of the Department of Enterprise, Trade
and Stock Exchange, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Ukraine, Kyiv

V. Tomilenko,

Postgraduate student of the Department of Administrative Management and International
Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv

FORMATION OF A SECURITY MECHANISM FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF FINANCES OF AN INNOVATIVELY ORIENTED ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND ADAPTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

При прийнятті рішень в рамках антикризового фінансового управління слід використовувати як екзогенний спосіб дослідження, характерний для класичної та неокласичної теорії, так і ендогенний, властивий концепціям неоінституційної теорії. Для інноваційно орієнтованих підприємств, які знаходяться в кризі особливо актуальним є використання принципу синхронності прийняття рішень щодо формування та використання фінансових ресурсів, який відсто-

юється неінституційною теорією, а також дотримання правил фінансування та певних співвідношень при формування окремих позицій активів та пасивів. Для побудови системи ризик-менеджменту, профілактики фінансової кризи, планування антикризових заходів практичне значення мають висновки та рекомендації неокласичних концепцій щодо механізмів диверсифікації, оцінки ризиків, застосування критерію NPV, визначення ставки дисконтування. Ключовим елементом досліджуваної парадигми є науково обгрунтовані механізми вирішення проблематики інформаційної асиметрії та агентських витрат, які виникають у процесі антикризового управління і ускладнюють процес прийняття рішення щодо фінансового оздоровлення інноваційно орієнтованих підприємств.

The formation of a security mechanism for anti-crisis management of finances of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitalization and adaptation of foreign economic activity is studied. The fundamental principles of the financial and economic activity of enterprises at the current stage of development of the world economy are undergoing fundamental changes. The dominant influence on the transformation of financial relations at the micro level is exerted by the levers of the new information and innovation economy and globalization processes. The theoretical paradigm of the formation of a security mechanism of anti-crisis financial management of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitization and adaptation of foreign economic activity is formed by the conclusions, hypotheses and concepts of the general theory of financial management of enterprises, which includes three main directions: classical, neoclassical and neo-institutional. When making decisions within the framework of anti-crisis financial management, one should use both an exogenous method of research, characteristic of classical and neoclassical theory, and an endogenous one, characteristic of the concepts of neo-institutional theory. For innovation-oriented enterprises that are in crisis, the use of the principle of synchronicity of decision-making regarding the formation and use of financial resources, which is advocated by the neo-institutional theory, as well as the observance of financing rules and certain ratios when forming individual positions of assets and liabilities is especially relevant. Conclusions and recommendations of neoclassical concepts regarding diversification mechanisms, risk assessment, application of the NPV criterion, determination of the discount rate are of practical importance for building a risk management system, preventing a financial crisis, and planning anti-crisis measures. The key element of the researched paradigm is scientifically based mechanisms for solving the problems of information asymmetry and agency costs, which arise in the process of anti-crisis management and complicate the decision-making process regarding the financial recovery of innovatively oriented enterprises.

Ключові слова: безпековий механізм, антикризове управління фінансами, інноваційно орієнтоване підприємство, діджиталізація, адаптування, зовнішньоекономічна діяльність.

Key words: security mechanism, anti-crisis financial management, innovation-oriented enterprise, digitalization, adaptation, foreign economic activity.

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

Фундаментальні засади фінансово-господарської діяльності підприємств на нинішньому етапі розвитку світової економіки зазнають докорінних змін. Домінуючий вплив на трансформацію фінансових відносин на мікрорівні справляють важелі нової інформаційно-інноваційної економіки та процеси глобалізації. Оскільки рівень фінансових ризиків, яких зазнають суб'єкти господарювання, сьогодні є значно вищим, ніж раніше, характерною рисою сучасного етапу розвитку економічних відносин є стрімке зростання кількості фінансово неспроможних інноваційно орієнтованих підприємств. У зв'язку з цим, виникає потреба у формуванні та використанні безпекового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Аналіз наукової літератури з досліджуваної проблематики засвідчує, що до цього часу не сформована цілісна теоретична парадигма безпекового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого підприємства, що має бути зорієнтована на вирішення науково-практичної проблеми, пов'язаної з оптимізацією фінансових рішень та вдосконаленням фінансових відносин у рамках антикризового управління. Практичне значення теоретичних напрацювань полягає в можливості розроблення на їх основі конкретних методик, схем та прийомів управління фінансами. Саме під цим кутом зору необхідно сформулювати теоретичну парадигму антикризового управління [1—10], що в умовах

діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності потребує подальших наукових досліджень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Завдання статті — дослідити формування безпекового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Нова економіка вимагає застосування наукового підходу для вироблення критеріїв прийняття рішень з управління ризиками, профілактики фінансової кризи, залучення капіталу для фінансування антикризових заходів, нейтралізації конфліктів інтересів, що виникають між суб'єктами економічних відносин. Серед численних причин фінансової неспроможності та банкрутства значної кількості інноваційно орієнтованих підприємств можна виокремити недостатнє теоретичне забезпечення антикризового управління. У центрі уваги досліджуваної парадигми є фінансові відносини, що виникають у процесі антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованих підприємств.

Для антикризового фінансового управління практичне значення мають здійснювані в рамках класичної теорії дослідження механізму та правових наслідків використання нестандартних схем фінансування: двоступінчата санація, реструктуризація, злиття, зменшення капіталу, фінансове забезпечення ліквідаційних процедур. Це є цінним для правильного формування критеріїв оцінки санаційної спроможності та прийняття рішення щодо санації чи ліквідації суб'єкта господарювання. Головними індикаторами фінансового стану, згідно з традиційним підходом, вважаються коефіцієнт заборгованості та показник фінансування необоротних активів за рахунок довгострокового капіталу. Мова йде про дотримання вимог золотого правила балансу, золотого правила фінансування та правила вертикальної структури. Оптимальним є рівень заборгованості, за якого вартість капіталу є мінімальною.

Одним із базових елементів сучасної теорії ринку капіталу є концепція оптимізації портфеля інвестицій (правило форму-

вання портфеля цінних паперів). У відповідності до цієї концепції, портфель інвестицій буде вважатися оптимальним, якщо за однакового рівня прибутковості не існує будь яких-інших інвестиційних можливостей з меншим рівнем ризику; з іншого боку, не існує інших, більш прибуткових інвестиційних портфельів, які характеризуються таким же рівнем ризику.

Головний висновок для антикризового менеджменту полягає в тому, що в рамках стратегії мінімізації інвестиційних ризиків слід підбирати такий портфель інвестицій (чи антикризових заходів), в якому пріоритет віддається не скільки активам (проектам), які характеризуються мінімальним рівнем ризику, а комбінацію інвестиційних вкладень, з мінімальним кореляційним зв'язком між рівнями їх прибутковості. Така стратегія є більш прагматичною, ніж вибір найбільш прибуткових чи найменш ризикових інвестицій. Причому, за заданого рівня прибутковості ризик буде тим меншим, чим більш диверсифікованими є інвестиційні вкладення.

З використанням елементів теорії оптимізації портфеля інвестицій була розроблена модель оцінки доходності активів (Capital Asset Pricing Model або CAPM) відповідно якої ціна окремих цінних паперів залежить від очікуваної рентабельності та ризику вкладення. Модель сфокусована на процесі формування ринкової ціни окремих цінних паперів (а також інших об'єктів реальних та фінансових інвестицій) в умовах досконалого ринку капіталів та із врахуванням систематичного ризику (що не підлягає диверсифікації). За допомогою моделі розраховується необхідний розмір премії за ризик вкладень в окремі активи, які є часткою інвестиційного портфеля. Розмір цієї премії дорівнює різниці між очікуваною нормою прибутковості (r_a) фінансових інструментів та безризиковою процентною ставкою (i). CAPM передбачає, що існує лінійна залежність між ризиком (бета-коефіцієнтом) та премією за ризик, яку очікують інвестори. Для прийняття інвестиційних рішень важливим є розрахунок так званої "рівноважної рентабельності". Ця величина дорівнює частці ризику, яка відповідає окремій акції, що є складовою максимально диверсифікованого інвестиційного портфеля (M). Алгоритм розрахунку очікуваної інвестором рентабельності окремих цінних паперів (чи інших об'єктів вкладень) за умови, що всі можливості диверсифікації вичерпані має

Таблиця 1. Класифікація типів принципал-агент відносин з високим потенціалом конфлікту інтересів в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності

ПРИНЦИПАЛ	АГЕНТ
Антикризове управління в досудовому порядку	
Власники підприємства	Топ-менеджмент
Топ-менеджмент	Керівництво структурними підрозділами
Менеджмент	Персонал
Кредитори	Менеджмент, власники
Клієнти, замовники	Підприємство
Дрібні акціонери	Крупні акціонери
Страхові компанії	Підприємство
Режим антикризового управління в процесі провадження справи про банкрутство	
Власники та всі інші кредитори	Державні органи
Незабезпечені кредитори	Забезпечені кредитори
Кредитори	Антикризовий менеджмент

такий вигляд:

$$CAPM(r_a) = i + (r_M - i) \times \beta_a \quad (1),$$

де $CAPM(0r_a)$ — очікувана рентабельність окремої акції (іншого фінансового інструмента);

i — безризикова процентна ставка на ринку капіталів;

β — бета-коефіцієнт (рівень систематичного ризику);

r_M — очікувана середня норма доходності диверсифікованого ринкового портфеля інвестицій.

У зазначеній моделі, систематичний ризик вкладень в активи окремих інноваційно орієнтованих підприємств характеризується через бета-коефіцієнт. Він показує рівень чутливості норми доходності окремого активу до середньої норми доходності диверсифікованого ринкового портфеля інвестицій.

Інвестори, кредитори, інші зацікавлені особи, у результаті інформаційної асиметрії, за браком інструментарію об'єктивної оцінки санаційної спроможності (якості підприємств) рішення про фінансове оздоровлення не приймаються навіть стосовно санаційно спроможних підприємств. Причиною такої ситуації є те, що серед присутніх на ринку підприємств більшість тих, в яких відсутні достовірні плани антикризових заходів, вони є санаційно неспроможними, однак, приховують реальну інформацію про свій стан від капіталодавців.

Для вирішення проблематики принципал-агент конфлікту та ринку в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності слід розробити адекватні інструменти зменшення інформаційної асиметрії. Визначальним при цьому є питання, яка сторона буде виступати в ролі агента і які інституції матимуть більші можливості впливу на його діяльність. У разі кризової ситуації у конфліктних відносинах навколо фінансово-неспро-

можного інноваційно орієнтованого підприємства задіяні його власники, кредитори, працівники, держава, споживачі продукції, постачальники факторів виробництва, менеджмент. Класифікація типів відносин між принципалом та агентом, що характеризуються високим потенціалом конфліктів інтересів, які можуть зумовити фінансову кризу на інноваційно орієнтованому підприємстві та ускладнити її подолання наведена в табл. 1.

Результатом невирішеності конфлікту інтересів у досудовому порядку є порушення проти боржника справи про банкрутство. Якщо конфлікти не вирішуються і в процесі провадження справи, то приймається рішення про ліквідацію підприємства. Саме тому, управління вирішенням конфліктів інтересів між вказаними сторонами ми розглядаємо як складову антикризового менеджменту. Загальний успіх антикризового управління залежить від узгодженості дій та посиленої участі усіх зацікавлених осіб: підприємство не повинен залишати висококваліфікований персонал; клієнти та постачальники сировини, матеріалів мають зберегти комерційні відносини з ним; власникам та кредиторам слід зберегти фінансові відносини із суб'єктом господарювання: не лише не вимагати повернення вкладеного капіталу, а й брати активну участь у фінансуванні санаційних заходів; держава — надавати фінансову підтримку реалізації антикризових заходів (наприклад, податковий компроміс).

Мінімізувати конфлікт інтересів та відповідні негативні ефекти можна у результаті застосування збалансованої системи важелів, завдяки яким створюються умови для максимізації очікуваних індивідуальних функцій корисності як принципала, так і агента. Це означає, що активізувати участь окремих сторін у антикризових заходах можна лише в тому

Період	До укладення угоди	Після укладення угоди	
		Перед прийняттям рішення	Після прийняття рішення
Форма прояву асиметричної інформації	Приховані характеристики		
		Прихована інформація	
			Приховані трансакції
Пропозиції щодо вирішення	Подання сигналів, фільтрування, самоселекція, страхування	Самоселекція, система стимулів	Система стимулів, контроль

Рис. 1. Наслідки асиметричного розподілу інформації та шляхи їх подолання

разі, якщо в результаті санації ці сторони залишаться у вигазі, тобто якщо індивідуальна вигода учасників антикризового процесу за збереження інноваційно орієнтованого підприємства буде більшою, ніж у разі ліквідації боржника.

Форми прояву інформаційної асиметрії та стандартні рекомендації щодо їх усунення наведені на рис. 1. Перші прояви асиметричного розподілу інформації даються взнаки вже на стадії укладання угоди між принципалом та агентом.

Приймаючи рішення щодо реалізації антикризової програми, агентські витрати та можливі вигоди від фінансового оздоровлення підприємства слід зіставляти з прямими та непрямыми витратами банкрутства боржника як в цілому, так і в розрізі окремих контрагентів. Таким чином, одним із завдань формування безпекового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності є мінімізація агентських витрат, а ключовим критерієм відбору інструментів зменшення інформаційної асиметрії має бути перевищення ефекту вигоди від їх застосування над відповідними агентськими витратами.

Як впливає з табл. 1 та рис. 1, класифікація принципал-агент відносин, інформаційне забезпечення учасників цих відносин, рівень

їх впливу на діяльність інноваційно орієнтованого підприємства, а отже і природа конфліктів інтересів у значній мірі залежить від стартових умов, в яких приймається рішення щодо режиму антикризового управління:

1. Антикризове управління в досудовому порядку: організовує власник інноваційно орієнтованого підприємства до початку порушення справи про банкрутство.

2. Санація інноваційно орієнтованого підприємства за рішенням господарського суду після порушення справи про банкрутство.

У першому випадку головний тип фінансових відносин, з високим рівнем потенціалу конфліктів проходить по лінії менеджмент (як агент) та капіталодавці (власники та кредитори) які знаходяться в позиції принципала. Однак, на відміну від кредиторів, власники інноваційно орієнтованого підприємства можуть реалізувати своє право на участь в управлінні шляхом визначення основних напрямків діяльності суб'єкта господарювання; затвердження його планів та звітів про їх виконання; обрання та відкликання членів виконавчих органів (правління) тощо. Отже, у відношенні кредиторів власники корпоративних прав, нарівні із керівництвом будуть знаходитися в ролі агента: доступ до інформації у них буде більшим, ніж у кредиторів. Використовуючи переваги в інформаційному забезпеченні та кращі можливості впливу на ме-

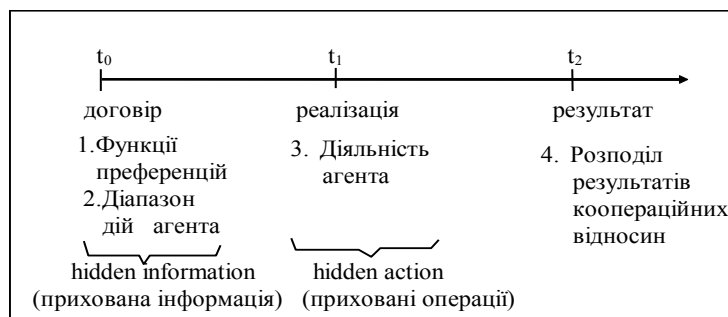


Рис. 2. Модель принципал-агент відносин

неджмент, власники корпоративних прав будуть намагатися реалізувати перш за все найбільш вигідну для себе антикризову стратегію. Наслідком такої ситуації буде конфлікт інтересів між власниками та кредиторами інноваційно орієнтованого підприємства під час прийняття рішення щодо реалізації певного типу стратегії. Для того, щоб зрозуміти природу досліджуваного конфлікту, визначимо, які чинники враховуватимуться різними сторонами під час прийняття відповідних рішень. Скористаємося загальною моделлю принципал-агент відносин (рис. 2).

Започатковуються відносини із укладання договору між принципалом та агентом. Рішення кредитора буде залежати від його оцінки якості плану антикризових заходів, який визначається такими параметрами як обсяг потреби в капіталі, джерела фінансування антикризових заходів, фактор ризику. Конфлікт може виникнути з приводу узгодження вказаних параметрів, оскільки принципал та агент, у результаті асиметричної інформації будуть по різному оцінювати ризиковість плану: оцінки кредитора будуть дещо завищеними, а власників і менеджменту — навпаки. Це зумовлено перш за все тим, що власники мають більше можливостей впливу на об'єкт управління, ніж кредитори. До числа змінних у цільовій функції кредиторів, на які можуть вплинути власники належать: частина інвестицій, профінансована власниками, виробничий процес, рівень ризику. Натомість, кредитори можуть вплинути лише на одну змінну в цільовій функції власників — це обсяг кредитних ресурсів. Більше того, в результаті інформаційної асиметрії, кредитори не мають достовірної інформації про параметри змінних своєї цільової функції, оскільки вдаючись до прихованих операцій агент може змінювати узгоджені умови санації, зокрема, обсяги власного капіталу, який спрямовується на фінансування антикризових заходів, а також, проводячи більш ризикові операції, впливаючи тим самим на змінну "ризик". Саме цими обставинами і можна пояснити конфлікти, які виникають у процесі прийняття рішення в рамках антикризового управління у досудовому порядку.

У разі прийняття рішення про санацію у процесі провадження справи про банкрутство конфлікт інтересів має певні особливості. За прийняття рішення про санацію боржника комітетом кредиторів, ними узгод-

жується кандидатура керуючого санації та схвалюється план фінансового оздоровлення. Отже, ризики, пов'язані із дефіцитом інформації у кредиторів та зловживаннями агента будуть мінімальними, оскільки у разі невиконання чи неналежного виконання своїх обов'язків, за рішенням комітету кредиторів керуючий санацією може бути звільнений від виконання своїх повноважень. За цих обставин, конфлікт інтересів між кредиторами та власниками буде мінімізований, оскільки в останніх не залишається ніяких реальних можливостей впливу на рішення кредиторів щодо санації чи ліквідації. Натомість, відповідні рішення ускладнюються іншим типом конфліктів, — які є наслідком різної черговості задоволення претензій кредиторів. Можна виділити три основні групи кредиторів, з ініціативи яких порушується справа про банкрутство: кредитори, вимоги яких забезпечені заставою; податкові органи; кредитори, вимоги яких не забезпечені заставою. Між цими групами і виникає конфлікт інтересів під час прийняття рішення щодо санації, мирової угоди чи ліквідації підприємства-боржника. Конфлікти між кредиторами можна аналізувати (аналогічно до конфліктів між кредиторами та власниками) в рамках принципал-агент моделі. Принципалом тут будуть виступати незабезпечені кредитори, оскільки їх становище залежить від дій забезпечених кредиторів та податкових органів.

У найбільш вигідній ситуації щодо задоволення своїх вимог знаходяться кредитори, вимоги яких забезпечені заставою. Ця група кредиторів практично завжди буде виступати проти рішення щодо санації інноваційно орієнтованого підприємства. Це зумовлено тим, що майно банкрута, яке є предметом застави, включається до ліквідаційної маси, але використовується виключно для першочергового задоволення вимог заставодержателя. Отже, у разі прийняття рішення про ліквідацію боржника забезпечені кредитори одразу отримують можливість задоволення своїх вимог. За прийняття рішення про санацію їх можуть очікувати дві альтернативи: успішна санація і повне задоволення своїх вимог або невдала санація і втрата вартості, яка відповідає кредитному забезпеченню.

Отже, максимум що може отримати кредитор, вимоги якого є забезпеченими — це повне задоволення своїх вимог. Зрозуміло, що рівень його ризику буде набагато меншим у разі прийняття рішення про негайну ліквіда-

цію боржника, у протилежному випадку, він підлягатиме додатковим ризикам і втратить вигоду від альтернативного вкладання коштів на ринку капіталів. Саме тому, він буде відстоювати рішення про реалізацію предмета застави. З метою стимулювання цієї групи кредиторів до акцептування рішення про санацію боржника, з нашої точки зору, поряд із активним застосування інструментарію зменшення інформаційної асиметрії, доцільним є використання системи заходів щодо зменшення рівня їх ризику, чи щодо його компенсації. До таких заходів можна віднести: згоду інноваційно орієнтованого підприємства на сплату підвищеної процентної ставки за додатковий ризик та втрату вигоди, надання можливості представникам кредитора брати участь в організації безпекового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності, надання права участі в розподілі додаткової вартості, яка буде створена в результаті санації, залучення кредиторів до складу наглядової ради інноваційно орієнтованого підприємства.

Може статися так, що кредитного забезпечення, яке є в розпорядженні кредиторів, вимоги яких забезпечені заставою, не вистачить для покриття всієї суми боргу перед ними. У цьому разі різниця відшкодовується заставодержателю із загальної ліквідаційної маси одночасно з іншими незабезпеченими кредиторами. Отже, окремі кредитори можуть мати забезпечені заставою вимоги і незабезпечені. У цих випадках, забезпеченим кредиторам, в обмін на їх згоду на реалізацію плану антикризових заходів можна запропонувати першочерговий порядок задоволення їх вимог, які не забезпечені заставою. Зрозуміло, що такі пропозиції можуть виходити від інших кредиторів, а не від менеджменту підприємства, чи його власників. Досить часто найбільш зацікавленими в санації боржника є кредитори, вимоги яких не забезпечені заставою. Їх шанси на повернення своїх коштів є незначними, оскільки відповідні вимоги задовольняються в четверту чергу. До цієї групи кредиторів належать здебільшого власники облігацій, постачальники товарів, які не отримали оплати за свою продукцію або споживачі продукції, які здійснили авансові платежі за нею. Такого роду кредитори зацікавлені у проведенні фінансового оздоровлення боржника з двох причин: по-перше, з метою отримати борг,

по-друге, з надією зберегти споживача своєї продукції чи постачальника факторів виробництва. Отже, нарівні із власниками, ця група буде основним генератором рішення щодо санації боржника.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, теоретичну парадигму формування безпекового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності формують висновки, гіпотези та концепції загальної теорії управління фінансами підприємств, яка включає в себе три основних напрямки: класичний, неокласичний та неоінституційний. При прийнятті рішень в рамках антикризового фінансового управління слід використовувати як екзогенний спосіб дослідження, характерний для класичної та неокласичної теорії, так і ендегенний, властивий концепціям неоінституційної теорії. Для інноваційно орієнтованих підприємств, які знаходяться в кризі особливо актуальним є використання принципу синхронності прийняття рішень щодо формування та використання фінансових ресурсів, який відстоюється неоінституційною теорією, а також дотримання правил фінансування та певних співвідношень при формуванні окремих позицій активів та пасивів (класична теорія). Для побудови системи ризик-менеджменту, профілактики фінансової кризи, планування антикризових заходів практичне значення мають висновки та рекомендації неокласичних концепцій щодо механізмів диверсифікації, оцінки ризиків, застосування критерію NPV, визначення ставки дисконтування. Ключовим елементом досліджуваної парадигми є науково обґрунтовані механізми вирішення проблематики інформаційної асиметрії та агентських витрат, які виникають у процесі антикризового управління і ускладнюють процес прийняття рішення щодо фінансового оздоровлення інноваційно орієнтованих підприємств.

Література:

1. Михайлов С. В. Моделювання стратегій управління суб'єктів підприємництва в умовах діджиталізації. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 87—93.
2. Михайлов С. В. Формування системи менеджменту підприємницьких структур іннова-

ційних кластерів. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 23. С. 54—59.

3. Міщенко М. І., Марценюк Л. В., Чернова Н. С., Грінєнко М. О. Теоретичні підходи до управління економічною безпекою транспортних підприємств у сучасних умовах. Економіка та держава. 2020. № 11. С. 35—40.

4. Barna M., Topornytska M., Malska M. The use of resort destinations and event tourism resources of lviv region to stimulate the development of tourism in carpathian region. Visnyk of the Lviv University. Series International Relations. 2018. Issue 45. P. 247—253.

5. Barna M., Chorna M., Androsova T., Ushakova N., Tuchkovska I. Ways to Improve the Management of The Economic Security of Travel Companies. IBIMA Business Review. IBIMA Publishing LLC, USA, 2019. P. 1—10.

6. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. Laplage in Journal. 2021. Vol. 7(3). P. 315—323.

7. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43 (3). P. 403—414.

8. Rakhmetulina Z., Pokataieva O., Trokhymets O., Hnatenko I., Rubezhanska V. Optimization of the structure of an innovative cluster on a competitive basis in a free market. Financial and credit activities: problems of theory and practice. 2020. Vol. 4. No. 35. P. 238—247.

9. Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A. Zos-Kior M. Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. Laplage in Journal. 2021. Vol. 7 (3A). P. 111—119.

10. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2020. Vol. 42. No.4. P. 504—515.

References:

1. Mykhailov, S. (2021), "Modeling of personnel management strategies of business entities in the conditions of digitalization", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12, pp. 87—93.

2. Mykhailov, S. (2021), "Formation of the management system of business structures of innovation clusters", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 23, pp. 54—59.

3. Mishchenko, M., Martseniuk, L., Chernova, N. and Grinenko, M. (2020), "Theoretical approaches to economic security management of transport enterprises in modern conditions", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 11, pp. 35—40.

4. Barna, M., Topornytska, M. and Malska, M. (2018), "The use of resort destinations and event tourism resources of lviv region to stimulate the development of tourism in carpathian region", *Visnyk of the Lviv University. Series International Relations*, vol. 45, pp. 247—253.

5. Barna, M., Chorna, M., Androsova, T., Ushakova, N. and Tuchkovska, I. (2019), "Ways to Improve the Management of The Economic Security of Travel Companies", *IBIMA Business Review*. IBIMA Publishing LLC, USA, pp. 1—10.

6. Lozhachevska, O., Navrotska, T., Melnyk, O., Kapinus, L., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I. (2021). "Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market", *Laplage in Journal*, vol. 7 (3), pp. 315—323.

7. Mykhailichenko, M., Lozhachevska, O., Smagin, V., Krasnoshtan, O., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I. (2021). "Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43 (3), pp. 403—414.

8. Rakhmetulina, Z., Pokataieva, O., Trokhymets, O., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2020), "Optimization of the structure of an innovative cluster on a competitive basis in a free market", *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, vol. 4.35, pp. 238—247.

9. Zherdetska, L., Diatlova, Y., Diatlova, V., Derkach, J., Goncharenko, A. and Zos-Kior, M. (2021), "Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component", *Laplage in Journal*, vol. 7 (3A), pp. 111—119.

10. Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Isai, O., Shtuler, I., Samborskyi, O. and Rubezhanska, V. (2020). "Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 42.4, pp. 504—515.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2023 р.

УДК 339.9:339.564:664.76 (477)

Н. С. Скопенко,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки праці та менеджменту,

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>

І. В. Євсєєва-Северина,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6112-8265>

О. М. Кириченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально-науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4822-6741>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.53

СУЧАСНИЙ СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА РИЗИКИ СВІТОВОГО РИНКУ ЗЕРНОВИХ

N. Skopenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Labour Economics and Management, National University of Food Technologies

I. Yevsieieva-Severyna,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Business Economics, Taras Shevchenko National University of Kyiv

O. Kirichenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Labour Economics and Management, National University of Food Technologies

CURRENT STATE, TRENDS AND RISKS OF THE GLOBAL GRAIN MARKET

Зернова продукція є підґрунтям забезпечення продовольчих потреб людства та основою кормового раціону в годівлі більшості видів сільськогосподарських тварин. Стаття присвячена аналізу основних тенденцій розвитку світового ринку зернових. Охарактеризовано тенденції зовнішньої торгівлі зерном. Означено основні країни, котрі є лідерами з виробництва та постачання пшениці. Визначено позицію України у світовій торгівлі зерновими культурами: країна посідає 7-е місце у світовому виробництві та 5-місце серед експортерів пшениці у 2021/2022 МР. Розглянуто основні фактори, що впливають на виробництво зерна в світі. Встановлено, що світове виробництво зерна в перспективі здатне задовольнити зростаючий попит на продукти зернового виробництва. Означено негативні тенденції, котрі здатні стримувати подальше нарощування світового виробництва зерна: обмеженість площ земель, придатних для посівів зерна, обмеженість водних ресурсів, скорочення фінансування сільськогосподарського виробництва. Встановлено перешкоди для подальшого зростання обсягів виробництва та експорту українського зерна. Визначено, що війна РФ проти України продемонструвала вразливість національних та глобальних продовольчих систем від антропогенних (вплив збройних конфліктів), економічних (зростання світових цін на продовольство) та природних чинників (збільшення впливу неврожаїв внаслідок порушення глобальних поставок продовольства). Доведено, що продовження бойових дій на території країни спричинить глибокі економічні потрясіння, які впливатимуть на ліквідність агровиробників, зростання світового попиту на сільськогосподарську продукцію, скорочення продовольчого забезпечення у багатьох країнах, зростання продовольчих цін та прискорення інфляції. Обґрунтовано доцільність налагодження нових логістичних маршрутів для експорту української зернової продукції. Розглянуто основні напрямки допомоги українському АПК, котрі плануються до впровадження Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН FAO (відновлення продовольчої безпеки та забезпечення продовольчої незалежності для сільських домогосподарств; відновлення критично важливих продовольчих ланцюжків доданої вартості; посилення критично важливих елементів агропродовольчої системи) та дозволять підвищити сільськогосподарський потенціал України й забезпечити продовольчу безпеку.

Grain products are basis for meeting the food needs of mankind, as well as basis ration in feeding most types of farm animals. The article analyses main trends in the development of the world grain market. The trends in foreign grain trade are characterized. The main countries that are leaders in production and supply of wheat are identified. Ukraine's position in the world grain trade is determined: the country ranks 7th in world production and 5th among wheat exporters in 2021/2022 MY. Main factors affecting grain production in the world are considered: It is established that global grain production is able to meet growing demand for grain products in the future. Negative trends that can restrain further growth of world grain production are identified: limited land areas suitable for grain crops, limited water resources, and reduced financing of agricultural production. The article identifies production obstacles to further growth and export of Ukrainian grain. It is determined that Russia's war against Ukraine has demonstrated the vulnerability of national and global food systems to anthropogenic (the impact of armed conflicts), economic (rising world food prices) and natural factors (increased impact of crop failures due to disruption of global food supplies). It is proved that continuation of hostilities on territory of the country will cause deep economic turmoil, which will affect the liquidity of agricultural producers, global demand growth for agricultural products, reduction of food supply in many countries, rising food prices and accelerating inflation. Establishing new logistic routes expediency for export of Ukrainian grain products is substantiated. Main assistance directions to Ukrainian agroclutural sector, which are planned to be implemented by the Food and Agriculture Organization of the United Nations FAO (restoration of food security and ensuring food independence for rural households; restoration of critically important food chains of added value; strengthening of critical elements of the agro-food system) and will increase the agricultural potential of Ukraine and ensure food security, are considered.

Ключові слова: світовий ринок зернових, зернова продукція, експорт, зерно, пшениця, продовольча безпека.

Key words: global grain market, grain products, exports, grain, wheat.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Зернова продукція є підґрунтям забезпечення продовольчих потреб людства та основою кормового раціону в годівлі більшості видів сільськогосподарських тварин. Активні бойові дії на території нашої країни, блокування морських портів, пошкодження логістичних маршрутів ускладнили експорт вітчизняної продукції АПК. Війна рф проти України продемонструвала вразливість національних та глобальних продовольчих систем від антропогенних (вплив збройних конфліктів), економічних (зростання світових цін на продовольство) та природних чинників (збільшення впливу неурожаїв внаслідок порушення глобальних поставок продовольства).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Ситуація на світовому ринку зернових та у провідних експортерів зерна, функціонування ринків продовольства в умовах збройних конфліктів, основні тенденції та ризики на цих ринках є об'єктом розвідки провідних вчених та міжнародних організацій.

Так, дослідження зв'язку між збройними конфліктами та продовольчим забезпеченням, а також цінової волатильності як наслідку та причини конфліктів різного походження відображено у працях [10; 12].

За даними ООН, до нападу рф на Україну, 44 млн людей у 38 країнах були на межі голоду, війна може збільшити цей показник до 52-57 млн людей. На Україну та рф сукупно припадає близько 30% світового експорту пшениці та 15% кукурудзи, а також близько 80% торгівлі соняшниковою продукцією [1].

Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO — Продовольча та сільськогосподарська організація ООН) припускає, що війна спричинить зростання світових цін на продовольство на понад 20%. Перебої з постачаннями у Чорноморському регіоні вже спричинили зростання Індексу зернових та олійних культур (IGC), що показує зміни експортних цін на зернові/олійні культури, до історичного максимуму [11].

Крім цього, тривала війна призведе до скорочення продовольчого забезпечення у багатьох країнах Близького Сходу та Північної Африки, котрі імпортують понад 90% усього продовольства, а найближчі постачальники для них — це росія та Україна. Експерти Світового банку та ЄБРР відзначають, що "жертвами" російської агресії проти України можуть стати Туреччина, Єгипет, Індія, Таїланд, Грузія, Вірменія, ПАР, Ліван та навіть Шрі-Ланка [1].

Уряд України і Продовольча та сільськогосподарська організація ООН FAO підписали угоду про створення в Україні Проєктного

офісу FAO та надання організації допомоги українському АПК [9]. Ця угода дозволяє розширити співпрацю в країні, підвищити сільськогосподарський потенціал України та захистити продовольчу безпеку. Це надзвичайно актуально і для України, і для країн, де є проблеми з продовольчою безпекою.

При написанні статті було використано методи порівняння, систематизації та узагальнення — для аналізу даних, формування висновків, табличний метод аналізу — для візуалізації результатів проведеного дослідження. Методичною основою є статистична інформація, дані Деркомстату, Дермитслужби, дослідження провідних видань аграрного бізнесу.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження сучасних тенденцій, визначення перспектив та ризиків світового ринку зернових.

Таблиця 1. ТОП 10 країн-виробників пшениці, млн тонн

Рейтинг у 2021/22МР	Країна	Обсяги виробництва у відповідному МР, млн тонн					
		2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
1	Китай	133	134	131	132	134	137
2	Індія	93	99	100	102	108	110
3	росія	74	86	72	74	85	75
4	США	62	47	51	52	50	45
5	Франція	30	39	36	39	30	37
6	Австралія	23	32	21	н/д	33	36
7	Україна	26	26	25	29	26	33
8	Пакистан	26	27	25	26	25	27
9	Канада	32	30	32	33	35	22
10	Аргентина	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	22

Джерело: складено авторами за даними [8].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сільськогосподарське виробництво — одна з основних галузей економіки, на його частку припадає 3% світового ВВП та майже 30% світової зайнятості. До найбільш широко вирощуваних культур у світі належить пшениця.

Україна — це країна з потужним агропромисловим потенціалом та значними перспективами розвитку сільського господарства. Україна володіє сприятливими кліматичними умовами і якісними земельними ресурсами, наявність яких

свідчить про можливість ефективного розвитку сільськогосподарського виробництва. Аграрний сектор є важливою стратегічною галуззю української національної економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку та продовольчу незалежність нашої держави.

Крім того, Україна займає гідне місце на світовому ринку продукції АПК: до війни вона була лідером з постачання соняшникової олії та шроту на світові ринки; займала друге місце за експортом ячменю та ріпаку, третє — жита та сорго; входила до п'ятірки світових постачальників зернових (країна забезпечувала майже 10% від загального обсягу світових поставок зерна); була значним постачальником сої, м'яса птиці, меду та молочної продукції.

Таблиця 2. Світовий ринок зернових, млн т

Показники	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23* прогноз
Світовий ринок зернових								
Виробництво	2584,5	2665,0	2693,4	2644,9	2713,7	2776,8	2811,0	2773,8
Постачання	3352,4	3454,9	3517,6	3500,9	3545,9	3604,9	3647,6	3627,9
Споживання	2553,1	2631,2	2658,3	2685,8	2710,6	2759,6	2797,9	2780,0
Торгівля	393,1	407,0	423,0	411,9	439,5	480,5	482,1	473,3
Запаси на кінець періоду	789,9	824,2	856,0	832,2	828,1	836,5	854,2	844,3
Світове співвідношення запасів до споживання, %	30,0	31,0	31,9	30,7	30,0	29,9	30,7	29,5
Світовий ринок пшениці								
Виробництво	737,3	763,4	761,6	731,4	759,7	775,1	778,0	794,6
Постачання	965,4	1005,9	1027,5	1020,3	1033,8	1059,8	1070,7	1088,4
Споживання	717,1	737,9	738,1	749,6	747,5	761,9	773,0	779,5
Торгівля	167,5	177,2	177,9	169,1	183,7	189,4	195,7	197,8
Запаси на кінець періоду	242,5	265,9	288,9	274,1	284,6	292,7	293,8	305,7
Світове співвідношення запасів до споживання, %	32,9	36,0	38,5	36,7	37,4	37,9	37,7	38,7
Світовий ринок фуражного зерна								
Виробництво	1358,3	1404,5	1432,0	1405,3	1450,5	1483,7	1508,7	1462,5
Постачання	1722,6	1778,5	1816,2	1795,3	1821,8	1839,7	1858,4	1826,9
Споживання	1345,0	1398,1	1422,1	1435,1	1462,0	1487,6	1503,5	1480,5
Торгівля	184,2	181,5	196,7	198,5	210,0	238,9	230,5	222,8
Запаси на кінець періоду	374,0	384,3	390,0	371,4	356,0	349,8	364,4	344,3
Світове співвідношення запасів до споживання, %	26,7	27,0	27,2	25,4	23,9	23,3	24,6	22,2

Джерело: складено авторами за даними [6].

Таблиця 3. ТОП 10 країн-виробників пшениці

Країна	Виробництво		Посівна площа		Врожайність	
	млн тонн	рейтинг	млн га	рейтинг	т/га	рейтинг
Китай	136,95	1	23,57	3	5,81	2
Індія	109,59	2	31,13	1	3,52	4
росія	75,16	3	27,63	2	2,72	9
США	44,75	4	15,04	4	2,98	7
Франція	36,99	5	5,27	10	7,02	1
Австралія	36,30	6	13,00	5	2,79	8
Україна	33,01	7	7,41	8	4,45	3
Пакистан	27,46	8	9,17	7	3,00	6
Канада	21,65	9	9,25	6	2,34	10
Аргентина	22,15	10	6,55	9	3,38	5

Джерело: складено авторами за даними [8].

До вторгнення росії агросектор забезпечував країні майже 20% ВВП, а у 2022 році став основою вітчизняного експорту та гарантом валютних надходжень від торгівлі, забезпечивши 53% всього експорту [2].

З початком російської агресії світ відчув дефіцит української пшениці. Адже Україна посідає 7-е місце у світовому виробництві та 5-місце серед експортерів пшениці у 2021/2022 МР (див. табл. 1).

Серед зернових культур пшениця посідає 2-ге місце в світі. За 2021/22 МР світове виробництво пшениці встановило новий рекорд — 778,0 млн т, що майже на 3 млн т більше, ніж зібраному у 2020/21 МР (див. табл. 2).

Прогноз FAO щодо світового виробництва зернових у 2023 році наразі становить 2774 млн т, що на 1,3% менше, ніж у попередньому році. Світове споживання зернових у 2022/23 МР прогнозується на рівні 2780 млн т — на 0,6% нижче рівня 2021/22 МР. Загальний прогноз споживання пшениці на 2022/23 МР становить 779 млн т у 2022/23 МР (на 0,8% перевищує рівень 2021/22 МР), що здебільшого відображає збільшення кормового використання пшениці в Європейському Союзі, де очікується заміщення кукурудзи на фуражну пшеницю через скорочення внутрішньої пропозиції кукурудзи та підвищення рівня пропозиції пшениці.

Світова торгівля зерновими у 2022/23 МР прогнозується на 1,8% нижче рівня 2021/22 МР, що становить 473 млн т. Проте, світова торгівля пшеницею у 2022/23 МР (липень/червень) має вирости на 1,1% від рівня 2021/22 МР — до 198 млн т.

ТОП-5 країн експортерів пшениці в 2021/22 МР займають майже 68 % світового ринку:

- росія — 33,0 млн т (16,9 %);
- ЄС — 31,0 млн т (15,8 %);
- Австралія — 27,5 млн т (14,1 %);
- США — 21,9 млн т (11,2 %);
- Україна — 19,0 млн т (9,7 %).

В наступному 2022/23 МР очікується зростання торгівлі пшеницею до 201,3 млн т (+2%)

із збільшенням імпорту в Африці, Південно-Східній Азії та Західній півкулі [8].

Трійка лідерів за виробництвом пшениці у 2021/22 МР не змінилась, це Китай, Індія та росія: їх частка в світовому виробництві складає 321,7 млн т або 41,28%. З першої десятки виробників за 2021/22 МР вийшла Німеччина, її місце посіла — Аргентина (див. табл. 3).

Варто відмітити, що другий рік поспіль посівні площі у світі під пшеницею зростають. Так, загальна площа у 2021/22 МР склала 222,3 млн га, що майже на 2 млн га більше за попередній МР. Лідерами за площами є Індія — 31,1 млн га, росія — 27,6 млн га та Китай — 23,6 млн га (див. табл. 3).

На 2022/23 МР попередній прогноз FAO щодо світового виробництва пшениці очікуються на рівні 795 млн т (див. табл. 2).

У Північній Америці, стимульовані високими цінами, фермери Сполучених Штатів Америки збільшили у 2023 році посіви озимої пшениці до найбільшого рівня з 2015 року. Хоча суха погода все ще викликає занепокоєння на Центральних рівнинах, прогнози збільшення кількості опадів в деяких районах підтримують очікування щодо збільшення загального виробництва пшениці до 51 млн т у 2022/23 МР, що стане найбільшим обсягом виробництва за три роки. У Канаді офіційні прогнози вказують на посівні площі вище середнього у 2023 році, оскільки очікується, що фермери позитивно відреагують на високі ціни на зерно. Припускаючи нормальні погодні умови, виробництво пшениці в Канаді прогнозується на рівні 35 млн тонн [6].

В Європі прогнози вказують на загальне падіння виробництва пшениці [6; 8].

В росії в 2021/22 МР виробництво пшениці знизилось на 12%. Головними причинами цього стали посухи та загибель озимих. В свою чергу це призвело до зменшення врожайності з 2,98 т/га до 2,72 т/га. Майже половину зерна росія експортує, але ослаблення попиту на зерно та санкції з боку покупців знизили експорт до 33,0 млн т за 2021/22 МР. В наступному році в РФ, враховуючи більш засушливі за середні погодні умови в південних регіонах та скорочення озимих посівів на тлі більш низьких внутрішніх цін, прогнозується подальше зниження виробництва пшениці.

Для України 2021/22 МР став найрезультативнішим — країна поставила новий рекорд серед виробництва пшениці за всю історію незалежності — 33,01 млн т, що на 7,59 млн т

більше результатів минулого сезону. Варто відзначити, що високий вплив на рівень виробництва як пшениці, так і всіх сільськогосподарських культур в цілому, надавали локальні опади в регіонах. У більшості областей України протягом сезону максимальні показники кількості опадів перевищували багаторічні норми. Зокрема, до таких регіонів відносяться Дніпропетровська, Запорізька, Кіровоградська та Херсонська області, де сумарно зосереджено 27% посівних площ пшениці під урожай 2021 року. Проте, серйозні фінансові обмеження, пошкодження інфраструктури та перешкодження доступу до полів у деяких частинах країни, призвели до приблизно 40% скорочення площ озимої пшениці, саме тому у 2022/2023 МР очікується значно нижче середнього виробництва пшениці (падіння прогнозується на 11,5 млн т або 35%). Крім того, на зменшення обсягів виробництва пшениці українськими аграріями значно впливає продовження військової агресії та активні бойові дії на значній частині території країни [6; 8].

Очікується, що обсяги посівів пшениці в Європейському Союзі залишаться в цілому незмінними у 2023 році, а враховуючи очікувану сприятливу погоду для врожайності, загальне виробництво прогнозується на рівні 136,5 млн т. Помірне зростання посівів пшениці прогнозується у Сполученому Королівстві Великої Британії та Північній Ірландії, проте з урахуванням того, що врожайність, як очікується, буде меншою від максимумів 2022 року, то у 2023 році виробництво впаде до 4,2 млн т [6].

Серед ТОП-10 виробників пшениці, Франція займає перше місце по врожайності — 7,02 т/га. Франція значно підвищила виробництво пшениці на 6,48 млн т або на 21% до 36,99 млн га за рахунок значного збільшення посівних площ майже на 1 млн га у 2021/22 МР. В 2021 році агентство сільського господарства Франції FranceAgriMer знизило свої оцінки за декількома ключовими критеріями збору врожаю м'якої пшениці в країні у другому звіті з якості. Згідно з попередніми даними FranceAgriMer, лише 30% врожаю перевищили мінімальний рівень якості пшениці, що викликано аномально високою температурою в Європі, тоді як рік тому цей показник становив 98% [6; 8].

Китай вкотре тримає позицію лідера по виробництву пшениці. При тому, що зібрані площі під культурою скорочуються, а врожайність — збільшується, що відображає позитивну тенденцію та зростання ефективності виробництва. У (континентальному) Китаї посіви пшениці

перебувають у задовільному стані, і очікується, що у 2022/23 маркетинговому році виробництво перевищить середні показники останніх п'яти років. Майже все зерно реалізується всередині країни, на експорт йде менше 1 млн т пшениці. Очікується, що зростання попиту з боку кормової промисловості призведе до збільшення імпорту зерна пшениці. Планується досягти 9,5 млн т, що більш ніж на 70% вище за середній показник за останні п'ять років, оскільки пшениця часто використовується замість кукурудзи [6; 8].

Пшениця для Індії є головною культурою, складає 68% від загального виробництва серед зернових. 2021/22 МР став рекордним для країни — зібрали 109,6 млн т. Такого результату досягнули завдяки росту врожайності до 3,52 т/га. На виробництво пшениці вже нового врожаю в Індії впливають ряд факторів: зменшення площі посіву зернової, підтоплення посівів, дефіцит добрив та спекотна погода і, як підсумок, очікується виробництво на рівні на 2021/22 МР [6; 8].

На півночі Африки дефіцит опадів на значних територіях негативно вплинув на стан посівів у Марокко, у західних районах Алжиру та в центрі Тунісу, що обґрунтовує прогнозоване зниження виробництва зерна. Так, у Марокко прогнозується виробництво пшениці на 5,3 млн т менше (-70%) через сувору посуху [6; 8].

Пшениця посідає третє місце серед польових культур США з посівних площ, виробництва та валових доходів від фермерських господарств — після кукурудзи та сої. Виробництво пшениці в 2021/22 МР продовжило свою тенденцію до зменшення: в цьому сезоні виробництво зменшилось майже на 5 млн т або на 10% до 44,79 млн т, що стало мінімальним результатом за останні 20 років. Загальна тенденція до скорочення посівів пшениці за останні два десятиліття пояснюється нижчою відносною дохідністю пшениці, змінами в державних програмах. Проте, стимульовані високими цінами, фермери у 2022/23 маркетинговому році збільшили посіви озимої пшениці на 10 % порівняно з рівнем минулого року. Засіяна площа становить 15 млн гектарів, що є найбільшою з 2015 року. Саме це дозволило збільшити прогноз виробництва пшениці у 2022/23 МР на 5% до 47,05 млн т (за даними FAO — до 51 млн т) [6; 8].

Другий сезон поспіль Австралія поставила рекорд по виробництву пшениці — 36,3 млн т, що на 0,7 млн т більше, ніж минулого року. Не зважаючи на прогноз виробництва пшениці у 2022/23 МР на 6,3 млн т менше (-17%), через

зменшення площі та врожайності, високий світовий попит та зниження конкуренції зможуть призвести до того, що експорт пшениці Австралії досягне рекордних обсягів. Країна має перспективи стати третім за величиною експортером, витіснивши США та Канаду, які мають більш обмежені запаси та високі ціни [6; 8].

Для Пакистану останній сезон став найкращим сезоном за всю історії країни по виробництву пшениці: в 2021/22 МР виробництво досягло рекордних 27,46 млн т, що на 2,12 млн т більше результатів минулого сезону. Пакистан продовжує активно закуповувати на зовнішніх ринках пшеницю, хоча не такими темпами як в минулих сезонах, але імпорту становить 1,90 млн т. Цей захід спрямований на створення національних стратегічних резервів. Майже 100% культури залишається в країні на внутрішнє споживання — 26,20 млн т в 2021/22 МР [6; 8].

Канада також є одним з найбільших експортерів пшениці, тому результативність та ефективність виробництва зернових впливають на загальний світовий ринок. Необхідно зауважити, що 2021/22 МР став найгіршим по виробництву пшениці за останні 14 сезонів: загальний збір врожаю скоротився на 13,53 млн т або на 39%. До такого скорочення виробництва призвели негативні погодні умови, а саме затяжні посухи в регіонах вирощування зернової. Проте, майже 72% зерна пшениці від загального виробництва було експортовано. У Канаді розширення площ в умовах зростання цін і очікуване збільшення врожайності дає підставу прогнозувати зростання обсягів виробництва в 2022/23 МР в порівнянні з минулим роком до рівня, що перевищує середній показник за останні п'ять років [6; 8].

Сьогодні Аргентина — великий виробник і один із найбільших експортерів пшениці у світі: майже 70% всієї пшениці з країни відправляється на експорт. Тому будь-які зміни у прогнозах щодо сівби, урожайності чи експорту сильно позначаються на загальному стані ринку зернових. Останній сезон став найкращим сезоном за всю історії країни по виробництву пшениці: в 2021/22 МР виробництво досягло рекордних 22,15 млн т, що на 4,51 млн т, більше результатів минулого сезону. Такі позитивні результати отримані через вищу, ніж очікувалося врожайність — 3,38 т/га, на що позитивно вплинули погодні умови.

Розглядаючи торгівлю пшеницею в сезоні 2022/23 необхідно зазначити, що експорт м'якої пшениці з Європейського Союзу, який розпочався в липні 2022 року, досяг 22,13 млн тонн

станом на 19 березня, що майже на 8% більше порівняно з 20,52 млн на той самий тиждень у 2021/22, про що свідчать дані, опубліковані Європейською комісією. Дані показують, що Франція залишається найбільшим експортером м'якої пшениці в ЄС цього сезону з 8,69 млн тонн (або 39,3% від загального експорту ЄС), за якою йдуть Румунія з 2,77 млн тонн (12,5%), Німеччина з 2,60 млн тонн (11,7%), Литва з 1,97 млн тонн (8,9%) і Польща з 1,86 млн тонн (8,4) [13].

Аналіз тенденцій розвитку світового ринку дозволяє зробити висновки, що світове виробництво зерна в перспективі здатне задовольнити зростаючий попит на продукти зернового виробництва. Проте, необхідно зазначити, що на світовому ринку зерна склалася стійка спеціалізація: виробництво зерна концентрується в розвинених країнах, а країни, що розвиваються, не в змозі вирішити свої зернові проблеми та їх продовольча безпека залежить від імпорту зерна. У цих умовах приріст зернових культур буде й в подальшому відбуватися в основному за рахунок його розвитку в тих країнах, де є для цього сприятливі умови та які є лідерами з виробництва зерна та зернобобових. Негативними тенденціями, здатними стримувати подальше нарощування світового виробництва зерна, є обмеженість площ земель, придатних для посівів зерна, що пов'язане з високим рівнем урбанізації та необхідністю збереження лісових масивів, екологічні ускладнення у зв'язку з подальшим залученням незадіяних земель, обмеженість водних ресурсів, скорочення фінансування сільськогосподарського виробництва.

Військова агресія росії, активні бойові дії на території України, блокування морських портів, пошкодження логістичних маршрутів та вузлів, обмежені пропускні спроможності наземного транспорту дуже ускладнюють експорт вітчизняної зернової продукції АПК. За умов неможливості повноцінно відвантажувати через порти експортери суттєво збільшили торгівлю альтернативними шляхами. При цьому серед основних складнощів необхідно зазначити дефіцит вагонів-зерновозів та автотранспорту, черги на прикордонних переходах, високі тарифи на перевезення. Крім того, через обстріл енергетичної інфраструктури відбуваються затримки у русі поїздів та оформленні документів.

Не зважаючи на складнощі та ризикованість ЗЕД, у 2021/22 МР експорт зернових та зернобобових культур з України становив 48,6 млн т: пшениці — 18,7 млн т; ячменю — 5,8 млн т;

жита — 161,5 тис. т; кукурудзи — 23,5 млн т; борошна — 70,9 тис. т. [2; 4]

Проте, відправка через порти залишається основним шляхом експорту зерна. Так, частка пшениці, що експортується морським транспортом, становить більше 83 % до загального експорту пшениці у 2022/23 МР (див. табл. 4).

У 2022/23 МР (станом на 31.03.2022) Україна вже реалізувала на експорт 12,9 млн тонн пшениці (див. табл. 5) [4].

За даними таблиці видно, що експорт з України зернових та зернобобових у 2022/2023 МР впав більше ніж на 16%, у порівнянні з аналогічним періодом 2021/2022 МР, що становить 7304 тис. тонн. В натуральному виразі найбільше падіння експорту виявляється: пшениці на 5519 тис. тонн, що являє 30 % зменшення, у порівнянні з попереднім МР; ячмінь — на 3367 тис. тонн або майже 60% падіння.

Проте, позитивним є зростання експорту кукурудзи на 1724 тис. тонн (зростання на 8,4%) та борошна різних видів (у перерахунку на зерно) на 65,5 тис. тонн, тобто на 74% більше, ніж у 2021/2022 МР.

Крім того, тривала війна призводить до скорочення виробництва і зменшення експортного потенціалу АПК країни. У 2022 році обсяг виробництва в аграрній галузі скоротився на 30%. Зокрема на 40% зменшилося виробництво зерна, на 22% — олійних культур, на 20% — яєць, на 12% — молока та м'яса [2].

Необхідно зазначити, що майже третина українських полів лишаються непридатними для посіву через бойові дії, неможливості повного розмінування та/або забруднення залишками снарядів, пошкодженої техніки, залишками паливно-мастильних матеріалів. Так, за даними Держкомстату, вітчизняні аграрії засіяли 3,8 млн га озимих, що на 26% менше порівняно з осіннім показником 2021 року на контрольованих територіях та на 43% менше за посіви на всій території України. Ук-рай складна ситуація з посівами ярих культур. За прогнозами аграріїв у 2023 році, виробництво зерна скоротиться на 37% порівняно з 2022 роком та на 60% порівняно з 2021 роком [2].

Крім того, високі ціни на енергетичні ресурси призводять до дорожчання пального, електроенергії, добрив,

Таблиця 4. Загальний експорт пшениці у розрізі транспорту у 2022/23 МР (станом на 31 березня 2023 року)

№	Вид транспорту	Обсяг експорту, тонн	Частка до загального експорту, %
1	Морський (відправка через порти)	10769506	83,2
2	Залізничний	1342324	10,4
3	Автомобільний	805226	6,2
4	Паром	28895	0,2
	Разом	12945951	100,0

Джерело: сформовано авторами за даними [7].

засобів захисту рослин та інших матеріально-технічних ресурсів, що підвищує собівартість виробництва сільськогосподарської продукції та може спричинити скорочення обсягів її виробництва у 2023 році.

У підсумку, продовження війни РФ проти України спричинить глибокі економічні потрясіння, які впливатимуть на ліквідність агропромислових підприємств, зростання світового попиту на сільськогосподарську продукцію, скорочення продовольчого забезпечення у багатьох країнах, зростання продовольчих цін та прискорення інфляції.

Як вже зазначалося, Уряд України і Продовольча та сільськогосподарська організація ООН FAO підписали угоду про створення в Україні Проєктного офісу FAO та надання організацією допомоги українському АПК. План швидкого реагування FAO для України на 2023 рік включає три основні напрямки, які потребуватимуть фінансування у розмірі 205 млн доларів [5; 9]:

— відновлення продовольчої безпеки та забезпечення продовольчої незалежності для 500

Таблиця 5. Експорт з України зернових, зернобобових (з продуктами їх переробки) та борошна у 2022/23 маркетинговому році, тис. тонн (станом на 31.03.2023 року)

Вид продукції	2021/2022 МР	у тому числі у березні 2022 р.	2022/2023 МР	у тому числі у березні 2023 р.	Абсолютне відхилення	Темп змін, %
Зернові та зернобобові, всього	44943	1428	37639	5341	-7304	-16,3
Пшениця	18399	307	12880	1542	-5519	-30,0
Ячмінь	5643	7	2276	226	-3367	-59,7
Жито	161,9	0	17,5	1	-144,4	-89,2
Кукурудза	20439	1108	22163	3559	1724	8,4
Борошно, всього	68,4	0,3	115,5	16,6	47,1	68,9
Борошно пшеничне	66,9	0,3	111,2	16,3	44,3	66,2
Борошно інше	1,5	0	4,3	0,4	2,8	186,7
Борошно у перерахунку на зерно, тис. тонн	88,5	0,4	154,0	22,1	65,5	74,0
Експорт разом (зерно та борошно у перерахунку на зерно)	45034	1428	37793	5364	-7241	-16,1

Джерело: сформовано авторами за даними [4].

тисяч сільських домогосподарств уздовж лінії фронту або інших районах, що зазнали значного впливу, через надання насіння, кормів та грошової допомоги;

— відновлення критично важливих продовольчих ланцюжків доданої вартості через надання дизельних та газових генераторів, насіння пшениці, ячменю, вівса та гороху, тимчасових та довгострокових модульних зернохосвищ та забезпечення інших потреб;

— посилення критично важливих елементів агропродовольчої системи через зміцнення потенціалу у галузі тестування та сертифікації альтернативних маршрутів експорту зерна, відновлення ветеринарних служб, партнерство зі спеціалізованими організаціями для сприяння знешкодженню вибухонебезпечних предметів на сільськогосподарських угіддях та проведення оцінки збитків та втрат.

У 2022 році у межах реалізації програм FAO було розподілене понад 26 тисяч зернових рукавів, призначених для зберігання понад 5 млн тонн зернових, оскільки інфраструктура України була пошкоджена. На початку року надано насіння овочів та насінню картоплі для понад 30 тисяч домогосподарств, а також надано понад 5 тисяч тонн насіння озимої пшениці для підтримки дрібних фермерських господарств. FAO також надала багатоцільову грошову допомогу для понад 2 тисяч вразливих сільських домогосподарств, зокрема у Дніпропетровській, Херсонській та Запорізькій областях [5; 9].

Таким чином, FAO модифікувала свою стратегію діяльності в Україні: у 2022 р. організація підтримувала сільськогосподарське виробництво в Україні з метою підвищення рівня наявності й доступу до продовольства; у 2023 р. акцент зроблено на відновленні продовольчих систем та забезпеченні продовольчої безпеки згідно з новим Планом реагування.

ВИСНОВКИ

Україна була і залишається міцно вбудованою в світову економіку та ринки. Війна в Україні суттєво впливає на продовольчу безпеку на національному та глобальному рівнях. Без термінової підтримки українського агропродовольчого сектору гуманітарні потреби продовжуватимуть зростати, а стабільність глобальних ланцюгів постачання продуктів харчування на світовий ринок залишатиметься під загрозою. Можливість виробляти та експортувати більше вітчизняної продукції АПК дозволить зняти інфляційні ризики, а як наслідок — і соціальну напругу в багатьох країнах світу.

Міжнародні партнери України вважають, що головним завданням є розблокування морських портів для відновлення зовнішньої торгівлі та зниження ризиків глобальної продовольчої кризи. Пом'якшення митних правил для ввезення в ЄС та інші країни створює нові можливості для українських сільгоспвиробників, які потребують підтримки та настанов щодо експорту до країн ЄС (наприклад, підтримка у сертифікації продукції).

В умовах війни тимчасові торговельні преференції для української продукції вкрай важливі, особливо для підтримки зруйнованої війною економіки. Тому збереження та продовження пільгового торговельного режиму України з Євросоюзом — це питання подальшого виживання України. Пролонгація існуючих заходів з лібералізації торгівлі під час війни росії проти України та до завершення переговорів щодо членства України в Євросоюзі стане потужним сигналом для українців про солідарність європейського народу з Україною в її боротьбі з агресором. Це дозволить українським фермерам продовжувати свою роботу, підтримувати економіку держави валютними надходженнями від експорту і разом з усім світом сприяти глобальній продовольчій безпеці [3].

Перспективами подальших розвідок є постійний моніторинг обсягів виробництва зернових культур різними країнами світу, вчасне вживання дієвих заходів підтримки вітчизняного агробізнесу, що сприятиме розширенню експортної діяльності України та забезпеченню світової продовольчої безпеки.

Література:

1. Вплив війни РФ проти України на стан глобальної продовольчої безпеки. Ukraineinvest. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/19-04-22/>
2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Дикун А. Скасування пільгового режиму експорту агропродукції до ЄС зруйнує вітчизняну економіку. Економічна правда. 31 СІЧНЯ 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/31/696514/>
4. Експорт з України зернових, зернобобових та борошна. Дані Держмитслужби. URL: <https://minagro.gov.ua/investoram/monitoring-stanu-apk/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna>
5. Пепеля В. FAO виділить 200 мільйонів доларів на підтримку українських аграріїв у

2023 році. LANDLORD. URL: <https://landlord.ua/news/fao-vydilyt-200-milioniv-dolariv-na-pidtrymku-ukrainskykh-ahraryiv-u-2023-rotsi/>

6. Положение с продовольствием в мире. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН. Офіційний сайт. URL: <https://www.fao.org/worldfoodsituation/csdb/ru/>

7. Стан зовнішньої торгівлі продуктами АПК. URL: https://public.tableau.com/views/vl_Export_of_Agriproducts_v2/Dashboard1?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link:showVizHome=no&:embed=true

8. ТОП-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР. Latifundist.com. Головний сайт про агробізнес. Травень 2022 р. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-krayin-virobnikiv-pshenitsi-v-2021-22-mr>

9. Угода між Урядом України та Продовольчою та сільськогосподарською організацією Організації Об'єднаних Націй (ФАО) про створення Проектного офісу ФАО та надання технічної та гуманітарної допомоги Україні. Документ №995-002-22 від 04.11.2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_002-22#Text

10. Holleman C., Jackson J., Sñchez M.V., Vos, R. 2017. Sowing the seeds of peace for food security — Disentangling the nexus between conflict, food security and peace, FAO Agricultural Development Economics Technical Study 2. 2017. Rome, FAO. 95 pp.

11. Market Monitor. AMIS. URL: <https://bit.ly/3MgPMGW>

12. Martin-Shields C., Stojetz W. Food security and conflict. Empirical challenges and future opportunities for research and policy making on food security and conflict. FAO Agricultural Development Economics Working Paper 18-04. 2018. Rome, FAO. 33 p.

13. Reuters. URL: <https://www.reuters.com/markets/commodities/>

References:

1. Ukraineinvest (2022), "The impact of the war of the Russian Federation against Ukraine on the state of global food security", available at: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/19-04-22/> (Accessed 25 March 2023).

2. State Statistics Service of Ukraine (2023), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 25 March 2023).

3. Dykun, A. (2023), "Cancellation of the preferential regime for the export of agricultural products to the EU will destroy the domestic economy", available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/31/696514/> (Accessed 25 March 2023).

4. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2023), "Export of grain, legumes and flour from Ukraine", available at: <https://minagro.gov.ua/investoram/monitoring-stanu-apk/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna> (Accessed 25 March 2023).

5. Pepelia, V. (2023), "FAO will allocate 200 million dollars to support Ukrainian farmers in 2023", available at: <https://landlord.ua/news/fao-vydilyt-200-milioniv-dolariv-na-pidtrymku-ukrainskykh-ahraryiv-u-2023-rotsi/> (Accessed 25 March 2023).

6. FAO (2023), "The food situation in the world", available at: <https://www.fao.org/worldfoodsituation/csdb/ru/> (Accessed 25 March 2023).

7. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2023), "State of foreign trade in agricultural products", available at: https://public.tableau.com/views/vl_Export_of_Agriproducts_v2/Dashboard1?:language=en-US&:display_count=n&:origin=viz_share_link:showVizHome=no&:embed=true (Accessed 25 March 2023).

8. Latifundist.com (2022), "TOP-10 wheat producing countries in 2021/22 MY", available at: <https://latifundist.com/rating/top-10-krayin-virobnikiv-pshenitsi-v-2021-22-mr> (Accessed 25 March 2023).

9. FAO (2022), "Agreement between the Government of Ukraine and the Food and Agricultural Organization of the United Nations (FAO) on the establishment of the FAO Project Office and the provision of technical and humanitarian assistance to Ukraine", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_002-22#Text (Accessed 25 March 2023).

10. Holleman, C. Jackson, J. Sñchez, M.V. and Vos, R. (2017), "Sowing the seeds of peace for food security — Disentangling the nexus between conflict, food security and peace", FAO Agricultural Development Economics Technical Study, vol. 2.

11. AMIS (2023), "Market Monitor", available at: <https://bit.ly/3MgPMGW> (Accessed 25 March 2023).

12. Martin-Shields, C. and Stojetz, W. (2018), "Food security and conflict. Empirical challenges and future opportunities for research and policy making on food security and conflict", FAO Agricultural Development Economics Working Paper, vol. 18-04.

13. Reuters (2023), available at: <https://www.reuters.com/markets/commodities/> (Accessed 25 March 2023).

Стаття надійшла до редакції 11.04.2023 р.

УДК 338.012 (075)

М. М. Стрішенець,

д. і. н., професор, член правління,

ГО "Інститут економічних та еколого-енергетичних досліджень"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-7224-927X>

О. М. Павлова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки підприємництва та маркетингу,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8696-5641>

К. В. Павлов,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки підприємництва та маркетингу,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>

А. В. Сур'як,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємництва та маркетингу,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3094-9941>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.62

ДІАГНОСТИКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ У ПОГЛЯДАХ М.П. ДРАГОМАНОВА

M. Strinzenets,

Doctor of Historical Sciences, Professor, Member of the Board,

NGO "Institute for Economic and Ecological and Energy Research"

O. Pavlova,

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics,

Entrepreneurship and Marketing, Lesya Ukrainka Volyn National University

K. Pavlov,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics,

Entrepreneurship and Marketing, Lesya Ukrainka Volyn National University

A. Suriak,

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

of Economics, Entrepreneurship and Marketing, Lesya Ukrainka Volyn National University

DIAGNOSTICS OF SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE IN THE VIEWS OF M.P. DRAHOMANOV

В статті досліджуються думки українського вченого і громадського діяча Драгоманова М.П. з питань соціально-економічного розвитку суспільства. Стаття присвячена аналізу соціально-економічних поглядів видатного українського вченого, публіциста і громадського діяча Михайла Петровича Драгоманова (1841—1895). В даній науковій праці розглянуто основні ідеї Драгоманова щодо проблем розвитку української суспільності, її економічної самостійності, соціальної справедливості, демократизації та національної самоідентифікації. Зокрема, акцентується увага на концепції українського соціалізму, яку розробив Драгоманов як альтернативу царському самодержавству та капіталістичному експлуатаціонізму. Також розглянуто вплив Драгоманова на формування української наукової думки, культурно-освітнього руху та політичної опозиції в Російській імперії та за її межами. Доведено, що соціально-економічні погляди Драгоманова мали високий теоретичний рівень, передбачають перспективи розвитку української національно-державної ідеї та залишаються актуальними для сучасності. Вивчаються наукові здобутки відомого українського вченого і громадського діяча М.П. Драгоманова. Досліджується розроблення ним вчення про народне господарство. Основою його виступають громади (общини). Заводи і фабрики, підприємства належать робітничим громадам, земля і продукція сільськогосподарського виробництва — сільським. Перехід до такого господарювання здійснюється еволюційним (не відкидався і революційний) шлях: створення асоціацій, спілок, товариств, кооперативів, організація самоврядних структур управління тощо. Першочерговим завданням виступало завоювання полі-

тичних свобод і здійснення на їх основі глибоких соціально-економічних перетворень. Від так, Драгоманов Михайло Петрович розробив вчення про народне господарство, поклавши в його основу звільнення народу самим народом. Важливою умовою успішного розвитку господарства вважав створення громад (общин), визначив комплекс умов, необхідних для їх роботи: організація спілок, асоціацій, товариств, кооперативів, самоуправління, вільна торгівля, грошовий обіг тощо. Вчений визначив вимоги до проводирів (керівників, організаторів), їх науково-теоретичної та практичної підготовки, зокрема оволодіння економічними знаннями. Вважав корисним зробити переклади творів відомих європейських економістів. Це допомогло б народу краще зрозуміти причини тяжкого економічного становища та визначити кроки щодо його поліпшення. Скасування кріпацтва у Росії в 1861 році оцінюється вченим як позитивний акт, котрий прискорює розвиток капіталістичних відносин, продуктивних сил та сприяє науково-технічному прогресу. Майбутнє суспільства пов'язується із демократичним устроєм, основу якого складають самоврядні сільські та робітничі общини (громади) і національно-політичні утворення. Суспільно-політичний устрій вдосконалюється шляхом проведення поступових реформ (не відкидається можливість і революційних виступів, "без яких інколи не можна обійтись") та планомірним розвитком науково-технічних досягнень. Проводирі (керівники) повинні володіти людською практичною мудрістю, економічними знаннями, вбачати напрямок суспільного розвитку. Прогресивним вважається все те, що сприяє руху до свободи, утвердження права в поєднанні з вищими загальнолюдськими цінностями. Погляди Драгоманова М.П., не дивлячись на плін часу, залишаються актуальними і до нині. Вони сприяють подальшому розвитку економічної науки. Окремі положення вчення про громади втілюються на практиці в життя при створенні об'єднаних територіальних громад в Україні.

The article examines the views of the Ukrainian scientist and public figure M.P. Drahomanov on the socio-economic development of society. The article analyzes the socio-economic views of the prominent Ukrainian scientist, publicist, and public figure Mykhailo Drahomanov (1841-1895). This scientific work examines the main ideas of Drahomanov on the problems of the development of Ukrainian society, its economic independence, social justice, democratization, and national self-identification. In particular, attention is focused on Ukrainian socialism, which Drahomanov developed as an alternative to tsarist autocracy and capitalist exploitation. The influence of Drahomanov on the formation of Ukrainian scientific thought, cultural and educational movements, and political opposition in the Russian Empire and abroad are also considered. Drahomanov's socio-economic views proved to have a high theoretical level, foresaw the prospects for developing the Ukrainian national-state idea, and remained relevant. The scientific achievements of the famous Ukrainian scientist and public figure M.P. Drahomanov are studied. The development of his doctrine of the national economy is investigated. It is based on communities. Plants, factories, and enterprises belong to working communities, and land and agricultural products — belong to rural communities. The transition to such an economy is carried out evolutionarily (revolutionary ones are not excluded): creating associations, unions, societies, cooperatives, organization of self-governing management structures, etc. The primary task was to win political freedoms and implement deep social and economic transformations on their basis. Thus, Drahomanov developed the doctrine of the national economy based on the liberation of the people by the people. An essential condition for the successful development of the economy was the creation of communities (communities), and he defined a set of conditions necessary for their work: the organization of unions, associations, societies, cooperatives, self-government, free trade, money circulation, etc. The scientist defined the requirements for leaders (managers, organizers) and their scientific, theoretical, and practical training, including mastery of economic knowledge. He considered it worthwhile to translate the works of famous European economists. This would help the people better understand the causes of the difficult economic situation and identify steps to improve it. The scientist assessed the abolition of serfdom in Russia in 1861 as a positive act accelerating the development of capitalist relations and productive forces and promoting scientific and technological progress. The future of society is associated with a democratic system based on self-governing rural and working communities (communities) and national political entities. The social and political system is improved through gradual reforms (the possibility of revolutionary actions, "which sometimes cannot be avoided," is not excluded) and the systematic development of scientific and technical achievements. Leaders must possess practical human wisdom, economic knowledge, and a vision of the direction of social development. Everything contributing to the movement towards freedom, the establishment of law, and the highest human values, is considered progressive. Despite the passage of time, M.P. Drahomanov's views remain relevant to this day. They contribute to the further development of economic science. Specific provisions of the doctrine of communities are being put into practice in creating united territorial communities in Ukraine.

Ключові слова: громада, народне господарство, Драгоманов М.П., наукова спадщина, вчення, Україна, економічна думка.

Key words: community, national economy, Drahomanov M.P., scientific heritage, doctrine, Ukraine, economic thought.

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

Драгоманов Михайло Петрович — видатний український вчений, історик, економіст, соціо-

лог, філософ, фольклорист, літературний критик, публіцист, видавець, громадський діяч. Це велична, могутня постать в науці і культурі України, але, разом з тим, суперечлива". Мене критикували, — писав Драгоманов М.П., — з семи сторін горизонту" [1, с. 159]. "... мені все

моє життя доводилося полемізувати з багатьма різними партіями водночас. Не минає майже тижня, щоб я не зустрівся з спрямованою проти мене статтею" [4, с. 163]. Відчуваючи непопулярність, "не модність" своїх наукових ідей і положень він часто повторював слова французького вченого Ренана Ж.Е., який говорив, що "Для того, щоб мати слушність у майбутньому, треба в певний момент вміти бути немодним" [5, с. 183; 10, с. 245].

Незважаючи на шалену критику, Драгоманов М.П. не відступав, завжди відстоював власну позицію, мав неординарний, волелюбний і незалежний ні від кого характер. Причину такої поведінки вченого Павлик М.І. вбачав у тому, що "Драгоманов був для нашої суспільності заоригінальний, завеликий, завсесторонній, задалекоглядний... через що й нажив собі чимало ворогів серед земляків і серед чужинців" [15, с. 35-36].

Неоднозначною є й оцінка світогляду вченого, котрий формувався і проходив громадянське гартування під впливом ідей Шевченка Т.Г., Костомарова М.І., Герцена О.І., Прудона П.Ж. Вчення останнього було поширене у європейських країнах в другій половині ХІХ ст. і базувалося, за словами французьких дослідників Жида Ш. і Ріста Ш., на "...глибокому відчутті економічної реальності, і нині соціальна проблема формується у тих самих рамках, в яких поставив її Прудон: реалізувати справедливість у свободі" [10, с. 234]. Помітний вплив на формування світогляду Драгоманова М.П. мали й вчення соціалістів — утопістів, але провідне місце посідали ідеї Шевченка Т.Г. та Кирило-Мефодіївського товариства, які поєднували соціальні, національні й політичні аспекти суспільного життя з принципами християнської моралі. Суть свого світогляду вчений викладає у "Передньому слові" до першого збірника "Громада". Основу його складають ідеї Прудона П.Ж. із засадами громадянства. За кінцеву мету вважає отримання "...цілковитого безначальства і цілковитого громадянства" [3, с. 289].

Велика заслуга Драгоманова М.П. і у розвитку національної ідеї в Україні. Розв'язання її він пов'язував із розвитком суспільства і розглядав у контексті політичних свобод. Невтомно обстоював духовну єдність українського народу, соборність держави, говорив про національно-географічні межі України, тобто повернення в майбутньому всіх українських етнічних територій. Павлик М.І. писав, що Драгоманов М.П. прагнув "...ухопити кінець нитки, що увірвалася в нашої історії в ХІХ ст."

[14, с. 179]. Єфремов С.О. підкреслював: "Для України Драгоманов справді був тим "апоологом" правди і науки, що його з такою тугою виглядав перед смертю Шевченко" [9, с. 470]. Франко І.Я. вважав, що після Шевченка Т.Г. Драгоманов М.П. найбільше "...зробив для свідомості національної" [1, с. 158]. "Драгоманов для нас є чимсь більшим як заслуженим чоловіком" [23, с. 27].

До інтелектуальної когорти України Драгоманов М.П. увійшов як стратег, прозорливий мислитель, дослідник прогресивного суспільного поступу [2, с. 157]. Він був активним прихильником культурно-національного просвітництва серед слов'янських народів. Цій справі вчений присвятив усе своє життя [6; 7, с. 75; 8]. У наукових працях, надрукованих багатьма європейськими мовами, торкається й окремих питань та проблем економіки. При цьому вважав за необхідність дотримуватися історичних реалій. Нинішній соціально-економічний поступ України актуалізує потребу вивчення економічних поглядів Драгоманова М.П., зокрема його вчення про народне господарство (громадівство).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Творча спадщина Драгоманова М.П. привертала до себе увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників. Серед вітчизняних авторів можна відмітити Грушевського М.С., Кістяківського Б.М., Павлика М.І., Стрішенця М.М. Франка І.Я. та ін. [14; 15; 20—23]. Ряд праць присвячено радянськими драгоманістами, зокрема Романченком І.О., Федченком П.М. і т.д. [1; 2]. Інтерес до наукових здобутків Драгоманова М.П. посилювався в певні періоди історії, особливо у 20-і та 60-і роки минулого століття в час нетривкого ідеологічного потепління.

Переважає більшість дослідників займається вивченням головним чином історичних, філософських, соціологічних, культурологічних, літературознавчих, фольклористичних питань і проблем, досліджених ученим. При цьому слід відмітити, що нерідко абсолютизується якась одна ідея мислителя. Але вивчення соціально — економічних питань, піднятих Драгомановим М.П. на сторінках його праць, практично не розглядалося, за винятком окремих думок у межах оглядових, біографічних, літературознавчих робіт та фрагментарних згадувань в навчально — методичній літературі

[11; 12; 13]. Все це, разом взяте, і послужило підставою для вибору теми дослідження та визначення її мети.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є вивчення творчого здобутку відомого українського вченого і громадського діяча Драгоманова М.П., визначення його засад та змісту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В процесі дослідження теми особлива увага зверталася на розгляд таких питань, як: формування світогляду Драгоманова М.П., його життєвої позиції та суспільної свідомості; розроблення вчення про народне господарство (громадівство), його зв'язок із сучасною стратегією розвитку об'єднаних територіальних громад; вивчення вченим становища робітників і селян після Селянської реформи 1861 року та визначення заходів по його поліпшенню; про безпосередній зв'язок між рівнем освіти народу і його соціально-економічним становищем; про оволодіння провідниками (керівниками) практичною людською мудрістю, економічними знаннями; трактування освіти як засобу формування здібностей людини до самореалізації; обстоювання вченим духовної єдності народу, соборності української держави [16, 18].

При виконанні дослідницьких завдань використовувалися положення й принципи діалектико-аналітичного та історичного методів. Перший виступав як діалог різних позицій, думок і версій, що вели до узагальнень і наближали до всебічного вивчення питання. Другий вимагав при висвітленні соціально-економічних явищ і процесів дотримуватися принципу історизму тобто конкретно — історичного підходу до аналізу фактів і подій.

Драгоманов М.П. народився 6 (18) вересня 1841 року в місті Гадяч Полтавської губернії у дворянській родині [1, с. 160]. Батько, Петро Якимович, обіймав посаду земського судді міста. Один із пращурів батька працював перекладачем (драгоманом) при уряді гетьмана Б. Хмельницького. Звідси, очевидно, і пішла назва прізвища. Мати, Єлизавета Іванівна, була дочкою сусіднього поміщика Цяцька І.М.

Родина Драгоманових виростила шестеро дітей: три сини і стільки ж дочок. Вихованням

дітей опікувався батько. Він володів кількома іноземними мовами, цікавився історією, географією і літературою. Діти зростали в демократичному середовищі, знали народні місцеві звичаї та обряди. Своєрідна педагогічна система виховання, яка виключала будь-яке насильство, сприяла формуванню у дітей високих моральних якостей. "Я дуже зобов'язаний моєму батькові, — писав Драгоманов М.П. у 1883 р. в "Автобіографічних замітках", — який розвинув у мені інтелектуальні зацікавленості і з яким у мене не було моральних незгод" [4, с. 169].

В 1849—1853 рр. Драгоманов М.П. навчається в Гадячському повітовому училищі. Після його закінчення вступає до Полтавської чоловічої гімназії. Тут захоплюється європейською літературою, виявляє нахил до гуманітарних дисциплін. Учитель історії Стронін О.М. заохочує молодого гімназиста до читання праць зарубіжних істориків, знайомить з роботами філософів західноєвропейського просвітництва [2, с. 167].

Драгоманов М.П. вивчає твори українських письменників, зокрема Котляревського І.П., Шевченка Т.Г., Куліша П.О. та ін. [19, с. 41]. Конфлікт з вихователем Казначєєвим О.І. приводить до того, що його виключають з випускного класу. На прохання видатного хірурга, анатома, громадського діяча Пирогова М.І., який здійснював опіку над Київським навчальним округом, йому було дозволено скласти іспити екстерном [1, с. 158].

Успішно здавши їх, Драгоманов М.П. у 1859 році вступає на історико-філологічний факультет Імператорського університету імені Святого Володимира у Києві. В 1863 році завершує навчання і його залишають в університеті на викладацькій роботі. Через рік він достроково захищає магістерську дисертацію з історії, працює спочатку приват-доцентом, пізніше (1870 р.) — доцентом кафедри всевітньої історії. Для вдосконалення педагогічної майстерності його відраджають за кордон. Він відвідує навчальні заклади Австрії, Італії, Німеччини та Чехії, слухає лекції відомих західноєвропейських вчених. Збагачення новими педагогічними прийомами та методами, науковими ідеями розширювало коло його наукових інтересів, сприяло виробленню своєрідної стратегії їх вирішення [17, 20, 21].

Повернувшись до Києва, Михайло Петрович долучається до роботи у новоствореному Південно-Західному відділенні Російського географічного товариства, очолює редакцію газети "Київський телеграф", зближається з

членами лівого крила товариства "Громада". Його діяльність викликає стурбованість і незадоволення офіційних властей. На нього сипляться доноси у різні урядові установи. Вченого звинувачують в проукраїнському настрої і в 1875 році звільняють з посади доцента університету за "неблагонадійність" та забороняють перебувати на державній службі на території Російської імперії.

В 1876 році він змушений був, разом із родиною, емігрувати за кордон: спочатку до Відня, пізніше до Женеви. За кордоном організовує роботу української друкарні, де друкуються публіцистичні, художні та наукові книги і брошури українською та кількома західноєвропейськими мовами. Займається виданням, разом з Павликом М.І. та Подолинським С.А., часопису "Громада". Ініціює видання літературно-політичного журналу "Громадський рух". За редакцією Павлика М.І. надруковано лише два примірники, але і ті були конфісковані поліцією.

В 1889 році Драгоманова М.П. запрошують до Болгарії працювати на посаді професора, зав. кафедри загальної історії Софійської вищої школи, яка пізніше реорганізувалася в університет. Тут він плідно працює як науковець. З під його пера виходить ціла низка наукових праць. Виснажлива робота, матеріальні нестатки підірвали здоров'я. Помер Драгоманов М.П. 8 (20) червня 1895 року у Софії. Тут же він і похований [14, с. 177; 23, с. 30—32].

У науково-публіцистичних творах Драгоманова М.П. помітне місце займали економічні проблеми. Так, реформу, проведену у Росії в 1861 р., він оцінював позитивно, вважав корисною для суспільства. В той же час підкреслював її антинародну спрямованість: реформа була проведена в інтересах самодержавства, капіталістів і поміщиків. Селяни позбавлялися землі, навіть тієї, "яка в них була" [11, с. 234]. Їм дісталася лише свобода, право продавати свою робочу силу, "йти в найми". Вчений правильно розумів так звану свободу найму, сміється над гаслом прихильників економічного лібералізму "laissez faire laissez passer". Тут мовиться про "вільний торг своєю працею, помужичому, без хитрої мови: "Хіба ж тебе хто силує найматись! Не вигідно, то не наймайсь, а як опухнеш з голоду, то вже твоє діло..." [11, с. 235].

Становище селянства Росії було важким. До феодальних форм експлуатації додавалися капіталістичні. Почало поширюватися лихварство, з'являються суборендарі, вини-

кають різні нові види визиску. Причину тяжкого економічного становища селянства вчений вбачає у суспільно-політичних відносинах і рішуче виступає проти тих вчених, які причину всього цього вбачають у пияцтві і ледарстві самих селян. Пияцтво, говорив Драгоманов М.П., є "...головним чином наслідком тих причин, які зумовлюють горе, злість і т.п."

У тяжкому становищі перебували і робітники. Михайло Петрович пропонує провести ряд заходів до його поліпшення. Це підвищення заробітної плати, скорочення робочого дня, поліпшення умов праці тощо. Радикальні зміни в становищі робітників і селян на краще пов'язував зі зміною суспільних відносин [20, 22].

Драгоманов М.П. не заперечував капіталістичного шляху розвитку. Вважав, що капіталізм прискорює розвиток продуктивних сил, сприяє технічному прогресу суспільства. Разом з тим відмічав і негативні риси капіталізму як, наприклад, кризи, безробіття, тривалий робочий день, низька заробітна плата та ін.

Вчений вважав, що "...сам народ український мусить впорядкувати свою долю як йому потрібно, скинувши з себе усяке панство і державність" [3, с. 285]. Майбутнє країни пов'язував із громадіством. Його він розумів як таке суспільство, при якому заводи, фабрики, вироблена продукція будуть належати робітничим громадам, а земля та продукція сільського виробництва — сільським громадам. Перехід до нового виробництва, на думку Михайла Петровича, повинен здійснюватися еволюційним шляхом: створення асоціацій, спілок, різних виробничих товариств, самоврядних громад людей тощо [11, с. 235].

Першочергове завдання вбачав у завоюванні політичних свобод і здійсненні на їхній основі глибоких соціально-економічних перетворень. Був палким прихильником встановлення "безпанських і безначальницьких" порядків. Не відкидав учений можливості використання і революційних виступів, "без яких інколи не можна обійтись".

Теорія громадіства Драгоманова М.П. знайшла нині практичне втілення на теренах України. У містечках, селищах міського типу та селах створюються об'єднані територіальні громади, розвивається місцеве самоуправління. Використовуються всі можливості для покращання соціально-економічного і культурного становища кожної територіальної громади. Громада з кожним днем стає

комфортною для жителів і привабливою для гостей. Любов до рідного краю, до України служать запорукою успішної реалізації всіх добрих починань.

Михайло Петрович розумів, що існує безпосередній зв'язок між соціально-економічним становищем суспільства і освітою. "... зменшити своє горе народ міг би і тепер, якщо був би хоч просто письменний..., а коли б він був добре освічений наукою..., тоді б двох днів не піддержались би усі ті порядки, що тепер доводять народ до стану робочого скоту на панів, купців, царів" [2, с. 156].

Говорячи про проводирів (керівників) Драгоманов М.П. зазначав, що вони повинні оволодіти практичною людською мудрістю, "...убачати напрямку руху світового, його міру, закон і послужитися тим рухом. Інакше рух той піде проти нас, роздавить нас" [8, с. 365]. Застерігав від "сліпоті проводирів": "При такій сліпоті людей, котрі хочуть бути нашими проводирами чи не пора сказати їм: покиньте претензію проводити, а перше доб'ється чому-небудь, щоб хоч знати, що то Рим, а що германці, що Віфілієм і т. д., коли про них схочете говорити. А далі покиньте алегорії і двозначні, а то й часто формальні слова, як національність, а кажіть просто і ясно: які політичні, соціальні й культурні ідеї й форми радите ви нам вибирати з тих, що ми бачимо на світі? Які конкретні роботи покажете ви нам у Галичині і Україні. Коли ж ви цього не можете вказати, то вчіть нас, по крайній мірі, засівати не алегоричні, а дійсні ниви та городи, то хоч буде на Україні більше жита та овочів. Тепер ви же сиплете одні слова, слова, слова пусті, а то й шкідливі" [6, с. 371].

Драгоманов М.П. критикував теорію російських народників про самотутній соціалізм. Не сприймав він вчення і про марксистський соціалізм. Заперечував теорію класової боротьби, соціалістичної революції і встановлення диктатури пролетаріату. Соціалізм для нього був справою далекого майбутнього і вважав його як ідею соціальної справедливості переважно в етичній площині. Ідеалом вважав таке демократичне суспільство, основу якого складають самоврядні общини і національно-політичні утворення. Прогресивним вважав все те, що сприяє утвердженню свободи та права в поєднанні з високими загальнолюдськими цінностями. Незважаючи на певний утопізм у розумінні окремих питань суспільного розвитку, Драгоманов М.П. був реалістом.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Драгоманов Михайло Петрович розробив вчення про народне господарство, поклавши в його основу звільнення народу самим народом. Важливою умовою успішного розвитку господарства вважав створення громад (общин), визначив комплекс умов, необхідних для їх роботи: організація спілок, асоціацій, товариств, кооперативів, самоуправління, вільна торгівля, грошовий обіг тощо.

Вчений визначив вимоги до проводирів (керівників, організаторів), їх науково-теоретичної та практичної підготовки, зокрема оволодіння економічними знаннями. Вважав корисним зробити переклади творів відомих європейських економістів. Це допомогло б народу краще зрозуміти причини тяжкого економічного становища та визначити кроки щодо його поліпшення.

Ідеї Драгоманова М.П. не втратили своєї актуальності і нині: оригінальні твердження використовуються дослідниками для подальшого розвитку економічної думки. Окремі положення громадівської теорії втілюються у життя при створенні об'єднаних територіальних громад, які забезпечують відчутне поліпшення життя народу та сприяють розбудові соборної, сильної і могутньої України.

Література:

1. Дзюба Т.І. Знакова постать в українській культурі (штрихи до наукової біографії Михайла Драгоманова). Сіверянський літопис. 2008. № 3. С. 157—165.
2. Довбня В.О. Філософсько-освітницькі погляди М.П. Драгоманова. Сіверянський літопис. 2007. № 1. С. 152—161.
3. Драгоманов М.П. Переднє слово до "Громади". 1878 р. Михайло Драгоманов. Вибране. К.: Либідь, 1991. С. 176—326.
4. Драгоманов М.П. Автобіографічні замітки. 22 березня (3 квітня) 1888 р. Михайло Драгоманов. Документи і матеріали. 1841—1895 рр. К.: Наукова думка, 2001. С. 160—175.
5. Драгоманов М.П. Додаток до автобіографічної замітки, написаної для п. Leon Sicher на кінці лютого 1889 р. Михайло Драгоманов. Документи і матеріали. 1841—1895 рр. К.: Наукова думка, 2001. С. 177—183.
6. Драгоманов М.П. Сліпі поводири. Михайло Драгоманов. Літературно-публіцистичні праці. У 2-х т. Т. 2. К.: Наукова думка, 1970. С. 368—381.

7. Драгоманов М.П. Мій задум. Схожий очерк історії цивілізації на Україні. Михайло Драгоманов. Вибране. К.: Либідь, 1991. С. 59—83.

8. Драгоманов М.П. Чудацькі думки про українську національну справу. Михайло Драгоманов. Літературно-публіцистичні праці. У 2-х т. Т. 2. К.: Наукова думка, 1970. С. 312—366.

9. Єфремов С.О. Історія українського письменства. К.: Феміна, 1995. 487 с.

10. Жид Ш., Рист Ш. История экономических учений. Перевод с фран. М.: Экономика, 1995. 383 с.

11. Корнійчук А.Я. Історія економічної думки України: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 431 с.

12. Корнійчук А.Я. Соціально-економічна думка на Україні в 70-х роках XIX ст. К.: Наукова думка, 1971. 263 с.

13. Корнійчук А.Я. Драгоманов М.П. (1841—1895 рр.). Економічна енциклопедія. У трьох т. Т. 1. К.: Видавничий центр "Академія"; Тернопіль: вид-во ТАНГ, 2000. С. 368-369.

14. Павлик М.І. Смерть і похорони М.П. Драгоманова. Нарід (Львів). 1895. № 12. С. 176—185.

15. Павлик М.І. Михайло Драгоманов і його воля в розвою України. Львів, 1907. 116 с.

16. Павлова О.М. Товарне виробництво і торгівля в Україні (друга половина XVII — кінець XVIII ст.). Чернівці: Вид-во "Місто", 2009. 304 с.

17. Павлова О.М., Павлов К.В. Торговельно-економічна політика Гетьмана Богдана Хмельницького. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. № 3 (23). С. 7—14.

18. Павлова О.М., Павлов К.В., Садовська І.Б., Шворак А.М., Вербова О.С. Економічні погляди Є.В. Храпливого. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2021. Том 6. № 3. С. 258—265.

19. Пчілка О.П. Спогади про Михайла Драгоманова. Україна. 1926. Кн. 2-3. С. 38—64.

20. Стрішенець М.М., Павлова О.М., Павлов К.В. Промисли Волинського Воєводства (друга половина XVI століття — середина XVII століття): монографія. Луцьк: ФОП Мажула Ю.М., 2023. 221 с.

21. Стрішенець М.М., Павлова О.М., Павлов К.В. Просте товарне виробництво і зародження мануфактур в Україні: монографія. Луцьк: видавництво "Терен", 2019. 292 с.

22. Стрішенець М.М., Павлова О.М., Павлов К.В. Економічні погляди та економічна політика гетьмана і. С. Мазепи. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. № 2 (26). С. 6—15.

23. Франко І.Я. Доповідь на народному віче у Львові з нагоди 30-річчя літературно-наукової праці Михайла Драгоманова. Михайло Драгоманов. 1841-1895 рр. Єго ювілей, смерть, автобіографія, спис творів. Злагодив і видав М. Павлик. Львів, 1895. С. 25—132.

References:

1. Dziuba, T.I. (2008), "Iconic figure in Ukrainian culture (strokes to the scientific biography of Mykhailo Drahomanov)", *Siverians'kyj litopys*, vol. 3, pp. 157—165.

2. Dovbnia, V.O. (2007), "Philosophical and educational views of M.P. Drahomanov", *Siverians'kyj litopys*, vol. 1, pp. 152—161.

3. Drahomanov, M.P. (1991), *Perednie slovo do "Hromady". 1878 r. Mykhajlo Drahomanov. Vybrane [Preface to "Community". 1878 Mykhailo Drahomanov. Selected]*, Lybid', Kyiv, Ukraine.

4. Drahomanov, M.P. (2001), *Avtobiohrafichni zamitky. 22 bereznia (3 kvitnia) 1888 r. Mykhajlo Drahomanov. Dokumenty i materialy. 1841-1895 rr. [Autobiographical notes. March 22 (April 3), 1888. Mykhailo Drahomanov. Documents and materials. 1841—1895]*, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

5. Drahomanov, M.P. (2001), *Dodatok do avtobiohrafichnoi zamitky, napysanoi dlia p. Leon Sicher na kintsi liutoho 1889 r. Mykhajlo Drahomanov. Dokumenty i materialy. 1841—1895 rr. [Addendum to the autobiographical note written for Mr. Leon Sicher at the end of February 1889 by Mykhailo Drahomanov. Documents and materials. 1841—1895]*, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

6. Drahomanov, M.P. (1970), *Slipi povodyri. Mykhajlo Drahomanov. Literaturno-publitsystychni pratsi [Blind guides. Mykhailo Drahomanov. Literary and journalistic works]*, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

7. Drahomanov, M.P. (1991), *Mij zadum. Skhozhij ocherk istorii tsyvilizatsii na Ukraini. Mykhajlo Drahomanov. Vybrane [My idea. A similar outline of the history of civilization in Ukraine. Mykhailo Drahomanov. Selected]*, Lybid', Kyiv, Ukraine.

8. Drahomanov, M.P. (1970), *Chudats'ki dumky pro ukrains'ku natsional'nu spravu. Mykhajlo Drahomanov. Literaturno-publitsystychni pratsi [Strange thoughts about the Ukrainian national cause. Mykhailo Drahomanov. Literary-journalistic works]*, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

9. Yefremov, S.O. (1995), *Istoriia ukrains'koho pys'menstva [History of Ukrainian literature]*, Femina, Kyiv, Ukraine.

10. Zhid, Sh. and Rist, Sh. (1995), Istorija jekonomicheskikh uchenij [History of economic scientists], Jekonomika, Moscow, Russia.

11. Kornijchuk, L.Ya. (2004), Istorii ekonomichnoi dumky Ukrainy [History of economic thought of Ukraine], KNEU, Kyiv, Ukraine.

12. Kornijchuk, L.Ya. (1971), Sotsial'no-ekonomichna dumka na Ukraini v 70-kh rokakh XX st. [Socio-economic thought in Ukraine in the 70 of the 19th century], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

13. Kornijchuk, L.Ya. (2000), Drahomanov M.P. (1841—1895 rr.). Ekonomichna entsyklopediia [Drahomanov M.P. (1841—1895). Economic encyclopedia], Vydavnychyj tsentr "Akademiia", Ternopil': vyd-vo TANH, Ternopil, Ukraine.

14. Pavlyk, M.I. (1895), "Death and funeral of M.P. Drahomanova", Narid (L'viv). vol. 12, pp. 176—185.

15. Pavlyk, M.I. (1907), Mykhajlo Drahomanov i ieho volia v rozvoiu Ukrainy [Mykhailo Drahomanov and his will in the development of Ukraine], Lviv, Ukraine.

16. Pavlova, O.M. (2009), Tovarne vyrobnytstvo i torhivlia v Ukraini (druha polovyna XVII — kinets' XVIII st.) [Commodity production and trade in Ukraine (second half of the 17th — end of the 18th century)], Vyd-vo "Misto", Chernivtsi, Ukraine.

17. Pavlova, O.M. and Pavlov, K.V. (2020), "Trade and economic policy of Hetman Bohdan Khmelnytskyi", Ekonomichnyj chasopys Skhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky, vol. 3 (23), pp. 7—14.

18. Pavlova, O.M., Pavlov, K.V., Sadovs'ka, I.B., Shvorak, A.M. and Verbova, O.S. (2021), "Economic views of E.V. Snoring", Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki, vol. 6 (3), pp. 258—265.

19. Pchilka, O.P. (1926), "Memories of Mykhailo Drahomanov", Ukraina, vol. 2—3, pp. 38—64.

20. Strishenets', M.M., Pavlova, O.M. and Pavlov, K.V. (2023), Promysly Volyns'koho Voievodstva (druha polovyna XVI stolittia — seredyna XVII stolittia) [Industries of the Volyn Voivodeship (second half of the 16th century — mid-17th century)], FOP Mazhula Yu.M., Lutsk, Ukraine.

21. Strishenets', M.M., Pavlova, O.M. and Pavlov, K.V. (2019), Proste tovarne vyrobnytstvo i zarodzhennia manufaktur v Ukraini [Simple commodity production and the emergence of manufactories in Ukraine], Vydavnytstvo "Teren", Lutsk, Ukraine.

22. Strishenets', M.M., Pavlova, O.M. and Pavlov, K.V. (2021), "Economic views and economic policy of Hetman and S. Mazepy", Ekonomichnyj chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky, vol. 2 (26), pp. 6—15.

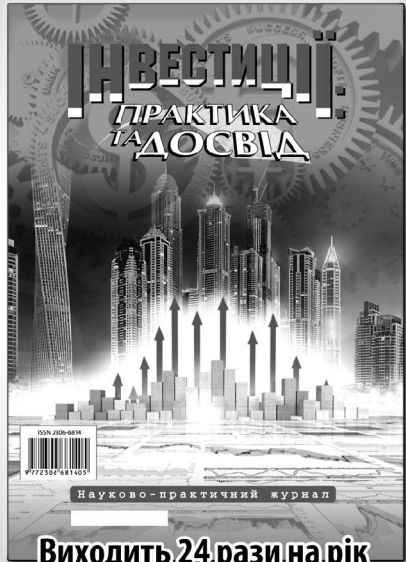
23. Franko, I.Ya. (1895), Dopovid' na narodnomu viche u L'vovi z nahody 30-richchia literaturno-naukovoi pratsi Mykhajla Drahomanova. Mykhajlo Drahomanov. 1841-1895 rr. Yeho iuvilej, smert', avtobiohrafii, spys tvoriv [Report at a public meeting in Lviv on the occasion of the 30th anniversary of Mykhailo Drahomanov's literary and scientific work. Mykhailo Drahomanov. 1841—1895. His anniversary, death, autobiography, list of works], Zlahodyv i vydav M. Pavlyk, Lviv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.04.2023 р.

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

www.investplan.com.ua



Науково-практичний журнал

Виходить 24 рази на рік

Передплатний індекс: 23892

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

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

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

УДК 658.8:004.738.5

В. І. Кифяк,
к. е. н., доцент кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6104-6403>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.70

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

V. Kyfyak,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business
and HR management Department, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISE COMPETITIVE ADVANTAGES IN DIGITALIZATION CONDITIONS

У статті визначено, що стратегічною основою управління конкурентними перевагами аграрних підприємств має стати процесна методологія, в основі якої — оптимізація бізнес-процесів. Описано сучасні виклики до стратегії управління конкурентними перевагами аграрних підприємств. Охарактеризовані такі інструменти імплементації цифрових технологій в процес управління конкурентними перевагами як бенчмаркінг, диверсифікація та реінжиніринг. Практичне значення має систематизація ефектів від цифровізації бізнес-процесів аграрного підприємства та основних цифрових розробок їх досягнення. Описано вплив цифровізації на стратегічний розвиток аграрних підприємств та визначено стратегії формування конкурентних переваг шляхом імплементації цифрових інструментів. Обґрунтовано пропозиції щодо використання цифрових технологій у формуванні стратегії управління конкурентними перевагами аграрних підприємств як необхідну умову їх розвитку в умовах динамічного середовища.

New social challenges, uncertainties, and risks in the development environment of agrarian enterprises, along with the transformation of strategic vectors, have made it urgent to find effective tools for the strategic management of their competitive advantages, while taking into account the trends of digitalization and other global trends in market relations engineering.

The purpose of this article is to develop methodological provisions for the formation and implementation of digital tools in the strategic management of the competitive advantages of agricultural enterprises.

The article posits that a strategic approach to managing the competitive advantages of agricultural enterprises should be a process methodology based on the optimization of business processes. We argue that the process approach to managing agrarian enterprises should become a strategic concept for forming competitive advantages in the digitalization era. The article discusses modern challenges to managing the competitive advantages of agricultural enterprises and characterizes the tools of implementing digital technologies in the process of managing competitive advantages, such as benchmarking, diversification, and reengineering. Systematization of the effects of digitalization on the business processes of an agricultural enterprise, and the main digital developments for achieving them, are of practical importance. The influence of digitalization on the strategic development of agricultural enterprises is described, and strategies for forming competitive advantages through the implementation of digital tools are defined. The article proposes the use of digital technologies in forming a strategy for managing the competitive advantages of agrarian enterprises as a necessary condition for their development in a dynamic environment.

In conclusion, the article argues that the mechanism for implementing the strategy of achieving competitive advantages by agricultural enterprises in the conditions of digitalization is a complex of directions, measures, and tools aimed at achieving a competitive position in the market by introducing advanced technologies into business processes. This allows for achieving a position of leadership in terms of costs, differentiation of products in the market, or the strategy of entering foreign markets.

Ключові слова: стратегія управління конкурентними перевагами, конкурентні переваги, аграрні підприємства, бізнес-процес, цифровізація.

Key words: competitive advantage management strategy, competitive advantages, agricultural enterprises, business process, digitalization.

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

У зв'язку з поглибленням проблем з продовольчим забезпеченням країни та необхідністю збереження аграрного потенціалу національної економіки, важливо вирішити питання стратегічного управління розвитком аграрних підприємств, щоб забезпечити його стійкий розвиток в умовах війни. Новітні досягнення в теорії управління підприємствами продиктовані новими соціальними викликами, у яких бізнес здійснює свою діяльність, зокрема такими як цифровізація, невизначеність, військові дії, карантинні обмеження та деформація ринку праці в Україні. Тож зі зміною умов та вимог розвитку підприємств повинні змінюватись і підходи до стратегічного управління підприємством на основі новітніх практик імплементації ефективних інструментів формування та реалізації конкурентних переваг на ринку. Конкурентні переваги є кінцевим результатом інтеграції функцій управління підприємства у єдиний процес формування цінності для споживачів, які ідентифікують продукцію суб'єкта господарювання чи бізнес на ринку.

Складні непереборні умови функціонування аграрного бізнесу в Україні та непрогнозованість наслідків для економічного середовища розвитку суб'єктів господарювання актуалізують необхідність розробки ефективних методичних механізмів формування довгострокових конкурентних переваг з урахуванням новітніх умов господарювання таких як мультирівнева невизначеність, інституційна трансформація та цифровізація. Визначення стратегічних пріоритетів конкурентних переваг бізнесу з урахуванням цифрових технологій стане не тільки орієнтиром розвитку під час військових дій, а й забезпечить мультиплікативний ефект у період відновлення економіки.

За допомогою ефективно визначених стратегічних орієнтирів конкурентних переваг аграрні підприємства можуть не тільки зберегти свої по-

зиції на ринку, а й за допомогою імплементації інноваційних тенденцій досягнути вищого рівня інноваційно-орієнтованого розвитку.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У формуванні наукових та методичних положень стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств значний внесок зробили науковці школи стратегічного менеджменту, які можна згрупувати за такими підходами до розуміння стратегії конкурентних переваг:

1) Характеристики стратегії конкурентних переваг як алгоритму досягнення конкурентної позиції на ринку дали такі вчені як J. Barney [1], з урахуванням стратегічної зони І. Ансоффа [2] та з врахуванням динаміки умов ринку G. Hamel, C. Prahalad [3].

2) З позицій цільового підходу до формування стратегії конкурентних переваг відомі розробки М. Портера [4] (який розглядає її як інструмент досягнення цілі — протистояти конкурентним силам ринку),

3) Системні та мультирівневі підходи до дослідження стратегії конкурентних переваг представлені у працях А. Томпсона та А. Стрікланда [5], а також Б. Фіщука, В. Жевега, О. Войтенко [6].

4) Проблеми стратегічного планування та визначення конкурентних переваг аграрних підприємств досліджували такі вчені як В. Геець, О. Бородіна, І. Прокопа [7], М. Ігнатенко, Л. Леваєва, Л. Марміль [8], Шпикуляк О., Іванченко В., Хвесик Ю. [9], Н. Бондарчук, Л. Васильєва, А. Мінковська [10], та інші.

5) Вплив цифровізація на стратегічне управління аграрних підприємств в сучасних умовах дослідили Н. Горобець [11], Ю. Лопатинський [12], Завгородній А., Огієнко М., Білецька Ю., Бондаренко С., Дуюнова Т., Боденчук Л. [13], Тімпараро Дж., Стуріале А. Ахмед'яров Є. [14], Чжоу С., Чен Т., Чжан Б. [16], Лен Ш.Ц., Тонг Г.Ц. [17], МакФерсон Дж., Вогльхубер-Славінський А., Ольбріш М., Шобель П., Доніц Е., Муратіаду І., Хельмінг К. [18], Чжао-Чен Чен,

Сю-Пін Ює та Чаоюнь Лян [19] та. працях яких наведено емпіричні дослідження певних аспектів цифровізації діяльності аграрних підприємств на різних рівнях.

Але нові соціальні виклики, невизначеність та ризики середовища розвитку аграрних підприємств та трансформація стратегічних векторів їх розвитку зумовлюють необхідність подальшого пошуку ефективних інструментів стратегічного управління конкурентними перевагами аграрних підприємств та їх модифікації з урахуванням тенденцій цифровізації та інших світових тенденцій інжинірингу ринкових відносин.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка методичних положень формування та імплементації цифрових інструментів в стратегічне управління конкурентними перевагами аграрних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

З позицій стратегічного підходу до формування конкурентних переваг велике значення мають бізнес-процеси та імплементація інноваційних інструментів їх розвитку. Трендами управління конкурентними перевагами аграрних підприємств є акцент на гнучкість, мистецтво імпрровізації, вміння швидко реагувати на нові ситуації та знаходити нестандартну відповідь на поведінку конкурентів; зміщення акцентів на користь організаційної функції, що проявляється у підвищенні актуальності теорії складності, системної теорії, збільшенні кількості досліджень у сфері гнучких віртуальних організаційних форм, а також переорієнтації стратегічного менеджменту на концепцію ключових компетенцій [20, с. 156].

У динамічному середовищі зміни тенденцій умов ведення підприємницької діяльності дієвим практично-орієнтованим підходом є процесуальний підхід до управління бізнесом, який спрямований на приведення у відповідність внутрішніх процесів відповідно до вимог зовнішнього середовища. Основою процесуального підходу є формування бізнес-процесів з урахуванням цінності для споживача, тобто фактично застосування процесуального підходу є механізмом формування конкурентних переваг. Для обґрунтування суті такого механізму визначимо бізнес-процес як діяльність чи функцію, яка спрямована на перетворення ресурсів ("вхід") у готовий продукт ("вихід"), спрямований на задоволення потреб споживача.

Каждий бизнес-процесс формуется с учетом цінності для споживача.

Вважаємо, що саме застосування процесного підходу до управління аграрними підприємствами має стати стратегічною концепцією формування конкурентних переваг аграрного бізнесу в умовах цифровізації. Імплементація процесного підходу в аграрний розвиток забезпечить систематизацію, впорядкування та оптимізацію бізнес-процесів аграрного підприємства.

При застосуванні процесного підходу до стратегічного управління конкурентними перевагами аграрних підприємств використовуються такі способи налагодження бізнес-процесів:

— Бенчмаркінг як технологія управління конкурентними перевагами передбачає аналіз конкурентів чи суб'єктів господарювання з інших ринків, які мають конкурентні позиції чи переваги, до яких прагне підприємство на основі такого ж рівня ресурсного потенціалу. Базисною методологією бенчмаркінгу є пошук підприємства-еталона за конкурентними перевагами та застосування його технології стратегічного управління конкурентними позиціями у своїй практиці господарювання.

Серед пріоритетних напрямків розвитку аграрного бенчмаркінгу в Україні, найбільш важливими, на наш погляд, варто вважати такі:

- 1) сприяння підвищенню кваліфікації працівників аграрних підприємств;
- 2) розвиток аграрного консалтингу;
- 3) розбудова інфраструктури аграрного бенчмаркінгу;
4. поглиблення співпраці з міжнародними організаціями;
- 5) підвищення рівня інформаційного забезпечення розвитку аграрного бенчмаркінгу в Україні [21, с. 195].

— Диверсифікація в управлінні конкурентним перевагами підприємства передбачає застосування інструментів управління формуванням додаткових напрямів діяльності. Це механізм переходу від монопрофільної діяльності до багатoproфільної, який передбачає збільшення номенклатури продукції, додаткових видів діяльності, що призводить до отримання додаткових конкурентних переваг на ринку. Результатом застосування цієї технології є масштабування бізнесу та зростання частки ринку.

Науковці розглядають поняття диверсифікації як:

- 1) стратегію конкурентоспроможного розвитку, за якої підприємство встановлює нові комерційні види діяльності з абсолютно новими продуктом та ринком збуту та розширює сфери діяльності своєї організаційної системи, незва-

жаючи на те, до якого сектору економіки вона належить і якому напрямку надає перевагу;

2) процес, який має на меті будь-яке об'єднання суб'єктів господарювання різних сфер економічної діяльності, об'єднання виробництв та створення багатоцільових комплексів, що виробляють різномірну продукцію або надають послуги різного призначення і характеру на інноваційних засадах. Узагальнюючи різні підходи, вважаємо, що термін "диверсифікація діяльності сільськогосподарського підприємства" доцільно визначати як процес, що охоплює стратегію забезпечення конкурентоспроможного розвитку, яка передбачає впровадження організаційно-економічних і правових змін на сільськогосподарських підприємствах [22, с. 82].

— Реінжиніринг як технологія досягнення конкурентних переваг — це радикальна трансформація бізнес-процесів відповідно до нових соціальних викликів з імплементацією цифрових технологій та діджиталізацією. Реінжиніринг передбачає:

1) Аналіз та зміна моделі системи функціонування бізнесу. Ця функція передбачає використання цифрових інструментів налагодження бізнес-процесів з використанням кардинально нового підходу до їх реалізації, забезпечення оптимального розподілу наявних ресурсів та орієнтації на мобілізацію нових (потенційних) стратегічних ресурсів компанії; визначення та реалізація ключових компетенцій; залучення капіталу інвесторів; підвищення ринкової вартості та прибутковості компанії; підвищення конкурентоспроможності та забезпечення унікальності компанії на ринку, використання управління та реалізації кожного бізнес-процесу інновацій.

2) Формування нової моделі взаємодії із зовнішнім середовищем — стратегічне бачення перспектив розвитку бізнесу в існуючі та перспективні ринки; формування кожного бізнес-процесу з орієнтацією на клієнта.

3) Чітке моделювання майбутнього стану підприємства — визначення показників ефективності бізнесу. Моделювання показників майбутнього бізнесу дозволяє розробити та обґрунтувати шляхи реформатування системи, крім того, є критерієм успішності процесів реінжинірингу бізнесу. Значення результатуючих показників повинні бути вище існуючих на 50-100% [12, с. 155].

Основою формування стратегічних конкурентних переваг відповідно до процесного підходу буде виділення у кожному бізнес-процесі аграрного підприємства конкурентної переваги — цінності для споживача, враховуючи сучасні виклики такі як пандемія, військові дії, невизначеність та цифровізація. Як змінюють-

ся конкурентні переваги аграрних підприємств залежно від імплементації цифрових інструментів у бізнес-процеси наведено у таблиці 1.

У загальному цифровізація має значний вплив на конкурентоспроможність аграрних підприємств, і наступні ефекти можуть сприяти поліпшенню їх ефективності та забезпеченню конкурентної переваги:

1. Збільшення продуктивності та ефективності виробництва. Цифрові технології, такі як сільськогосподарські роботи, датчики та моніторинг, дозволяють збільшити продуктивність роботи, зменшити втрати та підвищити ефективність виробництва, що забезпечує конкурентні переваги підприємств.

2. Поліпшення якості продукції. Цифрові технології дозволяють підвищити якість продукції, знизити відхилення якості та забезпечити збільшення віддачі від виробництва.

3. Використання даних та аналізу. За допомогою аналітики даних та інших цифрових інструментів, аграрні підприємства можуть зрозуміти потреби ринку, а також дізнатися про поточні та майбутні тенденції відносно виробництва та збуту продукції.

4. Поліпшення процесів управління та комунікації. Цифрові технології, такі як хмарні технології та програми управління бізнесом, дозволяють підприємствам краще керувати своїми процесами та покращувати комунікацію між різними підрозділами.

5. Поліпшення відносин з клієнтами та партнерами. Цифрові технології дозволяють збільшити розмір та обсяг зв'язків з клієнтами та партнерами.

Отже, залежно від застосування цифрових інструментів для формування конкурентних переваг можемо застосувати такі стратегії для їх досягнення: стратегія лідерства на ринку на основі зниження витрат.

Стратегія лідерства на ринку на основі зниження витрат в умовах цифровізації ґрунтується на основі оптимізації використання виробничої потужності та ресурсного потенціалу за допомогою впровадження технологічних та діджиталізованих засобів вдосконалення бізнес-процесів. Ця стратегія базується на використанні цифрових технологій для оптимізації виробничих процесів, зменшення витрат ресурсів та покращення ефективності. Наприклад, використання сівозмін, автоматизація процесів обробки землі, використання дронів для контролю за станом посівів тощо.

Стратегію диференціації аграрне підприємство застосовує, коли впровадження цифрових інструментів дозволяє зробити аграрний

Таблиця 1. Характеристика цифрових інструментів формування конкурентних переваг аграрних підприємств в розрізі бізнес-процесів

Бізнес-процеси	Конкурентні переваги аграрних підприємств у цифровому світі	Характеристика імплементації цифрових технологій
Техніко-технологічні	Можливість дистанційно управляти процесами, точність контроль посівів, імплементація принципів сталого розвитку завдяки контролю сівозмін, зростання урожайності	Розробка систем точного землеробства з глобальними навігаційними супутниковими системами та системами дистанційного зондування. Супутникові технології, електронні метеостанції, системи автоматичного поливу та контролю за вологістю ґрунту. Agroptima – це програма для управління полями та господарствами. Вона дозволяє збирати дані про посіви, погоду та урожайність, створювати розклади робіт та планувати ресурси. Також є можливість забезпечити комунікацію між всіма членами команди господарства. Використання мобільних телефонів з метою контролю стану земельних угідь (Агроскаутінг) впровадження MRP II (Material Requirement Planning – Планування матеріальних ресурсів)
Кадрові	Доступ до кваліфікованої праці онлайн, зменшення часу на HR-процеси, розвиток людських ресурсів, формування клієнтоорієнтованої HR-атмосфери	Хмарні технології зразка SaaS, PaaS, IaaS, BPMonline CRM, ASoft CRM, Bitrix24 дозволяють не тільки швидко комунікувати з персоналом, а й налаштувати графіки роботи, розраховувати зарплату та формувати команди реалізації проєктів. Чат-боти, ATS та CRM-системи, технології VR (віртуальної реальності), платформи RPA, ANN дозволяють зробити онлайн робоче середовище працівників аграрних підприємств, яке відображає реальність.
Управлінські	Комунікаційні зв'язки формують гнучкість та оперативність реалізації управлінських рішень у час пандемії та військових дій, контроль процесів, сприяють швидкій релокації бізнесу	Використання хмарних технологій та програмного забезпечення для управління бізнесом дозволяє збирати та аналізувати дані, технології безпілотного управління дозволяють управляти виробництвом та збутом, поліпшувати комунікацію між співробітниками та замовниками.
Фінансові	Контроль фінансових потоків, розподіл ресурсів, швидкий документообіг, забезпечення сумісності RPA (тобто можливості робота співпрацювати) з будь-якими додатками, які використовує компанія; – автоматизація найбільш трудомістких, стандартизованих, заснованих на правилах дій (завдань), що легко піддаються структуризації;	Облікові програми, такі як QuickBooks, Xero та Wave, дозволяють легко відстежувати фінансові операції, в тому числі рахунки, оплату податків та інші видатки. Такі програми також дозволяють створювати звіти, що спрощує внутрішній та зовнішній аудит. Хмарні технології дозволяють зберігати та обробляти великі обсяги даних, такі як інформація про постачальників, замовлення, складські запаси та інші фінансові документи. Завдяки цьому можливі швидкий та безпечний обмін інформацією між різними департаментами компанії та стейкхолдерами. Автоматизовані системи дозволяють забезпечити більш точний та ефективний облік фінансових операцій. Наприклад, автоматизовані системи обліку витрат дозволяють відслідковувати кожен витрачений грошовий кошт, а також надають можливість здійснювати автоматично звіти. Granular – це платформа для управління фінансами та врожайністю. Вона дозволяє вести облік витрат, внести та зберігати дані про врожайність, а також планувати ресурси на майбутнє.
Маркетингові	Налаштування клієнтоорієнтованості всіх бізнес-процесів, застосування інноваційних маркетингових інструментів для реклами та ідентифікації брендів, контроль за процесами комунікацій з клієнтами	Google Ads – це інструмент для реклами в пошуковій мережі Google. Він дозволяє створювати рекламні кампанії та рекламні оголошення, які будуть відображатися в результатах пошуку Google. Це може допомогти аграрним підприємствам залучати нових клієнтів та підвищувати свою видимість в Інтернеті. Agroscom – це цифрова платформа для торгівлі та маркетингу сільськогосподарської продукції. Вона дозволяє знаходити нових клієнтів та партнерів, здійснювати ефективні операції з продажу та закупівлі продукції, а також стежити за цінами на ринку. CRM (Customer Relationship Management – Управління взаємовідносинами з клієнтами) спільно. Hubspot – це платформа для маркетингу та продажу, яка може бути корисною для аграрних підприємств для автоматизації своїх процесів продажу та маркетингу. Вона дозволяє створювати електронні листи, лендінги та форми для збору контактів та даних про клієнтів.
Дії по відношенню до конкурентів	Постійний аналіз ринку, відслідковування кроків конкурентів, прозорість бізнес-процесів, що формує лояльність споживачів	Моделювання за сценарним підходом та інтелектуальний аналіз показників. Технологія роботизованої автоматизації бізнес-процесів (Robotic process automation, RPA), яка дозволяє створити список дій для автоматизації завдання з використанням програмних інтерфейсів (API) або мови сценаріїв. Тобто фактично можна закласти сценарій дій залежно від дій конкурентів та конкурентних позицій підприємства.
Переваги у постачанні	Зниження ризиків та підвищення рівня відповідальності всіх сторін за виконання своїх обов'язків; підвищення безпеки і зменшення ризиків зловживання та шахрайства, забезпечуючи надійний механізм верифікації даних та унеможливаючи їх модифікацію. Це дозволяє знизити ризик затримок, збільшити швидкість доставки та знизити витрати на логістику.	Blockchain – це зростаючий список записів, що називаються блоками, які пов'язані між собою за допомогою криптографії. Блок у Blockchain містить криптографічний хеш (пам'ять) попередніх транзакцій та іншої важливої інформації, часові характеристики, дані транзакцій тощо. Blockchain-технології можуть зменшити час і витрати на пошук та підтвердження інформації щодо кожного етапу постачання – від виробника до кінцевого споживача. Blockchain-технології можуть допомогти відстежувати якість продукції з моменту її виробництва до моменту продажу. Це дозволяє кінцевим споживачам перевірити, що продукція відповідає вимогам та стандартам, що забезпечує підвищення довіри споживачів та збільшення обсягів продажів. Blockchain-технології можуть забезпечити моніторинг та контроль за транспортними потоками та маршрутами доставки продукції.
Переваги щодо посередників	Оперативність комунікацій з посередниками незалежно від місця розташування, контроль за виконанням договорів, оперативність формування угоди та її реєстрації, прозорість взаємозв'язків	Grid-технології – це територіально розподілена інфраструктура, яка поєднує багато різних інформаційних ресурсів, до яких користувач може отримати доступ з будь-якого місця, незалежно від того, де він знаходиться. Вони забезпечують колективний розподілений режим доступу до ресурсів і пов'язаних з ними послуг у рамках глобально-розподілених організацій (підприємств, які спільно використовують глобальні ресурси, бази даних, спеціалізоване програмне забезпечення).
Обслуговуючі	Автоматизація роботи, це рішення проблем дефіциту кадрів на ринку праці в селах, контроль над виконанням операцій, відповідність нормам	Використання технологій інтегрованого планування та управління логістичними ланцюгами, зокрема Supply Chain Operations Reference Model – SCOR-модель, Global Supply Chain Forum – GSCF-модель, Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment – CPFR-модель, Supply Chain Planning, що включає планування ланцюгів поставок або бізнес-процесів в окремих її ланках, а також Supply Chain Execution, що включає реалізацію планів та оперативне управління ланками ланцюгів поставок.

Джерело: систематизовано автором.

продукт унікальним, розвинути бренд та клієнтоорієнтованість. Такої стратегії можна досягти за допомогою цифрових інструментів маркетингу, зокрема впровадження CRM-системи та застосування цифрової ідентифікації бренду, зокрема за допомогою інструментів Google my business strategy, активності у соціальних мережах та таргетованої реклами.

Диференціація аграрного продукту здійснюється через створення екологічного чистого продукту, органічної продукції, соціальної відповідальності бізнесу та відповідності принципам сталого розвитку. Ця стратегія базується на використанні цифрових технологій для створення унікальних продуктів та послуг, які будуть відрізнятися від конкурентів. Наприклад, використання технологій вирощування органічних продуктів, виробництво продукції з використанням нових технологій та матеріалів.

Стратегію впровадження інновацій для аграрних підприємств може бути виражено через формування конкурентних переваг таких як екологічне землеробство, виробництво органічної продукції, роботизацію контролю посівів тощо.

З позицій аграрного сектора та багаторівневого підходу, інноваційна стратегія конкурентних переваг, яка включає цифровізацію, має кілька етапів, зокрема:

- ідентифікацію пріоритетних напрямків інноваційної діяльності, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій в аграрний сектор;
- вивчення стану ринкового середовища та оцінку його впливу на інноваційний розвиток підприємства, з урахуванням цифрових тенденцій у галузі;
- аналіз діючої стратегії розвитку підприємства та розгляд можливих змін, які можуть бути зроблені з урахуванням інноваційних технологій, зокрема цифрової трансформації в аграрному секторі.

Впровадження інноваційної стратегії розвитку конкурентних переваг аграрними підприємствами у сучасних умовах забезпечує найшвидший ріст бізнесу та покращення своєї конкурентної позиції на ринку. Впровадження інновацій змінює структуру бізнес-процесів підприємства відповідно до принципів розвитку бізнесу за умов технологічного устрою 4.0 і вище.

В Україні на часі є необхідність вирішення проблем формування інфраструктури розвитку аграрних інновацій та кооперації інноваційного потенціалу аграрних суб'єктів господарювання для формування пропозиції інновацій шляхом реалізації бізнес-проектів, зокрема у сфері логістичного сполучення, цифрової торгівлі та маркетингової діяльності.

Стратегія фокусування застосовується аграрними суб'єктами господарювання через зосередження своєї діяльності на цільових сегментах ринках, наприклад за регіональною ознакою чи за видами продукції. Ця стратегія полягає в спрямуванні зусиль на розвиток специфічних продуктів та послуг для конкретної групи споживачів. Наприклад, вирощування екзотичних фруктів та овочів, спрямування зусиль на продаж великих об'ємів продукції на експорт.

Перевагами застосування стратегії виходу на зовнішні ринки є:

- орієнтації на новітні технології, міжнародні стандарти якості, що робить бізнес інвестиційно-привабливим;
- оптимізація витрат шляхом дії ефекту масштабу діяльності та повнішого використання виробничих потужностей;
- можливість оптимізації логістичних витрат через налаштування системи перевезень;

Для багатьох аграрних суб'єктів господарювання потенціал не дозволяє впроваджувати деякі стратегії, зокрема виходу на зовнішні ринки та інноваційного розвитку. Тоді варто застосувати стратегію інтеграції, яка господарствам сімейного типу та фермерським господарствам дозволить досягнути тих же стратегічних цілей, що і великі агроформування за рахунок посилення потенціалу через зменшення транзакційних витрат та поєднання виробничих потужностей.

Як показує практика господарювання, часто підприємства застосовують не одну, а декілька стратегій забезпечення конкурентних переваг, оскільки застосовуючи одну стратегію, підприємство може отримати конкурентні переваги і в інших напрямках. Так, поширення інноваційних технологій в сільському господарстві, таких як GPS-моніторинг та аналіз цифрових даних у Big Data, сприяє підвищенню урожайності, зниженню витрат та зменшенню впливу на довкілля, що допомагає оптимізувати використання потенціалу та максимізувати ефект. Застосування інструментів стратегій конкурентних переваг різного типу визначають як стратегічний набір, який допомагає досягнути гнучкості управління та багаторівневості цифровізації бізнес-процесів. Цей стратегічний набір дозволяє аграріям бути ефективними в умовах глобалізації економіки та посиленої конкуренції на ринку. Крім того, застосування таких інструментів дозволяє підприємствам зосередитись на своїх основних конкурентних перевагах, що забезпечує збільшення ефективності виробництва та доходів компаній. У контексті цифрової трансформації, використання стратегічного набору дозволяє аграрним підприємствам зберігати конкурентоспро-

можність підприємств у умовах швидких змін технологій та змін потреб споживачів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Тож механізм реалізації стратегії досягнення конкурентних переваг аграрними підприємствами в умовах цифровізації — це комплекс напрямів, заходів та інструментів спрямованих на досягнення конкурентної позиції на ринку шляхом впровадження передових технологій у бізнес-процеси, що дозволяє досягти позиції лідерства за витратами, диференціації продукції на ринку чи стратегію виходу на зовнішні ринки.

З метою визначення ефекту застосування стратегії конкурентних переваг необхідно визначити стратегічні показники, які відображатимуть стан розвитку агробізнесу та за допомогою яких можна прослідковувати ефективність реалізації стратегії та правильність її вибору загалом. Систему таких індикаторів слід інтегрувати у регулярну звітність підприємства та відображати у звіті про сталий розвиток.

Література:

1. Barney J. Gaining and sustaining competitive advantage. Pearson Education. 2007. С. 415—445.
2. Ansoff I. Strategic Issue Management. Strategic Management Journal. 1980. Vol. 1. P. 131—148.
3. Hamel G., Prahalad C. Competing for the Future. Harvard Business Review Press. 1994. URL: https://atumid.dk/sites/default/files/aktiviteter/hamel_prahalad_1994_competing-for-the-future_reprint_1.pdf.
4. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press. 1985. 557 p. URL: <http://resource.1st.ir/Portal-ImageDb/ScientificContent/182225f9-188a-4f24-ad2a-05b1d8944668/Competitive%20Advantage.pdf>.
5. Thompson, A.A., Strickland, A.J. and Gamble, J.E. Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases. 2007. 15th edition, McGraw-Hill Irwin Publisher, New York.
6. Фіщук Б. П., Жевега В. П., Войтенко О. І. Конкурентні стратегії підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. №4 (70), Том 2. 2012. С. 206—211.
7. Геєць В. М., Бородіна О. М., Прокопа І. В. Інклюзивність як напрям і візія сільського розвитку в Україні. Економіка України. 2021. № 11/708. С. 3—21.
8. Ігнатенко М. М., Леваєва А. Ю., Мармоль А. О. Конкурентні переваги як джерела організаційно-економічних пріоритетів розвитку фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2020. № 10. С. 4—10. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.4
9. Шпикуляк О., Іванченко В., Хвесик Ю. Концепт організаційно-інституційного забезпечення розвитку зеленої економіки. Економіка природокористування і сталий розвиток. 2021. № 10 (29). С. 16—24.
10. Бондарчук Н., Васильєва А., Міньковська А. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки. Підприємство та інновації. 2022. № 23. С. 37—41. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.7>
11. Горобець Н.М. Цифрові технології в системі стратегічного управління аграрними підприємствами. Агросвіт. 2022. № 1. С. 36—43.
12. Kyfayak V., Lopatynskyi Y. Methodical approaches to business processes reengineering at modern enterprises. Baltic Journal of Economic Studies. 2018. № 4. P. 151—158.
13. Zavhorodnii A., Ohienko M." Biletska Y., Bondarenko S., Duiunova T., Bodenchuk L. Digitization of agribusiness in the development of foreign economic relations of the region. Journal of Information Technology Management. 2021. Special Issue. С. 123—141. https://jitm.ut.ac.ir/article_82613_fd31293523cc62aad1e09e99a3bda739.pdf.
14. Timpanaro G.; Sturiale L. The Digital Applications of "Agriculture 4.0": Strategic Opportunity for the Development of the Italian Citrus Chain. Agriculture. 2022. № 12. С. 400. <https://doi.org/10.3390/agriculture12030400>
15. Akhmedyarov Y. Agricultural Market Digitalization in Kazakhstan. Economics. Ecology. Socium. 2019. № 3. С. 1—9.
16. Zhou X., Chen T., Zhang B. Research on the Impact of Digital Agriculture Development on Agricultural Green Total Factor Productivity. Land. 2023. № 12. pp. 195. <https://doi.org/10.3390/land12010195>.
17. Leng X.C., Tong, G.J. The Digital Economy Empowers the Sustainable Development of China's Agriculture-Related Industries. Sustainability. 2022. № 14. Pp. 10967.
18. MacPherson, J.; Voglhuber-Slavinsky, A.; Olbrisch, M.; Schobel, P.; Donitz, E.; Mouratiadou, I.; Helming, K. Future agricultural systems and the role of digitalization for achieving sustainability goals. A review. Agron. Sustain. Dev. 2022. № 42. Pp. 70.
19. Chao-Chien Chen, Hsiu-Ping Yueh and Chaoyun Liang. Strategic Management of Agribusiness: Determinants and Trends. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI). Vol. 12. Issue 4. 2016: P. 69—97. URL: <https://>

jemi.edu.pl/uploadedFiles/file/all-issues/vol12/issue4/JEMI_Vol12_Issue4_2016_Article4.pdf.

20. Махмудов Х. З., Волкова Н.В. Бенчмаркінг в контексті конкурентного розвитку аграрних підприємств. Наукові інновації та передові технології. 2022. № 1 (3). С. 156—164.

21. Бобровник Д. Підвищення ефективності бенчмаркінгу в контексті забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3 (19). С. 194—201.

22. Чикуркова А.Д., Юр'єв В.В. Теоретичні аспекти розвитку диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств. № 21—22. 2021. С. 80—86.

References:

1. Barney, J. (2007), "Gaining and sustaining competitive advantage", Pearson Education, pp. 415—445.

2. Ansoff, I. (1980), "Strategic Issue Management", Strategic Management Journal, vol. 1, pp. 131—148.

3. Hamel, G. and Prahalad, C. (1994), "Competing for the Future?", Harvard Business Review Press, available at: https://atumid.dk/sites/default/files/aktiviteter/hamel_prahalad_1994_competing-for-the-future_reprint_1.pdf (Accessed 10 March 2023).

4. Porter, M. (1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Free Press, New York, USA.

5. Thompson, A.A. Strickland, A.J. and Gamble, J.E. (2007), Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases, 15th edition, McGraw-Hill Irwin Publisher, New York, USA.

6. Fischuk, B. P. Zheveha, V. P. and Vojtenko, O. I. (2012), "Competitive strategies of the enterprise in the changing market environment", Zbirnyk naukovykh prats' VNAU, Seriya: Ekonomichni nauky, vol. 4 (70), no. 2, pp. 206—211.

7. Heiets', V. M. Borodina, O. M. and Prokopa, I. V. (2021), "Inclusiveness as a direction and vision of rural development in Ukraine", Ekonomika Ukrainy, vol. 11/708, pp. 3—21.

8. Ihnatenko, M.M. Levaieva, L.Yu., and Marmul', L.O. (2020), "Competitive advantages as a source of organizational and economic priorities for the development of farms and agricultural enterprises", Ahrosvit, vol. 10, pp. 4—10.

9. Shpykuliak, O. Ivanchenko, V. and Khvesyk, Yu. (2021), "The concept of organizational and institutional support for the development of the green economy", Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalij rozvytok, vol. 10 (29), pp. 16—24.

10. Bondarchuk, N. Vasil'ieva, L. And Min'kov's'ka, A. (2022), "Strategic management of innovative development of an agrarian enterprise to ensure its financial and economic security". Pidpryemnytstvo ta innovatsii, vol. (23), pp. 37—41.

11. Horobets', N.M. (2022), "Digital technologies in the system of agricultural enterprise strategic management", Ahrosvit, vol. 1, pp. 36—43.

12. Kyfyak, V. and Lopatynskyi, Y. (2018), "Methodical approaches to business processes reengineering at modern enterprises", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 4, pp. 151—158.

13. Zavhorodnii, A. Ohienko, M. Biletska, Y. Bondarenko, S. Duiunova, T. and Bodenchuk, L. (2021), "Digitization of agribusiness in the development of foreign economic relations of the region", Journal of Information Technology Management, Special Issue, pp. 123—141.

14. Timpanaro, G. and Sturiale, L. (2022), "The Digital Applications of "Agriculture 4.0": Strategic Opportunity for the Development of the Italian Citrus Chain", Agriculture, vol. 12, pp. 400.

15. Akhmedyarov, Y. (2019), "Agricultural Market Digitalization in Kazakhstan. Economics", Ecology. Socium, vol. 3, pp. 1—9.

16. Zhou, X. Chen, T. and Zhang, B. (2023), "Research on the Impact of Digital Agriculture Development on Agricultural Green Total Factor Productivity. Land", vol. 12, pp. 195.

17. Leng, X.C. and Tong, G.J. (2022), "The Digital Economy Empowers the Sustainable Development of China's Agriculture-Related Industries", Sustainability, vol. 14, pp. 10967.

18. MacPherson, J. Voglhuber-Slavinsky, A. Olbrisch, M. Schobel, P. Donitz, E.; Mouratiadou, I. and Helming, K. (2022), "Future agricultural systems and the role of digitalization for achieving sustainability goals", A review. Agron. Sustain, vol. 42, pp. 70.

19. Chao-Chien Chen, Hsiu-Ping Yueh and Chaoyun Liang. (2016), "Strategic Management of Agribusiness: Determinants and Trends", Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI), vol. 12, Issue 4. pp. 69—97.

20. Makhmudov, Kh. Z. and Volkova, N.V. (2022), "Benchmarking in the context of competitive development of agricultural enterprises", Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii, vol. 1 (3), pp. 156—164.

21. Bobrovnyk, D. (2019), "Increasing the effectiveness of benchmarking in the context of ensuring the competitiveness of agricultural enterprises", Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia. vol. 3 (19), pp. 194—201.

22. Chyurkova, A.D. and Yur'iev, V.V. (2021), "Theoretical aspects of the agricultural enterprise development of diversification", vol. 21—22, pp. 80—86.

Стаття надійшла до редакції 20.03.2023 р.

УДК 10.32702/2307-2105-2019.10.19

К. В. Завгородній,
к. е. н., ДП "Виробниче об'єднання "Південний машинобудівний завод ім. О.М. Макарова"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7953-3971>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.78

ПРОЕКТУВАННЯ МОДЕЛІ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЗА МЕТОДОМ ФОРСАЙТУ

К. Zavhorodnij,
PhD in Economics, State Enterprise "Production Association
Southern Machine-Building Plant named after A.M. Makarov"

DESIGNING A MODEL OF INCLUSIVE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY USING THE FORESIGHT METHOD

Метою статті є здійснення процесу проектування моделі інклюзивного розвитку національної економіки за методом форсайту. Визначено, що міжнародний досвід свідчить про ефективність застосування форсайт-технологій у процесі формування та прийняття політико-економічних та соціально-політичних рішень, при визначенні стратегічних альтернатив розвитку національних економік або окремих сфер із урахуванням стратегічних невизначеностей. Популярність даного методичного підходу зростає в умовах невизначеності глобальних ринків, різкого росту НТП, активних процесів цифровізації. Доведено, що відповідно до концепції форсайту, формування моделі інклюзивного розвитку національної економіки формує кумулятивний ефект, що пояснюється ефектом наслідування, яке сприяє колективному навчанню, створенню та поширенню відповідних шаблонів й сприяє еволюції економічних, соціальних та культурних явищ у певному тандемі, вибудовуючи відповідні зв'язки.

Обґрунтовано, що технології форсайту, як і інші технології прогнозування, особливо багатофакторних та складних систем не дають 100% результату, проте дозволяють краще підготуватися до різних варіантів змін. Визначено, що проектування і розвиток моделі здійснюється у три етапи: формування передмоделі, моделювання та створення моделі. Доведено, що основними чинниками ефективності проведення форсайту є чітке визначення мети та цілей моделі стратегічного розвитку, що виступають орієнтирами для всіх подальших етапів; якісний склад учасників, що генерують ідеї та рішення; рівень інформаційного забезпечення; адекватність інструментів обґрунтування прогнозів.

Охарактеризовано основні методи форсайту, що використовуються для прогнозування і моделювання майбутнього. Визначено, що до них відносяться: прогнозування, симулятори військових ігор, дорожні карти, ретроспективний аналіз, оцінка слабких сигналів та підставних карт, планування сценаріїв. Доведено, що застосування інструментів форсайту на сьогодні є найбільш актуальним при формуванні стратегічної моделі інклюзивного розвитку національної економіки в умовах глобальної турбулентності та невизначеності.

The article aims to implement the process of designing a model of inclusive development of the national economy using the foresight method. It was determined that international experience testifies to the effectiveness of applying foresight technologies in forming and adopting political-economic and socio-political decisions when determining strategic alternatives for the development of national economies or individual spheres, taking into account strategic uncertainties. The popularity of this methodical approach is growing in the conditions of uncertainty of global markets, the sharp growth of NTP, and active digitalization processes. It is proven that, according to the concept of foresight, the formation of a model of inclusive development of the national economy creates a cumulative effect, which is explained by the effect of imitation, which contributes to collective learning, the creation, and dissemination of appropriate templates and promotes the evolution of economic, social and cultural phenomena in a specific tandem, building appropriate relationships joints.

It is substantiated that foresight technologies, like other forecasting technologies, especially multifactorial and complex systems, give less than 100% results but allow better preparation for various change options. It was determined that the design and development of the model are carried out in three stages: the formation of the preliminary model, modeling, and creation of the model. It has been proven that the main factors of the effectiveness of foresight are

- A clear definition of the purpose and goals of the strategic development model, which serves as guidelines for all subsequent stages;
- A high-quality composition of participants generating ideas and solutions;
- Level of information support;
- Adequacy of tools for substantiating forecasts.

The main foresight methods used for forecasting and modeling the future are described. It has been determined that these include: forecasting, war game simulators, road maps, retrospective analysis, evaluation of weak signals and base maps, and scenario planning. Furthermore, it has been proven that the application of foresight tools is currently the most relevant in the formation of a strategic model of inclusive development of the national economy in conditions of global turbulence and uncertainty.

Ключові слова: форсайт, модель інклюзивного розвитку, національна економіка, моделювання, проектування.

Key words: foresight, model of inclusive development, national economy, modeling, design.

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

Одним із напрямів розвитку державної науково-технологічної політики є стратегічне прогнозування інноваційного розвитку для визначення його пріоритетних напрямів та оцінки наслідків прийняття рішень у сфері науки і технологій. Довгострокові прогнози розвитку складаються за допомогою системи методів експертної оцінки, які отримали назву "форсайт" (англ. foresight — передбачення). У західних країнах форсайт використовується кілька десятиліть, тоді як в Україні він набув поширення порівняно недавно. Широке і стрімке поширення методології форсайта можна пояснити виникненням нових проблем і викликів у світовій економіці: все більш зростаючою конкуренцією; бар'єрами, що виникають під час здійснення державного фінансування; зростаючою складністю і підвищенням ролі наукової і технологічної компетенції. Необхідність вирішення даних проблем зумовлює застосування форсайта як ефективного інструменту [1, с. 87]. Саме тому, проектування моделі інклюзивного розвитку національної економіки за методом форсайту відповідно до сучасних умов є досить актуальним та своєчасним дослідженням.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливостям дослідження моделей інклюзивного розвитку національної економіки, приділено значну увагу вітчизняними вченими, зокрема: Гончарова Н., Ємельянов В., Іртищева І., Крамаренко І., Клопов І., Коваленко І., Мельник Ю., Рибінцев В., Стегней М., Шевченко Л., Хаустова К., та інші. Але водночас значна кількість проблем формування моделі інклюзивного розвитку національної економіки за методом форсайту залишаються недостатньо розкритими відповідно до сучасних умов.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є здійснення процесу проектування моделі інклюзивного розвитку національної економіки за методом форсайту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

До числа цих факторів в сучасному світовому розвитку відносять глобалізацію економіки, зменшення природних запасів, боротьбу за економічні ринки, погіршення екологічного та кліматичного стану планети й ін. Досить часто перераховані фактори характеризуються немонотонними процесами, так як в них можуть бути присутніми різного роду стрибко-

подібні зміни, що призводить до появи невизначеностей і ризиків. Це ускладнює вирішення завдань державного управління, планування з використанням, так званих, методів "кількісного прогнозування" (forecast) [2].

Розглянемо ключові аспекти прогнозування та визначення параметрів моделі за допомогою форсайту. Форсайт — це методи прогнозування та моделювання соціальних та економічних явищ за технологією "від майбутнього до минулого".

Міжнародний досвід свідчить про ефективність застосування форсайт-технологій у процесі формування та прийняття політико-економічних та соціально-політичних рішень, при визначенні стратегічних альтернатив розвитку національних економік або окремих сфер із урахуванням стратегічних невизначеностей.

Популярність даного методичного підходу зростає в умовах невизначеності глобальних ринків, різкого росту НТП, активних процесів цифровізації. Прикладна актуальність даного методу полягає не тільки у визначенні параметрів майбутнього, а також формуванні сценаріїв та інтерактивної "дорожньої карти", що виконує роль своєрідного навігатора та дозволяє крок за кроком протруювати шлях до визначеної мети.

Форсайт (від англ. foresight — погляд у майбутнє, передбачення) — це процес систематичного виявлення нових пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливих технологічних перспектив, які за умови інвестування та організації систематичної роботи зможуть у довгостроковій перспективі істотно впливати на соціально-економічний розвиток країни, регіону, галузі або корпорації. У Кембриджському словнику англійської мови foresight визначено як уміння правильно судити, що буде в майбутньому, і планувати свої дії на основі цих знань. Форсайт є системним інструментом формування майбутнього [5, с. 92].

Методологія форсайту передбачає синтез різноманітних методів стратегічного (SWOT-аналіз, GAP— аналіз, сценарне планування та інші), експертних методів узгодження рішень (мозковий штурм, експертні панелі, метод Дельфі, картування стейтхолдерів) теорії ігор та економетричного моделювання. Головною метою форсайту є дослідження майбутньої моделі об'єкта чи процесу, її позиціонування в умовах майбутнього середовища та визначення шляху переходу до прогнозованого (моделюваного) стану [6, с. 119—121].

В українській науковій спільноті метод форсайту є достатньо популярним в останні роки.

Зокрема, форсайт застосовувався науковцями Сумського державного університету для прогнозування стійкості національної економіки [8]. У відповідній науково-дослідній роботі сформовано та оптимізовано масиви економетричних даних, що описують соціальний, екологічний та економічний стан національної економіки, що є базисом для економіко-математичного моделювання стійкості національної економіки. Саме пошук соціально-економічного балансу та забезпечення стабільності, на думку авторів, є базовою умовою для розвитку інклюзивної економіки.

У колективній монографії [9] обґрунтовано методичні підходи, принципи форсайту, визначено основні напрямки зарубіжного досвіду в цій сфері та можливості їх упровадження з огляду на специфіку економіки України. Учені зауважують, що при дослідженні майбутнього доцільно керуватися набором таких принципів:

- поточні рішення обумовлені представленою картиною майбутнього;
- фокусування на пошуку бажаних сценаріїв, оцінці можливостей розширення потенціалу людини та її самореалізації;
- облік "відкритих" і "закритих" стратегій;
- застосування практичної уяви, пошук альтернатив і руйнування стереотипів, ідентифікація взаємозв'язків та аналіз їх логіки;
- розвиток навичок розроблення превентивних заходів.

Погоджуємося з думкою Мельник Ю.М., що "застосування форсайт-технології у розвитку економіки забезпечить візуалізацію ймовірної тенденції розвитку промисловості та її складових, через соціально-економічну і технологічну складову, з орієнтацією на майбутні періоди функціонування, досягнення пріоритетної узгодженості і розуміння між відповідними інституціями, національним і міжнародним суспільством, підприємницьким середовищем зі стратегічних напрямів національного промислового розвитку, який забезпечує ефективну конкурентоспроможність національних промислових виробників і вирішення пріоритетних соціально-економічних та екологічних завдань. Форсайт-технологія активізує комунікаційний діалог між відповідними інституціями, інвесторами, інноваторами, громадянським суспільством, міжнародними партнерами та іншими стейкхолдерами" [11].

Технології форсайту, як і інші технології прогнозування, особливо багатофакторних та складних систем не дають 100% результату, проте дозволяють краще підготуватися до різних варіантів змін.

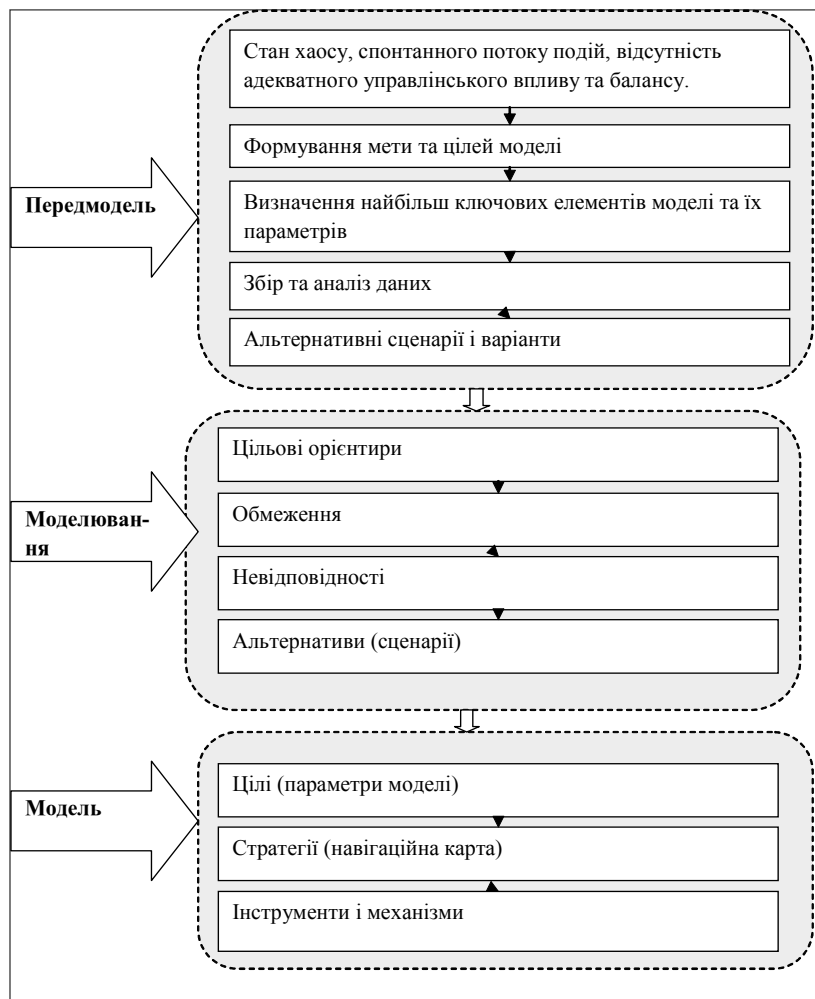


Рис. 1. Етапи проектування моделі за методом форсайту

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, згідно концепції форсайту, формування моделі інклюзивного розвитку національної економіки формує кумулятивний ефект, що пояснюється ефектом наслідування, яке сприяє колективному навчанню, створенню та поширенню відповідних шаблонів й сприяє еволюції економічних, соціальних та культурних явищ у певному тандемі, вибудовуючи відповідні зв'язки.

Проектування і розвиток моделі здійснюється у три етапи, проілюстровані на рис. 1.

Важливими чинниками ефективності форсайту є:

- 1) Чітке визначення мети та цілей моделі стратегічного розвитку, що виступають орієнтирами для всіх подальших етапів.
- 2) Якісний склад учасників, що генерують ідеї та рішення.
- 3) Рівень інформаційного забезпечення.
- 4) Адекватність інструментів обґрунтування прогнозів.

До основних методів форсайту, що використовуються для прогнозування і моделювання майбутнього відносяться:

1. Прогнозування, що полягає у створенні більш або менш лінійних прогнозів або оцінок майбутніх подій, результати яких невизначені. Прогнозування застосовується для виведення перспективних трендів розвитку різних явищ та їхнього взаємного впливу у майбутньому. "Передбачення" відноситься до точної оцінки. Наприклад, оцінка точної кількості повеней у визначеній області за певний період часу.

2. Симулятори військових ігор — це стратегічні ігри, які в основному пов'язані з військовими операціями різного роду. У бізнес-контексті ці військові ігри імітують різні умови конкуренції, а також дії та відповіді конкурентів. Найчастіше використовується теорія ігор, що передбачає дії різних суб'єктів ринку, продиктовані їх прагненням до максимізації власної вигоди. Результатом моделювання є більш-менш реалістичні сценарії поведінки суб'єктів, за умови що їх дії є прагматичними в економічному плані.

3. Дорожні карти найчастіше формуються в технічному контексті. Вони дозволяють вибу-

довувати найбільш ефективні за певними критеріями алгоритми розробки нових технологій або продуктів.

4. Ретроспективний аналіз починається з визначення правдоподібного і бажаного майбутнього. Після цього команда працює в зворотному напрямку, щоб визначити дії та програми, які зв'язують це майбутнє з нинішнім.

5. Оцінка слабких сигналів а підставних карт. Коли справа доходить до передбачення, дікі карти — це події з низькою ймовірністю та значущими наслідками. Їх також зазвичай називають "чорними лебедями", хоча вони можуть відноситися і до позитивних подій. Їх варто досліджувати та враховувати при розробленні прогнозів, оскільки саме такі чинники можуть суттєво перевернути розроблені сценарії подій. Наприклад, напад Росії на Україну до певного часу відносився до слабких сигналів і не був у повній мірі врахований у процесі прогнозування соціально й економічного розвитку як на глобальному, так і національному рівні.

6. Планування сценаріїв допомагає організаціям передбачати зміни, готувати відповіді та створювати надійні стратегії. Процес зазвичай починається з об'єднання відомих фактів про операційне середовище з невизначеними факторами, що виникають у майбутньому контексті. Потім відбирають ряд таких "невизначеностей" або "рухомих сил змін" у майбутньому і показують вірогідні шляхи розвитку в двох або більше альтернативних історіях або "сценаріях". По мірі розвитку майбутнього одних шляхів зазвичай починає здаватися більш правдоподібними, а іншими менш правдоподібними. Часто майбутнє включає в себе комбінацію шляхів.

Отже, проведені дослідження підтверджують, що застосування інструментів форсайту на сьогодні є найбільш актуальним при формуванні стратегічної моделі інклюзивного розвитку національної економіки в умовах глобальної турбулентності та невизначеності.

ВИСНОВКИ

Доведено, що відповідно до концепції форсайту, формування моделі інклюзивного розвитку національної економіки формує кумулятивний ефект, що пояснюється ефектом наслідування, яке сприяє колективному навчанню, створенню та поширенню відповідних шаблонів й сприяє еволюції економічних, соціальних та культурних явищ у певному тандемі, вибудовуючи відповідні зв'язки.

Визначено, що проектування і розвиток моделі здійснюється у три етапи: формування

передмоделі, моделювання та створення моделі. Доведено, що основними чинниками ефективності проведення форсайту є чітке визначення мети та цілей моделі стратегічного розвитку, що виступають орієнтирами для всіх подальших етапів; якісний склад учасників, що генерують ідеї та рішення; рівень інформаційного забезпечення; адекватність інструментів обґрунтування прогнозів.

Охарактеризовано основні методи форсайту, що використовуються для прогнозування і моделювання майбутнього. Визначено, що до них відносяться: прогнозування, симулятори військових ігор, дорожні карти, ретроспективний аналіз, оцінка слабких сигналів та підставних карт, планування сценаріїв. Доведено, що застосування інструментів форсайту на сьогодні є найбільш актуальним при формуванні стратегічної моделі інклюзивного розвитку національної економіки в умовах глобальної турбулентності та невизначеності.

Література:

1. Рибінцев В. О., Клопов І. О. Форсайт як технологія реалізації стратегії розвитку економіки. *Інтелект XXI*. 2017. № 3. С. 87—94.
2. Ємельянов В. М., Коваленко І. І., Гончарова Н. В. Принципи та методи форсайт-досліджень у державному та публічному управлінні. *Public Administration and Regional Development*. 2021. №2. С. 408—432. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2021.12.05> (дата звернення до ресурсу 22.02.2023 р.).
3. Irtyshcheva I., Boiko Y., Pavlenko O., Kramarenko I., Chumakova K., Hryshyna N., Ishchenko O., Zubko A. Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign. *International Journal of Industrial Engineering*. 2013. Vol. 34. pp. 1—11.
4. Nadtochiy I., Irtyshcheva I., Kramarenko I., Krylenko V., Chumakov K. Economic Diagnostics of Territorial Development: National Dimension and Experience of EU Countries. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2022. Vol. 18. pp. 486—495.
5. Шевченко А. С. Стратегічний форсайт: управління майбутнім. *Право та інновації*. № 3 (27). 2019. С. 90—97.
6. Хаустова К.М. Форсайт як інструмент стратегічного управління розвитком підприємства в умовах сучасних викликів. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: матеріали ІІІ науково-практичної конференції* (м. Мукачеве, 6—7 квітня 2021 р.). Мукачеве: МДУ, 2021. 233 с.

7. Іртищева І. О., Крамаренко І. С., Стегней М. І., Бойко Є. О. Економічний механізм забезпечення ресурсозбереження та природокористування в умовах глобальних викликів. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 223—231.

8. Форсайт-прогнозування стійкості національної економіки: від соціо-еколого-економічних протиріч до конвергентної моделі: звіт про НДР (проміжний) / кер. О.В. Люльов. Суми: СумДУ, 2017. 78 с.

9. Інституційно-організаційні основи проведення форсайт-дослідження "Економіка України — 2050": колективна монографія / за наук. ред. д-р екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України М.І.Скрипниченко; НАН України, ДУ "Ін-т екон. та прогнозув. НАН України". Київ, 2021. 492 с.

10. Крамаренко І.С., Іртищев О.С., Кльоц Ю.Ю., Кравець Л.О. Аналіз структурних трансформацій інвестиційного потенціалу: функціональний аспект. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки"*. 2019. № 1. С. 458—468.

11. Мельник Ю. М. Застосування форсайт-технології у розвитку промисловості національної економіки. *Причорноморські студії*. 2019. Вип. 37/1. С. 71—77.

12. Крамаренко І. С., Сєнкевич О. Ф., Андрищенко Є. Г., Прокопенко Н. О., Кльоц Ю. Ю. Особливості формування інвестиційного потенціалу: регіональний та національний аспект. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки"*. 2019. № 3. С. 343—356.

References:

1. Rybintsev, V.O. and Klopov, I.O. (2017), "Foresight as a technology for the implementation of the economic development strategy", *Intelekt XXI*, vol. 3, pp. 87—94.

2. Yemelyanov, V.M. Kovalenko, I.I., and Goncharova, N.V. (2021), "Principles and methods of foresight research in state and public administration", *Public Administration and Regional Development*. vol. 2, pp. 408—432. doi.org/10.34132/pard2021.12.05.

3. Irtyshcheva, I. Boiko, Y. Pavlenko, O. Kramarenko, I. Chumakova, K. Hryshyna, N. Ishchenko, O. and Zubko, A. (2013), "Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign", *International Journal of Industrial Engineering*. vol. 34, pp. 1—11.

4. Nadtochiy, I. Irtyshcheva, I. Kramarenko, I. Krylenko, V. and Chumakov, K. (2022), "Economic Diagnostics of Territorial Development:

National Dimension and Experience of EU Countries", *WSEAS Transactions on Environment and Development*, vol. 18, pp. 486—495.

5. Shevchenko, L.S. (2019), "Strategic foresight: managing the future. Law and innovation", *Pravo ta innovatsii*, vol. 3 (27), pp. 90—97.

6. Haustova, K.M. (2021), "Foresight as a tool for strategic management of enterprise development in the face of modern challenges", *Zbirka dopovidej III naukovo-praktychnoi konferentsii. Upravlinnia sotsial'no-ekonomichnymy transformatsiiami hospodars'kykh protsesiv: realii i vyklyky [Materials of the III scientific and practical conference. Management of socio-economic transformations of economic processes: realities and challenges]*, Mukachevo State University, Mukachevo, Ukraine, 233 p.

7. Irtyshcheva, I.O. Kramarenko, I.S. Stegnei, M.I. and Boyko, E.O. (2022), "Economic mechanism of resource conservation and nature management in conditions of global challenges", *Innovation and Sustainability*, vol. 4, pp. 223—231.

8. Lyulov, O.V. (2017), *Forsajt-prohnozuvannia stijkosti natsional'noi ekonomiky: vid sotsio-ekoloho-ekonomichnykh protyrich' do konvergentnoi modeli [Foresight forecasting the stability of the national economy: from socio-ecological-economic contradictions to a convergent model]*, Sumy State University, Sumy, Ukraine.

9. Skrypnichenko, M.I. (2021), *Instytutysijno-orhanizatsijni osnovy provedennia forsajtdoslidzhennia "Ekonomika Ukrainy — 2050" [Institutional and organizational foundations of the foresight study "Economy of Ukraine — 2050"]*, National Academy of Sciences of Ukraine National Academy of Sciences of Ukraine, State University of Economics and predicted National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

10. Kramarenko, I.S., Irtyshchev, O.S. Klets, Yu.Yu. and Kravets, L.O. (2019), "Analysis of structural transformations of investment potential: functional aspect", *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, vol. 1, pp. 458—468.

11. Melnyk, Yu.M. (2019), "Application of foresight technology in the development of industry of the national economy", *Prychornomors'ki studii*, vol. 37/1, pp. 71—77.

12. Kramarenko, I.S. Sienkovych, O.F. Andriushchenko, E.G. Prokopenko, N.O. and Klets, Yu.Yu. (2019), "Peculiarities of investment potential formation: regional and national aspect", *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, vol. 3, pp. 343—356.

Стаття надійшла до редакції 22.03.2023 р.

УДК 330.322:338.24:352

П. П. Топольницький,

к. т. н., доцент, доцент кафедри комп'ютерних технологій
і моделювання систем, Поліський національний університетORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7460-1130>

Т. Т. Присяжна,

аспірант, Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8933-4819>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.84

СУТНІСТЬ ТА АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

P. Topolnytskyi,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Polissia National University

T. Prysiazhna,

Postgraduate student, Polissia National University

THE ESSENCE AND ASPECTS OF MANAGING THE INVESTMENT POTENTIAL OF THE TERRITORIAL COMMUNITY

Метою даної наукової роботи є дослідження сутності та аспектів управління інвестиційним потенціалом територіальної громади. У рамках роботи визначено теоретичні засади інвестиційного потенціалу та становлення теорії інвестицій, сформовано практичні аспекти управління інвестиційним потенціалом територіальних громад. В цій роботі було використано методологічний підхід літературний огляд (англ. literature review), і полягає у глибокому аналізі літературних джерел за темою дослідження. Цей підхід є важливою складовою наукового дослідження та дозволяє визначити актуальні проблеми та питання, що потребують подальшого вивчення, а також зібрати та організувати наявні дані та знання про тему дослідження. В роботі проаналізовано процес та історію становлення поглядів та ідей теорії інвестицій в контексті різних наукових шкіл та течій. На основі вивчених літературних джерел було визначено, що інвестиційний потенціал територіальної громади це сукупність територіальних інвестиційних ресурсів та можливостей їх активізації що сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату при цьому забезпечує становленню та розвитку інфраструктури та підприємництва за для розвитку територіальної громади. Обґрунтовано основні цілі управління інвестиційним потенціалом територіальних громад: розробка планів та стратегій розвитку території; максимізація використання наявних ресурсів; реалізація інвестиційних проєктів; забезпечення ефективного використання державних коштів та інших фінансових ресурсів. Також було рекомендовано структуру інвестиційного потенціалу місцевих територій: природно-ресурсний потенціал, економічний потенціал, соціальний потенціал, інституційний потенціал та інноваційний потенціал. В результаті було наведено трактування процесу управління інвестиційним потенціалом територіальних громад — це комплекс заходів та дій, спрямованих на максимальне використання наявних інвестиційних можливостей на території територіальних громад. Враховуючі попередні результати було обґрунтовано основні елементи управління інвестиційним потенціалом територіальної громади.

The purpose of this scientific work is to investigate the essence and aspects of managing the investment potential of a territorial community. Within the framework of this work, the theoretical foundations of investment potential and the development of investment theory have been determined, practical aspects of managing the investment potential of territorial communities have been formed. The methodological approach used in this work is literature review, which involves a deep analysis of literature sources on the topic of research. This approach is an important component of scientific research and allows to identify relevant problems and issues that require further study, as well as to collect and organize existing data and knowledge on the research topic. The process and history of the formation of views and ideas of investment theory in the context of different scientific schools and trends have been analyzed in this work. Based on the studied literature sources, it has been determined that the investment potential of a territorial community is a set of

territorial investment resources and opportunities for their activation, which contributes to the formation of a favorable investment climate and ensures the formation and development of infrastructure and entrepreneurship for the development of a territorial community. The main goals of managing the investment potential of territorial communities have been substantiated: development of plans and strategies for the development of the territory; maximization of the use of available resources; implementation of investment projects; ensuring effective use of state funds and other financial resources. The structure of the investment potential of local territories has also been recommended: natural-resource potential, economic potential, social potential, institutional potential, and innovative potential. As a result, the interpretation of the process of managing the investment potential of territorial communities has been provided — this is a complex of measures and actions aimed at maximizing the use of available investment opportunities in the territory of territorial communities. Based on the previous results, the main elements of managing the investment potential of a territorial community.

Ключові слова: інвестиційний потенціал, територіальна громада, управління.
Key words: investment potential, territorial community, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В сучасних умовах економічного розвитку, питання управління інвестиційним потенціалом територіальної громади є надзвичайно актуальним та важливим. Інвестиційний потенціал територіальної громади є складною системою економічних та соціальних чинників, яка визначає можливості для розвитку господарської діяльності та привабливості регіону для інвесторів. Ефективне управління інвестиційним потенціалом може сприяти стабільному розвитку території, збільшенню виробничого потенціалу та привабливості для інвестиційного капіталу. Але при цьому потрібно враховувати, що з одного боку, інвестиційний потенціал стимулює створення робочих місць, розвиток інфраструктури, покращення соціально-економічного стану населення, а з іншого, ефективне управління інвестиційним потенціалом є складним завданням, оскільки воно вимагає залучення різних фахівців, використання різних інструментів та стратегій, а також врахування великої особливостей конкретної територіальної громади. Враховуючи це, постає питання формування ефективного управління інвестиційним потенціалом територіальної громади, при цьому базисом такого управління виступає аналіз та оцінка інвестиційних можливостей, імплементація інвестиційних проєктів, робота з потенційними інвесторами та підготовка працівників громади. Для розв'язання цієї проблеми необхідним є вивчення сутності та аспектів управління інвестиційним потенціалом територіальної громади та обґрунтувати ефективні шляхи для підвищення ефективності управління.

МЕТА СТАТТІ

Метою даної наукової роботи є дослідження сутності та аспектів управління інвестиційним потенціалом територіальної громади.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Слово "потенціал" є похідним від латинського слова "potentia" і трактується як сила, міць [8]. В тлумачному словнику української мови трактування потенціалу подано як "Сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил і т. ін., що можуть бути використані в якій-небудь галузі, ділянці, сфері" або "Приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов" [14]. Відповідно економічного словника [13] "потенціал" як економічна категорія визначає як сукупність економічних можливостей суб'єкта господарювання, які можуть бути використані для потреб суспільства (виробництво, оборона тощо).

Вивчення сутності інвестиційного потенціалу передбачає вивчення економічної категорії "інвестиції". Перш за все потрібно відмітити про латинське походження слова, що тлумачиться як "вкладати" [8]. На сьогодні найбільш затребуваним визначенням інвестиції є — це спрямування грошей на придбання активу з метою досягнення збільшення вартості протягом певного періоду часу. Інвестиції вимагають витрат деякими наявними активами, такими як час, гроші чи зусилля [19].

Наступним важливим етапом вивчення сутності інвестиційного потенціалу є вивчення підходів до значення інвестицій як економічної

категорії різними науковими школами. Перший внесок в розвиток теорії інвестицій було зроблено представниками меркантилістів. Не зважаючи на те, що предметом їхньої наукової уваги була "сфера формування грошей грошима", що в сучасному трактуванні — сфера обігу, при цьому основним джерелом достатку країни є позитивний баланс від зовнішньої торгівлі, а досягнення позитивного балансу можливе лише при умові збільшення обсягу інвестицій (капіталовкладень) у грошовій формі. Таким чином багатство населення та держави в цілому залежить від нарощення обсягів капіталу [22].

Представник школи фізіократів Ф. Кене в рамках основної концепції розвитку держави (землеробство) висунув ідею структурування інвестицій. В основі ідеї було акумулювання первинних та щорічних інвестицій (автор називав їх авансами). До первинних інвестицій він відносив придбання новітніх (інноваційних) сільськогосподарських машин, виробничих потужностей та тварин, тоді як до щорічних було віднесено поновлювальні витрати (заробітна плата, насіння, будівельні матеріали тощо). Загалом школа фізіократів розглядала інвестиції як фундаментальним фактором здійснення будь-якої виробничої діяльності [20].

Економічні трансформації у вигляді відходу від феодального устрою до мануфактурного способу виробництва призвели до формування нової економічної ідеології. І таку ідеологію сформували представники класичної школи економіки. Ж-Б. Сей сформував теоретичний базис інвестицій як економічної категорії в результаті наукового обґрунтування теорії факторів виробництва. Дж. Локк та його послідовники Дж. Вандерлін, Ш. Монтеск'є, Д. Юм розробили та розвинули кількісну теорію грошей. Сукупність цих двох теорій дозволили сформулювати взаємозв'язок між заощадженнями та інвестиціями. Важлива роль в наукових розробках класичної школи економіки приділялась відсотковим ставкам, рівню заощаджень та інвестиціям. В результаті практичної імплементації напрацювань представників класичної школи економіки було досягнуто промисловості та агровиробництва. Хоча з подальшим розвитком національних економік основні принципи та положення класичної школи економік продемонстрували свою неспроможність регулювати та впливати на швидко розвиваючі ринки (Перша світова війна, Велика депресія). Подальший розвиток національних економік на

засадах ринкової економіки потребували втручання держави.

Промислова революція (сер. XIX ст. — XX ст.) викликала розшарування населення на два основні класи: буржуазія (ті хто володіє засобами виробництва і отримує прибуток) та пролетаріат (ті хто забезпечує роботу засобів виробництва і отримує заробітну плату за це). Така концепція розвитку призвела до того що буржуазія поступово примножує своє багатство, в той же час за рахунок урбанізації рівень життя робітників залишається не змінним або погіршується. Такий дисбаланс призвів появи концептуально нової наукової теорії, яка б в першу чергу зможе обґрунтувати невідздатність ринкового типу економічних відносин. Таку теорію було створено К. Марксом. В своїх працях К. Маркс інвестиції, як економічну категорію визначав як похідну функцію від прибутку та розроблена теоретична модель інвестиційного процесу при врахуванні інноваційного розвитку. Ним було обґрунтовано необхідність активізації інноваційної діяльності, як основного фактора ефективності інвестиційної діяльності [8].

Паралельно з концепцією марксизму були започатковані й інші економічні теорії, одна із яких була сформована економічною школою маржиналістів. Важливим досягненням цієї школи було створення та розвиток теорії граничної вартості. Когорта представників школи (Г. Госсен, К. Менгер, Е. Бьом-Баверк, Ф. Ф. Візер, Й. Шумпетер, А. Вальрас, У. С. Джевонс, А. Маршалл), обґрунтували фактори які впливають на кон'юнктуру інвестиційного капіталу та ввели в науковий обіг поняття "гранична корисність інвестиційних товарів" і "гранична корисність інвестованого капіталу" [2].

Реакцією на бурхливий розвиток ідей школи мажиналістів було започаткування А. Маршаллом неокласичної школи, який розглядав інвестиції в контексті ціни та корисності. ціни та корисності. Взаємозв'язок ціни, попиту, пропозиції інвестиційних продуктів вивчалися з ракурсу часового лагу, в результаті були систематизовані та виділені короткострокові, середньострокові та довгострокові інвестиційні продукти. В той же час інвестиція як економічна категорія А. Маршаллом визначалася як сукупність всіх витрат на капітал, що забезпечує дохід в майбутньому [10].

Затяжні економічні кризи початку 20 ст. в європейських країнах та в США стали каталізатором зародження та розвитку кейнсіанської школи економіки. Фундаментальні основи школи було сформовано Дж. Кейнсом, при цьо-

му інвестиції він розглядав дуально: як приріст капіталу в матеріальній формі та акумуляція доходу від певної економічної активності [12]. Основними досягненнями засновника школи та його послідовників є визначення комплексу факторів та методів аналізу інвестиційної активності. На основі наукових досягнень наукової школи було сформовано механізм розподілу доходів держави, обґрунтовано методи зниження рівня безробіття шляхом активізації інвестиційної діяльності [7]. Послідовники Дж. Кейнса заснували неокейнсіанську школу Е. Домар і Р. Харрод та обґрунтували вплив інвестицій на процес технічного прогресу, наслідком чого стає зростання продуктивності праці, розвиток інфраструктури і формування соціально-орієнтованого типу ринкової економіки [16].

Враховуючи вищепредставлені концепції наукової думки щодо розвитку теорії інвестицій в рамках наукових шкіл. Потрібно відмітити що в процесі становлення та еволюції наукової економічної думки роль інвестицій як фактора розвитку економічних систем поступово розширюється та посилюється.

Але повертаючись до питання "інвестиційний потенціал" із врахуванням представлених вище еволюційного розвитку його складових "інвестиції" та "потенціал". На сьогодні не можна виділити єдину та системну дефініцію сутності економічної категорії як "інвестиційний потенціал", що в подальшому передбачає виокремлення його джерел формування, оцінки та механізмів управління. Виходячи з цього, науковці в залежності від наукової сфери вивчення рівня економічних систем наводять відповідну дефініцію категорії "інвестиційний потенціал". Вчені, які вивчають інвестиції на рівні суб'єкта господарювання розглядають інвестиційний потенціал підприємства; відповідно вчені, які вивчають інвестиційні процеси на рівні на галузевому, регіональному або національному рівні розглядають інвестиційний потенціал галузі, регіону або країни в цілому. При цьому, на думку Шевцової Н.Є, з якою ми погоджуємось потенційні вкладення можуть бути здійснені тільки в тому випадку, якщо виконується дві обов'язкові умови: у суб'єкта, що здійснює "вкладення", є, або потенційно можуть бути ці самі "вкладення" (під якими ми розуміємо інвестиційні ресурси); існує потенційний об'єкт, куди можуть бути здійснені "вкладення" (реальна інвестиційна місткість) [17].

Але повертаючись до вивчення сутності інвестиційного потенціалу територіальних гро-

мад, потрібно відмітити що більшість авторів у вітчизняній літературі ототожнюють його з інвестиційним потенціалом регіону. На думку Моргачова І.В. інвестиційний потенціал регіону — сукупність об'єктивних економічних, соціальних і природно-географічних властивостей регіону, що мають високу значущість для залучення інвестицій в основний капітал [21]. При цьому колектив вітчизняних авторів (Мікловда В.П., Шандор Ф.Ф., Кубіній Н.Ю., Мошак С.М., Шеверя М.Ю., Кубіній В.В.) відзначають, що інвестиційний потенціал регіону — комплекс інвестиційних можливостей економіки, що формується шляхом інтеграції та синергії інфраструктурного, ресурсного й макроекономічного потенціалів регіону й обмежений у використанні рівнем інвестиційних ризиків та інвестиційних бар'єрів [11]. Цікавим з наукової точки зору є трактування запропоноване колективом авторів під керівництвом Жулавського А.Ю., відповідно якого інвестиційний потенціал регіону — здатність до отримання максимального можливого обсягу інвестиційної складової валового регіонального продукту, реалізована за допомогою використання наявних у рамках території інвестиційних факторів економічного зростання [5].

При цьому є ряд наукових досліджень в яких виокремлюється суть інвестиційного потенціалу територіальних громад. Так Вайсман Е. акцентує увагу на те, що інвестиційний потенціал становить собою не просту, а певним чином упорядковану сукупність потенційних інвестиційних ресурсів, локалізованих на території, яка дозволяє добитися ефекту синергізму при їх використанні [1]. В той же час Гордієнко В. вказує на те що інвестиційний потенціал територіальної громади пов'язаний з формуванням інвестиційного попиту з боку суб'єктів регіональної економіки у вигляді інвестиційних потреб, інтересів і пріоритетів, які становлять основу інвестиційних проектів і програм соціально-економічного розвитку території. У цьому разі інвестиційний потенціал становить собою взаємопов'язану систему організованих сукупностей інвестиційних інтересів, інвестиційних потреб і пріоритетів різних суб'єктів інвестиційної діяльності регіону, яка формує загальний інвестиційний попит на регіональному ринку, виходячи з стратегічних завдань соціально-економічного розвитку території [1]. При цьому Жук П. та Сірик З. зазначають, що у контексті територіальних громад поняття їх інвестиційного потенціалу доцільно розглядати з погляду ресурсів і можливостей, які можуть бути мобілізованими для формування потоку

інвестицій у створення та розвиток насамперед підприємств й інфраструктурних об'єктів комунальної власності (власності громади), а також підприємств інших форм власності, які здійснюватимуть виконання робіт і надання послуг на засадах публічно-приватного партнерства, забезпечуючи реалізацію повноважень і завдань територіальних громад як адміністративно-територіальних утворень у сфері комунального господарства, освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту, екологічної безпеки тощо. Таким чином, автори під інвестиційним потенціалом територіальної громади пропонують розуміти сукупність ресурсів та можливостей (природно-ресурсних, соціальних, фінансово-економічних, інституційно-управлінських тощо), які є об'єктом управління з боку органів влади територіальної громади, спрямованого на залучення інвестиційних ресурсів для вирішення проблем територіального розвитку [3].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Таким чином, враховуючи теоретико-історичні концепції розвитку теорії інвестицій та погляди вітчизняних і зарубіжних науковців в сфері теоретико-методичного обґрунтування інвестиційного потенціалу, ми прийшли до висновку, що інвестиційний потенціал територіальної громади це сукупність територіальних інвестиційних ресурсів та можливостей їх активізації що сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату при цьому забезпечує становленню та розвитку інфраструктури та підприємництва за для розвитку територіальної громади.

Під інвестиційними ресурсами територіальної громади ми розглядаємо природні ресурси, фінансові ресурси громади, соціально-демографічні ресурси, управлінський потенціал громади. Природні ресурси громади це земля, корисні копалини, поверхневі і підземні води, лісовкриті території та інша рослинність, тваринний світ, ландшафти та інші природні комплекси. В свою чергу соціально-демографічні ресурси включають в себе демографічний стан на території громади (кількість пенсіонерів, дітей, працездатного населення, безробітних, рівень народжуваності, смертності тощо) та рівень соціального розвитку громади (рівень бідності, здоров'я, благополуччя, освіченості, злочинності на території громади тощо). При цьому інвестиційні можливості — це здатність активізувати та управляти зазначеними інвестиційними ресурсами за для

формування сприятливого інвестиційного клімату (інвестиційної привабливості) територіальної громади. Таким чином інвестиційний клімат громади це комплексна сукупність зазначених вище інвестиційних ресурсів та можливостей їх активізації у вигляді передумов, що сприяє підвищенню привабливості та доцільності території громади для потенційних інвесторів [15].

При цьому ми у визначенні зазначили, що основною ціллю активізації інвестиційного клімату є забезпечення становлення та розвитку інфраструктури та підприємництва на території громади. Інфраструктура територіальної громади це сукупність споруд, будівель, систем та служб (освіта, медицина, комунальне господарство, водопостачання, енергетика, торгівля, транспортне забезпечення тощо) необхідних для функціонування підприємництва та забезпечення умов життєдіяльності населення. Тобто, інфраструктура територіальної громади це сукупність соціально-економічних сфер, діяльність яких призначена для забезпечення виробничих та соціальних компонентів функціонування територіальної громади, як адміністративної одиниці. Відповідно до зазначеного визначення інфраструктура територіальної громади складається із виробничої та соціальної складових і є базовою умовою ефективності функціонування та подальший розвиток громад у вигляді створення нових та розширення вже існуючих підприємств, установ, організацій виробничої і соціальної інфраструктури громади, що в свою чергу забезпечують покращення умов життя населення, впливають на збільшення кількості об'єктів господарювання, сприяють активному розвитку місцевого бізнесу, забезпечують умови для створення додаткових робочих місць, скороченню безробіття, збільшенню рівня доходів, призупинення скорочення та закриття на селі різного роду підприємств і об'єктів соціального призначення, збільшення асортименту та якості послуг територіальних громад.

Управління інвестиційним потенціалом місцевих органів влади (Investment Capacity Management, ICM) — це процес планування, координації та реалізації інвестиційних проєктів на території муніципальних утворень. Він заснований на аналізі економічного та соціального потенціалу територіальних громад та на розробці відповідної стратегії управління інвестиційними ресурсами. ICM включає низку заходів, спрямованих на оці-

нку та визначення потенціалу територіальних громад, а також на розробку планів щодо використання наявних ресурсів для реалізації інвестиційних проектів. В рамках ІСМ проводяться дослідження економічного потенціалу територій, проводиться аналіз наявних ресурсів, визначаються пріоритетні напрямки розвитку, розробляються інвестиційні програми, формуються інвестиційні портфелі та ін [23].

Основними цілями управління інвестиційним потенціалом територіальних громад є:

- розробка планів та стратегій розвитку території на основі аналізу наявних ресурсів та потенціалу;

- максимізація використання наявних ресурсів, у тому числі фінансових, для досягнення максимального ефекту;

- реалізація інвестиційних проектів, спрямованих на підвищення рівня життя населення та розвиток економіки регіону;

- забезпечення ефективного використання державних коштів та інших фінансових ресурсів.

ІСМ може допомогти місцевим органам влади приймати зважені рішення щодо інвестування та управління ресурсами, а також підвищити рівень життя населення та загальний економічний розвиток регіону.

Структура інвестиційного потенціалу місцевих територій може містити такі елементи:

1. Природно-ресурсний потенціал, до складу якого входять природні ресурси, територіальне розміщення громади та кліматичні умови.

2. Економічний потенціал, включає стан економічного розвитку території, структуру галузей економіки, наявність та стан інфраструктури, рівень безробіття серед населення, рівень доходів населення та інші показники.

3. Соціальний потенціал, до якого відноситься якість життя населення, рівень освіченості населення та охорони здоров'я, демографічна ситуація та інші фактори.

4. Інституційний потенціал громади включає механізми регулювання та підтримки бізнесу на рівні територіальної громади та інші аспекти, що впливають на розвиток бізнесу.

5. Інноваційний потенціал, що включає наявність інноваційних підприємств, рівень підтримки наукових досліджень та інші фактори.

Проте, структура інвестиційного потенціалу може відрізнятися залежно від конкретної території та її особливостей.

Управління інвестиційним потенціалом територіальних громад — це комплекс заходів та дій, спрямованих на максимальне використання наявних інвестиційних можливостей на території територіальних громад. Ключовими елементами управління інвестиційним потенціалом є:

1. Аналіз інвестиційної привабливості території. Оцінка інвестиційного потенціалу проводиться з урахуванням аналізу економічних, соціальних, природних та інших чинників, які впливають на можливість залучення інвестицій. Аналіз інвестиційного потенціалу: збір та аналіз інформації про доступні інвестиційні ресурси, основні галузі економіки, привабливість регіону для інвесторів та інші фактори, які можуть вплинути на приплив інвестицій.

Аналіз інвестиційної привабливості території — це процес оцінки потенціалу території для залучення інвестицій, включаючи визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Такий аналіз може проводитись місцевими органами влади, інвестиційними компаніями чи іншими заінтересованими сторонами.

Для аналізу інвестиційної привабливості території використовуються різні методи, такі як:

- Аналіз SWOT — визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз території.

- Аналіз конкурентного середовища — оцінка конкуренції над ринком інвестицій та позицій території цьому ринку.

- Аналіз економічних показників — вивчення економічних чинників, таких як наявність робочої сили, інфраструктури та податкових пільг.

- Аналіз соціальних показників — вивчення демографічних даних, рівня освіти та якості життя населення території.

- Аналіз правового середовища — оцінка правового регулювання бізнесу та інвестицій на території.

Результати аналізу інвестиційної привабливості території можуть використовуватись для розробки стратегії залучення інвестицій, покращення бізнес-середовища та залучення нових підприємств на території.

2. Розробка стратегії інвестування. Це план дій, що визначає цілі, пріоритети, завдання та інструменти реалізації інвестиційної політики на території територіальної громади. Розробка інвестиційної стратегії передбачає визначення основних напрямів розвитку, пріоритетних

галузей економіки та конкретних проектів, які сприятимуть зростанню інвестиційного потенціалу та економічному розвитку регіону. Розробка інвестиційної стратегії — це процес визначення цілей та шляхів досягнення цих цілей для покращення інвестиційного клімату на території. Це включає аналіз сильних і слабких сторін території, визначення можливостей для залучення інвестицій, розробку плану дій і моніторинг.

3. Створення сприятливого інвестиційного клімату. Це включає створення умов для розвитку бізнесу, забезпечення захисту прав інвесторів, спрощення процедур отримання дозволів та ліцензій, підтримку малого та середнього бізнесу та залучення інвесторів, проведення маркетингових та рекламних кампаній, участь у виставках та конференціях для залучення потенційних інвесторів.

Залучення інвесторів на територію — це процес, спрямований на залучення фінансових засобів, технологій, знань та досвіду бізнес-спільноти на певну територію з метою розвитку економіки та покращення умов життя місцевого населення. Для успішного залучення інвесторів на територію необхідно здійснити попередній аналіз інвестиційної привабливості території, визначити її інвестиційний потенціал, а також розробити інвестиційну стратегію. Основними методами залучення інвесторів є:

- Організація презентацій та форумів — проведення презентацій та форумів для потенційних інвесторів з метою привернення уваги до території та демонстрації її інвестиційного потенціалу.

- Розробка маркетингових матеріалів — створення інформаційних брошур, відеоматеріалів та інших рекламних матеріалів поширення серед потенційних інвесторів.

- Створення сприятливого інвестиційного клімату — надання пільг та привілеїв для інвесторів, спрощення процедур отримання дозвільної документації, а також створення умов для успішної реалізації інвестиційних проектів.

- Пошук потенційних інвесторів — активний пошук потенційних інвесторів на ринку, проведення переговорів та укладання угод.

- Розробка інвестиційних проектів — розробка перспективних інвестиційних проектів, які залучатимуть інвесторів на територію.

Важливо, що з успішного залучення інвесторів необхідно мати чітку інвестиційну стратегію, яка орієнтована в розвитку конкретних

галузей економіки території. Також необхідно мати компетентну команду, здатну провести процес залучення інвесторів.

4. Залучення інвестицій. Це активна робота з пошуку інвесторів, проведення маркетингових та рекламних кампаній, участь у виставках та конференціях, а також надання інвестиційних пільг та підтримки.

5. Управління інвестиційними проектами. Координація та контроль за реалізацією інвестиційних проектів, моніторинг їх ефективності, аналіз та оптимізація бізнес-процесів.

Управління інвестиційними проектами — це процес планування, організації, контролю та координації діяльності, необхідної для успішної реалізації інвестиційного проекту. Мета управління інвестиційними проектами полягає у забезпеченні ефективного використання ресурсів та досягненні запланованих результатів у рамках бюджету, термінів та вимог якості.

Управління інвестиційними проектами включає кілька етапів:

- Планування проекту — визначення цілей та вимог проекту, аналіз ризиків та ресурсів, складання бізнес-плану та графіка робіт.

- Організація проекту — формування команди проекту, розподіл ролей та завдань, визначення процесів та систем управління проектом.

- Реалізація проекту — безпосереднє виконання робіт, контроль за виконанням завдань, взаємодія з підрядниками та постачальниками, управління бюджетом та строками.

- Моніторинг та контроль — безперервний аналіз процесу виконання робіт, своєчасне виявлення та усунення проблем, контроль за використанням ресурсів, звітність перед заінтересованими сторонами.

- Завершення проекту — завершення робіт, підготовка звітів про виконання проекту, оцінка його результатів та ефективності, аналіз набутого досвіду та розробка рекомендацій для майбутніх проектів.

Управління інвестиційними проектами може здійснюватися за допомогою різних методологій та інструментів, таких як методика PMI (Project Management Institute), методика PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments) та інші. Також важливо використовувати спеціальне програмне забезпечення для управління проектами, такі як Microsoft Project, Trello, Asana та інші.

6. Підтримка місцевих підприємств: створення умов для розвитку місцевих підприємств, надання фінансової та консультативної під-

тримки, проведення навчальних програм. Підтримка місцевих підприємців може бути важливим компонентом управління інвестиційним потенціалом території. Створення сприятливих умов розвитку місцевих підприємств може сприяти збільшенню зайнятості та економічному розвитку території.

У рамках підтримки місцевих підприємців можна проводити такі заходи:

— Організація бізнес-інкубаторів для підтримки малого бізнесу. Ці організації надають підприємцям приміщення, деяке обладнання та консультації, а також підтримувати їх в отриманні фінансування.

— Розробка та проведення навчальних тренінгів та семінарів для місцевих підприємців. Це можуть бути тренінги з бізнес-планування, маркетингу, фінансового менеджменту та інших важливих навичок.

— Фінансова підтримка місцевим підприємцям. В більшості випадків проявляється у формі грантів, позик чи інших видів фінансування, які допоможуть підприємцям запустити чи розвинути свій бізнес.

— Маркетинг місцевих товарів та послуг. Найбільш розповсюдженими заходами з просування є виставка місцевих виробників, ярмарки, рекламні кампанії та інші заходи, які допоможуть місцевим підприємцям залучити нових клієнтів.

7. Розвиток інфраструктурних проектів для підтримки розвитку вже існуючих та нових галузей економіки, залучення потенційних інвесторів та підвищення конкурентоспроможності територій. Розвиток інфраструктури територій — це важливий компонент управління інвестиційним потенціалом територіальних громад. Розвинена інфраструктура — це фундаментальний фактор для залучення інвесторів та розвитку території загалом. Реалізація інфраструктурних проектів мають здійснюватися на основі аналізу потреб громади та на потенційних можливостях для розвитку. Наприклад, це може бути будівництво, розширення або ремонт транспортної, енергетичної, водопостачальної, каналізаційної, комунікаційної та інших видів інфраструктури. Важливо також проводити систематичний контроль вже існуючої інфраструктури, її якісного стану та ефективності використання, щоб мати можливість своєчасно проводити ремонтні, реконструкторські роботи та оновлювати застаріле обладнання. Крім того, необхідно забезпечити доступність інфраструктури для всіх верств населення, включаючи малозабезпечені та віддалені території. Така

ціль може бути досягнута шляхом реалізації інфраструктурних проектів та програм, які будуть направлені на покращення якісних характеристик інфраструктури для всіх мешканців території. При цьому, важливим є підтримувати публічно-приватне партнерство при розробці та реалізації інфраструктурних проектів, оскільки це може допомогти у залученні інвестицій та забезпеченні більш ефективного використання ресурсів.

8. Навчання або залучення персоналу включає проведення навчальних програм та курсів підвищення кваліфікації персоналу, працюючого у сфері управління інвестиційним потенціалом. Підвищення кваліфікації персоналу — важливий аспект управління інвестиційним потенціалом територій, оскільки від кваліфікації та компетенції працівників залежить ефективність реалізації інвестиційних проектів та стратегій. Для цього можуть проводитися навчальні програми та курси, спрямовані на підвищення знань та навичок персоналу в галузі управління інвестиціями, економіки, фінансів, маркетингу та інших суміжних галузей. Такі навчальні програми та курси можуть проводитися як самими місцевими органами влади, так і спільно з академічними та бізнесовими структурами. Крім того, такі програми можуть надаватися як у форматі очних занять, так і онлайн-форматі, що дозволяє учасникам вивчати матеріали на своєму зручному графіку. Підвищення кваліфікації персоналу також може включати обмін досвідом і знаннями з представниками інших регіонів або країн. Наприклад, організація візитів для персоналу на підприємства чи установи, які успішно реалізують інвестиційні проекти, може допомогти співробітникам дізнатися про передові методи управління та застосування інноваційних технологій у сфері інвестицій.

9. Контроль та моніторинг. Це постійний аналіз ефективності вжитих заходів і коригування стратегії відповідно до ситуації, що змінюється. Контроль та моніторинг управління інвестиційним потенціалом територій є важливою частиною процесу розвитку та залучення інвестицій на певну територію. Вони спрямовані на оцінку ефективності реалізації інвестиційних проектів та досягнення поставлених цілей. Для забезпечення контролю та моніторингу інвестиційного потенціалу території використовуються різні методи, такі як:

— Моніторинг соціально-економічних показників території, таких як ВВП, інвестиції, безробіття, зростання населення тощо.

— Аналіз динаміки зміни інвестиційного клімату території, такої як зміна податкової та інвестиційної політики, реалізація інвестиційних проектів тощо.

— Оцінка ефективності реалізації інвестиційних проектів на території, така як оцінка термінів реалізації проектів, вартості, якості та відповідності поставленим цілям.

— Аналіз діяльності інвестиційних інститутів та органів управління територією, таких як агенції з розвитку інвестицій, органи територіальних громад тощо.

— Моніторинг змін у конкурентному середовищі, таких як поява нових гравців на ринку, зміна інвестиційної активності конкурентів тощо.

— Оцінка думки та відгуків інвесторів щодо стану інвестиційного клімату на території, таких як опитування, інтерв'ю тощо.

Загалом, контроль та моніторинг управління інвестиційним потенціалом території дозволяють виявляти проблеми та слабкі місця в інвестиційній діяльності на території, а також вживати заходів для їх усунення та подальшого покращення інвестиційного клімату. Ці дії можуть бути частково або повністю включені до інвестиційної стратегії місцевих органів влади залежно від конкретних потреб та умов регіону. Управління інвестиційним потенціалом місцевих органів влади має велике значення для економічного розвитку територій, створення нових робочих місць та покращення життя населення.

ВИСНОВКИ

В статті було проаналізовано історію становлення поглядів та ідей теорії інвестицій в контексті різних наукових шкіл та течій. На основі вивчених літературних джерел було визначено, що інвестиційний потенціал територіальної громади це сукупність територіальних інвестиційних можливостей та ресурсів їх активізації що сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату при цьому забезпечує становленню та розвитку інфраструктури та підприємництва за для розвитку територіальної громади. Обґрунтовано основні цілі управління інвестиційним потенціалом територіальних громад: розробка планів та стратегій розвитку території; максимізація використання наявних ресурсів; реалізація інвестиційних проектів; забезпечення ефективного використання державних коштів та інших фінансових ресурсів. Також було рекомендовано структуру інвестиційного потенціалу місцевих тери-

торій: природно-ресурсний потенціал, економічний потенціал, соціальний потенціал, інституційний потенціал, інноваційний потенціал. В результаті було наведено трактування процесу управління інвестиційним потенціалом територіальних громад — це комплекс заходів та дій, спрямованих на максимальне використання наявних інвестиційних можливостей на території територіальних громад. Враховуючі попередні результати було обґрунтовано основні елементи управління інвестиційним потенціалом територіальної громади: аналіз інвестиційної привабливості території, розробка стратегії інвестування, створення сприятливого інвестиційного клімату, залучення інвестицій, управління інвестиційними проектами, підтримка місцевих підприємців, розвиток інфраструктури, підвищення кваліфікації персоналу, контроль та моніторинг.

Література:

1. Вайсман Е. Я. Механізм залучення інвестицій в економіку регіону на основі державно-приватного партнерства. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 6. С. 149—153.
2. Гордієнко В. П. Інвестиційний потенціал регіону як економічна категорія. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: економічні науки. 2014. Т. 7, № 4. С. 68—71.
3. Єфіменкова Н. М. Теоретичні аспекти довгострокового прогнозування інноваційного розвитку України. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 19. С. 180—184.
4. Жук П. В., Сірик З. О. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління. Регіональна економіка. 2017. № 2. С. 16—22.
5. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1561-XII. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 47, ст. 646.
6. Жулавський А. Ю., Вовк О. М. Інвестиційний потенціал регіону у контексті інвестиційної привабливості. Економічні проблеми сталого розвитку: тези доп. наук.-техн. конф. викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту присвяченої Дню науки в Україні, 20—29 квітня 2006 р. Суми: СумДУ, 2006. Т. 2. С. 6—7. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/19425> (дата звернення: 07.03.2023).
7. Качала Т. М., Жученко А. М. Інвестиційний клімат регіону. Міжнародна банківська конференція: теорія і практика: матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 травня 2012 р).

Суми: УАБС НБУ, 2012. Т. 1. С. 54. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/63404> (дата звернення: 07.03.2023).

8. Keynes J. M. *The General Theory of Employment, Interest, and Money*. London, United Kingdom: Palgrave Macmillan, 1936. 472 p.

9. Латинські вирази. Латинсько-український словник: навч. матеріали з лат. мови / упоряд. Я. В. Пузиренко. Київ: Київ. ун-т, 2000. 60 с.

10. Маркс К. Теорії додаткової вартості. Київ, 1964. Т. 4. 639 с.

11. Маршалл А. Принципы политической экономии. Москва: Прогресс, 1984. Т. 2. 310 с.

12. Стратегічний потенціал економічної системи: інноваційні та інституціональні механізми його активізації: монографія / В. П. Міклова, Ф. Ф. Шандор, Н. Ю. Кубіній та ін. Ужгород, 2014. 420 с.

13. Рамазанов С. К. Інноваційні технології в управлінні нестабільною економікою. Вісник Східноукраїнського національного університету. 2010. № 3 (145). С. 319—327.

14. Сухарський В. С. Економічний словник-довідник. Тернопіль: Навч. книга-Богдан, 2002. 328 с.

15. Тлумачний словник української мови: Понад 12 500 ст. (близько 40 000 слів) / за ред. В. С. Калашника. Харків: Прапор, 2002. 992 с.

16. Третяк Н. Фактори формування інвестиційного клімату в Україні. Фінансовий простір. 2013. № 3. С. 165—170.

17. Худокормов А. Современная экономическая теория Запада. Вопросы экономики. 2008. № 6. С. 20—43.

18. Швецова Н. Генезис та еволюція поняття "інвестиції". Схід. 2014. Т. 6. С. 61—66.

19. Backhouse R., Hollander S. *Classical Economics*. The economic journal. 1988. Vol. 98, no. 391. P. 563. URL: <https://doi.org/10.2307/2233414> (дата звернення: 07.03.2023).

20. Chan L. K. C., Lakonishok J. Value and growth investing: review and update. Financial analysts journal. 2004. Vol. 60, no. 1. P. 71—86. URL: <https://doi.org/10.2469/faj.v60.n1.2593> (дата звернення: 07.03.2023).

21. MacLeod H. D. *Dictionary of political economy: biographical, bibliographical, historical, and practical*. London, United Kingdom: Longman, Green, Longman, Roberts, and Green, 1863. Vol. 1. 683 p. URL: <https://books.google.com/vc/books?id=crNcAAAACAAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false> (дата звернення: 07.03.2023).

22. Morhachov I. V. Potential of using the investment capacity of a region. The problems of economy. 2018. Vol. 4, no. 38. P. 105—111. URL:

<https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-105-111> (дата звернення: 07.03.2023).

23. *The Concise encyclopedia of economics* / (Ed.) David R. Henderson. Carmel, Indiana: Liberty Fund, 2008. 656 p.

24. Van Mieghem J. A. Commissioned paper: capacity management, investment, and hedging: review and recent developments. *Manufacturing & Service Operations Management*. 2003. Vol. 5, no. 4. P. 269—302. URL: <https://doi.org/10.1287/msom.5.4.269.24882> (дата звернення: 07.03.2023).

References:

1. Vaisman, E.Ya. (2014), "The mechanism of investment attraction in the economy of the region on the basis of public-private partnership", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 6, pp. 149—153.

2. Gordienko, V.P. (2014), "Investment potential of the region as an economic category", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*. Ser.: ekonomichni nauky, vol. 7 (4), pp. 68—71.

3. Efimenkova, N.M. (2014), "Theoretical aspects of long-term forecasting of innovative development of Ukraine", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 19, pp. 180—184.

4. Zhuk, P.V. and Sirik, Z.O. (2017), "Investment potential of territorial communities: the essence of the concept and issues of management", *Rehionalna ekonomika*, vol. 2, pp. 16—22.

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), *The Law of Ukraine "About investment activity"*, *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, vol. 47 (646).

6. Zhulavsky, A.Yu. and Vovk, O.M. (2006), "Investment potential of the region in the context of investment attractiveness", *Tezy dop. nauk.-tekhn. konf. vykladachiv, spivrobitnykiv, aspirantiv i studentiv fakultetu ekonomiky ta menedzhmentu prysviachenoi Dniu nauky v Ukraini*. *Ekonomichni problemy staloho rozvytku* [Theses add. science and technology conf. teachers, employees, graduate students and students of the Faculty of Economics and Management dedicated to the Day of Science in Ukraine. Economic problems of sustainable development], Sumy State University, Sumy, Ukraine, vol. 2, pp. 6-7, available at: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/12345-6789/19425> (Accessed 07 March 2023).

7. Kachala, T.M. and Zhuchenko, A.M. (2012), "Investment climate of the region", *Materialy VII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Mizhnarodna bankivska konkurentsia: teoriia i praktyka* [Materials VII International science and practice conf. International banking competition: theory and practice], UABS NBU, Sumy, Ukraine, vol. 1,

pp. 54, available at: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/63404> (Accessed 07 March 2023).

8. Keynes, J. M. (1936), *The General Theory of Employment, Interest, and Money*, Palgrave Macmillan, London, United Kingdom.

9. Puzyrenko, Ya.V. (Ed.), (2000), *Latynski vyrazy. Latynsko-ukrainskyi slovnyk [Latin expressions. Latin-Ukrainian dictionary]*, Kyiv. University, Kyiv, Ukraine.

10. Marks, K. (1964), *Teorii dodatkovoi vartosti [Theories of surplus value]*, Kyiv, Ukraine, Vol. 4.

11. Marshall, A. (1984), *Princypy` politicheskoy ekonomii [Principles of political economy]*, Progress, Moskva, Rossiya, Vol. 2.

12. Miklovda, V.P., Sandor, F.F., Kubiniy, N.Yu., Moshak, S.M., Sheverya, M.Yu. and Kubiniy, V.V. (2014), *Stratehichniy potentsial ekonomichnoi systemy: innovatsiini ta instytutsionalni mekhanizmy yoho aktyvizatsii [Strategic potential of the economic system: innovative and institutional mechanisms of its activation]*, Uzhhorod, Ukraine.

13. Ramazanov, S.K. (2010), "Innovative technologies in the management of an unstable economy", *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 3 (145), pp. 319—327.

14. Sukharskyi, V.S. (2002), *Ekonomichnyi slovnyk-dovidnyk [Economic dictionary-reference]*, Navch. knyha-Bohdan, Ternopil, Ukraine.

15. Kalashnyk, V.S. (Ed.), (2002), *Tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy [Explanatory dictionary of the Ukrainian language]*, Prapor, Kharkiv, Ukraine.

16. Tretyak, N. (2013), "Factors of investment climate formation in Ukraine", *Finansovyi prostir*, vol. 3, pp. 165—170.

17. Khudokormov, A. (2008), "Modern economic theory of the West", *Voprosy` ekonomiki*, vol. 6, pp. 20—43.

18. Shvetsova, N. (2014), "Genesis and evolution of the concept of "investment", *Skhid*, vol. 6, pp. 61—66.

19. Backhouse, R. and Hollander, S. (1988), "Classical Economics", *The economic journal*, vol. 98, no. 391, pp. 563, available at: <https://doi.org/10.2307/2233414> (Accessed 07 March 2023).

20. Chan, L.K.C. and Lakonishok, J. (2004), "Value and growth investing: review and update", *Financial analysts journal*, vol. 60, no. 1, pp. 71-86, available at: <https://doi.org/10.2469/faj.v60.n1.2593> (Accessed 07 March 2023).

21. MacLeod, H.D. (1863), *Dictionary of political economy: biographical, bibliographical, historical, and practical*, Longman, Green, Longman, Roberts, and Green, London, United

Kingdom, Vol. 1, available at: <https://books.google.com.vc/books?id=crNcAAAACAAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false> (Accessed 07 March 2023).

22. Morhachov, I.V. (2018), "Potential of using the investment capacity of a region", *The problems of economy*, vol. 4, no. 38, pp. 105—111, available at: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-105-111> (Accessed 07 March 2023).

23. Henderson, R. D. (Ed.), (2008), *The Concise encyclopedia of economics*, Liberty Fund, Carmel, Indiana.

24. Van Mieghem, J.A. (2003), "Commissioned paper: capacity management, investment, and hedging: review and recent developments", *Manufacturing & Service Operations Management*, vol. 5, no. 4, pp. 269-302, available at: <https://doi.org/10.1287/msom.5.4.269.24882> (Accessed 07 March 2023).

Стаття надійшла до редакції 20.03.2023 р.

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

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

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

УДК 658.15

З. І. Кобеля,к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія ФедьковичаORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5135-4402>**С. І. Тодорук,**к. е. н., асистент кафедри економіки підприємства та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія ФедьковичаORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4399-5952>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.95

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Z. Kobelia,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business
and Human Resource Management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University

S. Todoruk,

PhD in Economics, Assistant of the Department of Business
and Human Resource Management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

У статті розглянуто вплив пандемії COVID-19 та збройного нападу й повномасштабного вторгнення на стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні.

Досліджено проблеми, розроблено можливі заходи подолання впливу негативних наслідків воєнних дій в Україні на розвиток малого та середнього підприємництва.

Здійснено аналіз результатів дослідження українського бізнесу під час воєнного стану, що проведене центром розвитку інновацій, національний проєкт Дія.Бізнес, Офісом з розвитку підприємництва та експорту спільно з Advanter Group за підтримки Європейського Союзу в межах Ініціативи для відновлення економіки, розвитку підприємства й експорту України.

Визначено найбільш популярні сфери діяльності малого та середнього бізнесу в Україні, досліджено проблеми та потреби суб'єктів підприємництва в залежності від географії їх діяльності. Окреслено основні перешкоди в розвитку бізнесу. Запропоновано основні рішення бізнесу на 2022—2023 рік.

The article examines the impact of the COVID-19 pandemic and the armed attack and full-scale invasion on the state and prospects for the development of entrepreneurship in Ukraine.

The problems were studied, and possible measures were developed to overcome the impact of the negative consequences of military actions in Ukraine on the development of small and medium-sized enterprises.

An analysis of the results of the study of the state of Ukrainian business during martial law, conducted by the Center for the Development of Innovations, the national project Diya.Business, the Office for the Development of Entrepreneurship and Export, together with Advanter Group, with the support of the European Union, was carried out within the Initiative for the recovery of the economy, development of entrepreneurship and export of Ukraine.

It was determined that the civilized development of small business is possible only in the presence of a long-term development strategy focused on economic, social, informational, educational and other types of small business support. Small businesses are most prone to crises and negative consequences of changes, and in Ukraine, due to the ongoing war, these factors naturally have a negative impact on the development of small businesses.

In the specified conditions, the absolute and relative growth of small business in Ukraine, against the background of the general decline in production and the crisis state of many large enterprises, including monopolies, demonstrates its great internal potential, the opportunity for fairly broad sections of the population to ensure their economic independence and well-being on their own, similar to how it happens in EU countries.

In order to support business, the Government introduced changes in regulatory and tax policy, provides financial support to business, implements relocation programs and supports its export potential. International programs for the development of entrepreneurship introduce numerous training programs to support entrepreneurs and allocate grants for entrepreneurial activity.

The most popular areas of activity of small and medium-sized businesses in Ukraine were determined, the problems and needs of business entities were investigated depending on the geography of their activity. The main obstacles in business development are outlined. The main business solutions for 2022-2023 are proposed.

Ключові слова: підприємництво, розвиток підприємництва, воєнний стан, програми державної підтримки, малий та середній бізнес.

Key words: entrepreneurship, development of entrepreneurship, martial law, state support programs, small and medium business.

АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ТА СТУПІНЬ ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕМИ

На початку 2020 року Україна, як і весь світ, зіткнулася із глобальною загрозою — пандемією гострої COVID-19, яка спричинила значні людські, соціальні, економічні втрати і вимагала застосування безпрецедентних заходів протидії. Запроваджені урядом карантинні заходи, локдауни і вимоги соціального дистанціювання, необхідні для запобігання поширенню коронавірусної інфекції і порятунку людських життів, стали в той же час безпрецедентним викликом не тільки для національної економіки і пересічних громадян, але й для малого підприємництва.

На початку 2022 року Україна зіткнулася з іншою проблемою — збройним нападом та повномасштабним вторгненням. Війна вплинула на можливість бізнесу функціонувати повноцінно. За результатами опитувань власників та виконавчих директорів підприємств 46,8% підприємств повністю або практично повністю припинили роботу з 24.02.2022 р. За дослідженнями стану та потреб бізнесу в умовах війни 19% підприємств змушені здійснити релокацію, переважна більшість з них зі Сходу України.

Україна також глибоко інтегрована у глобальну систему ринкових відносин та ведення бізнесу. Особливістю сучасного етапу розвитку світового господарства є зростання взаємозалежності економік різних країн та інтенсифікації господарських зв'язків між ними, стрімкий розвиток інтеграційних процесів, зростання ринку знань та інтенсивний перехід країн до економіки інноваційного типу, що вимагає врахування впливу зовнішніх чинників і відповідних тенденцій при формуванні націо-

нального потенціалу конкурентоспроможного розвитку. Стабілізація та зростання економіки неможливі без розвитку бізнесу, що потребує розробки та застосування ефективних механізмів підприємництва в країні. Це вимагає постійної ідентифікації вимог і тенденцій глобального бізнес-середовища та відповідної реакції з боку підприємницьких і державних структур.

Дослідженню економічної сутності, основних проблем функціонування, державної підтримки розвитку малого підприємництва присвячені праці багатьох науковців. Серед відомих зарубіжних дослідників проблем розвитку та функціонування підприємництва є: С. Брю, П. Друкер, Х. Міленбуш, М. Мескон, Д. Речмен, П. Хейне, А. Хоскінг, Й. Шумпетер. Відомими українськими дослідниками проблематики підприємництва є: З. Варналій, Т. Ковальчук, І. Мазур, Є. Панченко, В. Сизоненко, Н. Соболев, А. Чуприна, С. Юзовицька та інші. Незважаючи на значну кількість наукових праць та публікацій, складність поставленої проблеми впливу пандемії COVID-19, війни та глобальних тенденцій на розвиток та функціонування підприємництва, вимагає більш детального дослідження.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою роботи є дослідження проблем, розробка можливих заходів подолання впливу негативних наслідків воєнних дій в Україні на розвиток малого та середнього підприємництва.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Пройдений Україною шлях реформування економіки показав, що існує цілий комплекс

проблем, ефективно вирішити які поки що не вдалося. Одна з них — розвиток малого бізнесу, розширення підприємницької ініціативи населення. Хоча певні зрушення у цьому напрямку відбулися, Україна загалом суттєво відстає від розвинутих країн світу за темпами розвитку малого бізнесу. Водночас варто зазначити, що основу економіки у всіх країнах світу поряд із корпоративним бізнесом багато в чому визначає малий бізнес, який є важливим фактором розвитку ринкової економіки. Прискорення темпів розвитку малого та середнього бізнесу сприяє підвищенню питомої ваги у структурі галузей таких сфер, як надання різних послуг, оптова та роздрібна торгівля, громадське харчування та інше стало чинником економічного розвитку.

Але повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році незворотно підірвали і ті позитивні тенденції розвитку підприємництва в Україні, які спостерігалися останні 30 років.

Центр розвитку інновацій, національний проєкт Дія.Бізнес, Офіс з розвитку підприємництва та експорту спільно з Advanter Group за підтримки Європейського Союзу в межах Ініціативи для відновлення економіки, розвитку підприємництва й експорту України провели дослідження стану українського бізнесу під час воєнного стану.

Період, коли здійснювалося опитування 20.07—01.08.2022, всього опитано 842 власники та CEO підприємств малого та середнього бізнесу. Результати опитування в макрорегіональному розрізі показали, що понад 30% українського бізнесу майже адаптувалися до нових реалій і мають бізнес-стратегію та бізнес-план розвитку [1].

На Заході України найбільший відсоток бізнесів (37,7%), що мають стратегію, налагодили базові процеси, а деякі й адаптувалися до неї. Проте близько 50% бізнесів України ще досі в процесі обдумування й інтуїтивного управління (46,6% у Центрі України та 58,9% на Сході).

Відновлювати виробництво за найкращими доступними технологіями та методами керування планують лише 10% підприємств. У регіональному розрізі: 14,1% — на Сході України; 10,1% — у Центрі; 9,6% — на Заході; 8,5% — на Півночі; 8,3% — на Півдні. Це пояснюється насамперед низьким рівнем поінформованості бізнесу: тільки 15,7% знають, що таке найкращі доступні технології та методи управління (НДТМ) — від 13,8% на Заході України до 18,6% у Центрі [1].

За період повномасштабного вторгнення вдвічі зменшилася кількість бізнесів, які по-

вністю чи майже зупинили діяльність (біля 80% у березні та 40% у липні).

Загалом влітку 39,9% всіх підприємств в Україні були повністю або майже зупинені. Проте ситуація про стан бізнесу відрізняється в кожному регіоні: на Сході України показник підприємств, які повністю чи майже припинили діяльність більший, ніж середній по Україні та становить 63,9%; на Заході та Півночі більша частина всіх підприємств знизили обсяги робіт або працюють частково — це 57,3% і 56,6% відповідно, у Центрі України та на Півдні цих підприємств 44,9% та 46,9%, найменше їх на Сході — 29,1%. По всій Україні 11,5% підприємств малого та середнього бізнесу змогли зберегти або навіть збільшити обсяги робіт у порівнянні з 23.02.2022 р. Найбільше таких підприємств збереглося на Заході України — 16,9%, але більшість підприємств, які показують збільшення своїх доходів (+140%), розташовані на Півдні — 2,3% [1].

У 2022 році 17,1% бізнесів по всій Україні прогнозували доходи такі ж, як у 2021 р., або навіть ріст 120% і вище, з них: на Заході — 23,7%; у Центрі — 20,2%; на Півдні — 15,3%; на Півночі — 14%; на Сході — 9,6%. Найбільше прямих втрат зазнали підприємства на Сході України, деякі з них втратили понад \$5 млн. Загалом із 24 лютого 2022 року загальні втрати українського бізнесу оцінюються в \$87 млрд. Несуттєві втрати мають більш ніж 1/2 підприємств у Центрі України (50,6%) і понад 1/3 підприємств на Заході (38,9%). Найбільших прямих втрат зазнали 8,2% підприємств на Сході України: від 1 млн доларів до 5 млн доларів, а 2,7% — понад 5 млн доларів [1].

Для відновлення бізнесу необхідні кошти. Необхідний розмір фінансування для відновлення діяльності та налагодження бізнес-процесів для більшості українських підприємств коливається від 30 до 300 тис доларів. Проте є підприємства, які потребують більше \$10 млн фінансової допомоги, таких: на Сході — 1,5%; на Півдні — 1,3%; на Півночі — 0,9%; на Заході — 0,8% [1].

Менше ніж 2% підприємств здійснили переміщення (релокацію) свого бізнесу, в тому числі за кордон; 38% таких підприємств були зорієнтовані на експорт. Переважно релокація бізнесу відбувалася зі Сходу України — 39,7% підприємств або здійснили релокацію в Україні, або за кордон. В інших регіонах України від 80% до 90% малого і середнього бізнесу не здійснювали релокацію. Більшість підприємств, які змушені були переміститися, зробили це виключно або переважно в Україні, за кордон пере-

містилося менше ніж 2% підприємств зі Сходу, Центру та Заходу України [1].

Також ми спостерігаємо збільшення підприємств, які переорієнтовують свою діяльність на експорт, але не переводять свій бізнес за кордон. З бізнесу (38%), переорієнтованого на експорт, 5,5% експортували ще до повномасштабного вторгнення, а 15,3% почали розвивати цей напрям. У регіональному розрізі найбільше підприємств, які планують розвивати експорт зі Сходу та Півночі (20,5% та 20,1% відповідно) [1].

У кожному регіоні України за останні місяці значно зменшилася кількість працівників — на 42,7% на Заході та на 68,5% на Сході. Такі тенденції пов'язані і зі скороченням персоналу, і з переміщення осіб у безпечніші регіони України чи за кордон. Проте майже 1/2 підприємців вважають внутрішньо переміщених осіб (ВПО) перспективними для довготермінового працевлаштування та реінтеграцію на нових місцях проживання, а 97,3% готові платити таку ж заробітну плату, як і місцевим, за умови відповідної кваліфікації [1].

Протягом повномасштабної війни реєстрація нового бізнесу показує позитивну динаміку відновлення, яка розпочалася ще у квітні. Кількість новозареєстрованих суб'єктів господарювання зростає щомісяця — у квітні було 15 тисяч, а вже у липні — понад 22 тисячі. Загалом за період відновлення темп реєстрації нового бізнесу в умовах війни становив 85% до відповідного періоду 2020 р. та 63% до періоду 2021 р. [1].

Український бізнес (65,8%) долучився до волонтерської активності, допомагає перемогти шляхом розвитку бізнесу, збільшенню робочих місць та сплатою податків [1]. З початком широкомасштабного вторгнення в Україну волонтери та підприємці оперативно згрупувалися для формування надійного тилу та підтримки в країні економічного фронту. Важливо, що бізнеси активно волонтерять і втілюють проекти підтримки армії та вимушено переселених українців.

До початку повномасштабного воєнного вторгнення найбільшим роботодавцем в Україні був малий та середній бізнес. На його частку припадало 75% усіх зайнятих в Україні працівників або 4,8 млн українців, решта 25% — 1,6 млн українців — працювали на великих підприємствах.

Найбільш популярною сферою діяльності малого та середнього бізнесу в Україні є оптова та роздрібна торгівля і ремонт автотранспорту. Далі в різних пропорціях для малого і

середнього бізнесів йдуть промисловість, сільське господарство, логістика та будівництво.

Важливою рисою для малого і середнього бізнесу (МСБ) є географічна прив'язка до свого споживача. Цей фактор став вирішальним з початком війни.

Сьогодні підприємництво та підприємці зазнають різного впливу воєнних дій залежно від свого місця розташування. Загалом, регіони України ділять за чотирма категоріями [2]:

1) "частково окуповані регіони" (зона ведення бойових дій),

2) "прифронтові регіони" (під загрозою вторгнення),

3) "опорні регіони" (у логістиці оборонних та гуманітарних вантажів відіграють вирішальну роль),

4) "безпечні регіони" (регіони, які умовно безпечні для підприємницької діяльності та мають мінімальний ризик вторгнення).

За даними Державного управління статистики, прифронтові та частково окуповані регіони генерували більш як 40% ВВП України. На території їх зареєстровані більше 45% українських компаній (за виключенням Києва). Бойові дії, які ведуться на частково окупованих та прифронтових регіонах, руйнують фізичні активи підприємств. Частка підприємств, які перебувають під загрозою знищення, у цих регіонах становить біля 45% для первинного сектору (сільське господарство й видобуток корисних копалин), 35% — для вторинного (фабрики, заводи, промислове виробництво) й 37% — для третинного сектору (послуги). Рекордне зниження попиту (через переміщення жителів) в прифронтових та частково окупованих регіонах завдає непоправної шкоди малому і середньому бізнесу.

Вплив війни на МСБ також відрізняється, залежно від галузі. Так, бізнеси сфери послуг страждають через зменшення населення в містах, що викликає як зниження попиту на окремі види послуг (салони краси, готельний та ресторанний бізнес, надавачі позашкільних освітніх послуг), так і скорочення пропозиції праці висококваліфікованих спеціалістів (ІТ сектор, експерти в сфері дизайнерських, фінансових та консалтингових послуг).

Підприємці зі сфери обробної промисловості страждають через перебої ланцюгів поставок компонентів, зростання вартості експорту та зниження попиту на кінцеву продукцію (технічне обладнання, довгострокові побутові товари, тощо).

За даними опитування підприємств України першочергово зберігають і/або відновлю-

Таблиця 1. Проблем та потреби суб'єктів підприємництва в залежності від географії діяльності

Усі підприємства	Переміщені підприємства	Підприємства у значно постраждалих регіонах
Пошук нових підприємств. Через втрату постачальників і клієнтів компаніям необхідно створювати нові ланцюги створення вартості як в Україні, так і за кордоном Доступ до фінансування. Підприємствам потрібні фінанси для поповнення оборотних коштів, відновлення зруйнованих активів, модернізації виробництва тощо Приборкання бюрократії. Деретуляція умов ведення бізнесу є одним з найважливіших заходів, які підтримують більшість підприємств Доступ до робочої сили. Через мобілізацію та евакуацію робітників деякі підприємства втратили значну кількість своїх працівників Зміни в податковій системі. Підприємства не активно користуються нововведеною спрощеною системою через бюрократичні процедури та неоднозначні переваги.	Транспортування. У багатьох випадках підприємствам важко переїхати через неможливість знайти водіїв, а також через високу вартість транспортних послуг Виробничі майданчики. Знайти площу для виробництва – непросте завдання, оскільки кожен бізнес має свої особливості та потреби Релокація робітників. Найбільшою проблемою при переїзді підприємства є переселення працівників, оскільки через активний наплив ВПО в регіонах відчувається дефіцит житла Фінансування відновлення діяльності. Значна кількість підприємств, які бажають переїхати, не мають достатніх резервів фінансових ресурсів для початку виробництва після переїзду Пошук нових підприємств. Для переміщених підприємств ця проблема є більш гострою, ніж для підприємств з безпечних регіонів.	Відновлення критичної інфраструктури. Найбільш суттєвою проблемою є відновлення комунікацій, які були пошкоджені внаслідок бойових дій для основної діяльності (наприклад, електро- та водопостачання) Розмінування територій. Розмінування територій ведення підприємницької діяльності відбувається залежно від можливостей відповідних державних служб, бізнес не може вплинути на цей процес Фінансування відновлення діяльності. Іншою проблемою є відновлення зруйнованої інфраструктури та заміна втраченого (знищеного або викраденого) обладнання та інвентарю Access to workforce. Доступ до робочої сили обмежений у зв'язку з мобілізацією працівників до Збройних Сил або їх незапланованим переїздом у відносно безпечні регіони України.

Джерело: [2].

ються лише ті галузі, які забезпечують найбазовіші потреби населення — виробляють їжу, одяг чи взуття. До прикладу, 34% підприємств харчової промисловості утримують виробництво майже на довоєнному рівні, а 24% з них — навіть перевищують довоєнні обсяги.

Підприємництво аграрного сектору також страждають від безпосередніх втрат від війни, як-от мінування полів, пошкодження сільськогосподарської техніки, окупація території та незаконне вивезення українського зерна, та від здорожчання логістики через блокування портів. На додаток до цього, малі підприємства аграрного сектору обмежені у можливості широко залучати банківське кредитування, враховуючи здорожчання капіталу та обмежений обсяг банківських ресурсів. Пільгові програми, запропоновані Урядом, достатньою мірою не покривають потребу в їх фінансуванні.

Згідно з нашими дослідженнями, потреби малого та середнього бізнесу відрізняються відповідного до географії його діяльності. Усі потреби можна розділити на три групи (таблиця 1): а) актуальні для всіх компаній; б) є особливо важливими для переміщених (релокованих) підприємств; в) актуальні для підприємств у постраждалих регіонах.

Серед ключових проблем підприємці наразі відзначають нестачу замовлень, дефіцит робочої сили, проблеми з логістикою, нестачу силовини. Така ситуація з малим та середнім бізнесом впливає на доходи населення.

За різними оцінками, тільки 3—5% бізнесу збільшили зарплати, близько 20% підприємцям вдалося зберегти зарплату на довоєнному рівні, інші або знизили зарплату, або взагалі перестали її виплачувати.

Повномасштабне військове вторгнення у лютому 2022 року нанесло значні втрати українській економіці. За дослідженнями Київської школи економіки, станом на 1.08.2022 року обсяг прямих збитків економіці України від пошкодження та руйнування будівель й інфраструктури (у грошовому еквіваленті) становить 108,3 млрд доларів, а непрямі втрати попередньо оцінюються у 128,8 млрд доларів.

Війна вплинула і на можливість бізнесу функціонувати повноцінно. За результатами опитувань власників та виконавчих директорів підприємств 46,8% підприємств повністю або практично повністю припинили роботу з 24.02.2022 р. Тільки 12,4% не змінили чи збільшили обсяги робіт порівняно з довоєнним часом. За узагальненою самооцінкою власників

та директорів, загальні втрати бізнесу за період війни сягнули \$85 млрд. (не ураховуючи недоотриманих прибутків). 19% підприємств змушені здійснити релокацію, переважна більшість з них зі Сходу України (41% цих підприємств вже релокували свої виробничі потужності та персонал або здійснили це найближчим часом), за дослідженнями стану та потреб бізнесу в умовах війни.

Скорочення роботи привели і до скорочення працівників на підприємствах малого та середнього бізнесу. За результатами досліджень 20% персоналу відправлені були у відпустку, 27% працює в умовах зниження зарплати і 20% було скорочено з роботи (понад 1 млн осіб).

Дослідження показують і міграційні настрої підприємців, передусім ІТ галузі. Згідно з дослідженням ІТ Research Resilience, навіть за умови євроінтеграції економіки України, 12% ІТ-спеціалістів намагаються виїхати за кордон (в дослідженні брали участь фахівці Західного регіону України). А за результатами дослідження Gradus 32% респондентів вже перемістилися або переміщують свій бізнес. Переважна частка (72%) перемістила бізнес в межах України, 11% — за кордон, 17% — і в межах України, і за кордон.

Найпоширеніші причини переміщення бізнесу — це спроба зберегти бізнес (38%), наявність замовлень або клієнтів на нових ринках (30%), вирішення логістичних проблем (28%). Головними критеріями вибору країни для переміщення бізнесу стали попит (36%), розвиненість інфраструктури (29%), законодавчі бар'єри для початку бізнесу (29%). Велику роль відіграє впевненість переважної більшості (83%) респондентів у тому, що український бізнес спроможний бути успішним та конкурентним на європейських ринках.

Дослідження виявили і основні проблеми бізнесу. Загальні потреби підприємств малого і середнього бізнесу у фінансуванні становить \$ 73,9 млрд., 41% підприємств вважають пріоритетом пошук джерел фінансування. Для релокованих підприємств основні потреби — пошук виробничих та складських приміщень, пошук житла для співробітників та фінансова підтримка для покриття оборотних коштів та закупівлі обладнання. Більшість представників ОВА та громад зазначають, що тримають на контролі всі релоковані підприємства у своїй області, місцева влада долучається до допомоги у пошуку оренди приміщень і житла. Програми надання безповоротної фінансової підтримки наразі запровадили лише Львівська й Рівненська області.

В цілому, дослідження показують низький рівень взаємодії бізнесу з ОВА та громадами областей, куди було релоковано бізнес. 80,1% бізнесу взагалі не взаємодіють з ОВА та громадами, 96,1% — не знають чи не долучені до програм ОВА підтримки бізнесу. Дослідження фіксують також і низький рівень залучення представниками МСБ у державні та міжнародні програми підтримки бізнесу під час війни. За результатами опитування Європейської Бізнес Асоціації представників малого і середнього бізнесу, учасників проекту Unlimit Ukraine 72% з них не користувались ні державними, ні міжнародними програмами підтримки свого бізнесу. 15% підприємців скористались опцією сплати єдиного податку — 2%, іншими податковими пільгами — 6%, компенсацією за працевлаштування ВПО — 2%.

Незважаючи на всі труднощі, 93,4% бізнесу залучені до допомоги країні та армії під час війни, близько 70% — безпосередньо беруть участь у волонтерській діяльності. Кожен п'ятий (на Заході України — кожен третій) підприємець переконаний, що саме розвиток його бізнесу, створення нових робочих місць, повна й своєчасна сплата податків — важливий внесок в перемогу України у війні.

Згідно даних порталу Дія.Бізнес, 1/3 бізнесу (33,4%) адаптувались вже до умов військового часу і прийняли нову стратегію дій, 1/2 (50,5%) знаходиться в процесі інтуїтивного управління й роздумує про стратегію, 11,1% не бачать змісту в умовах війни розробляти стратегії. За результатами досліджень відбувається і зміна бізнес-стратегій — 43% планують розвиток експорту. Орієнтовані на експорт за регіональним розподілом 48,2% бізнесу Заходу, 33% Центру, 47,8% Півночі, 36,2% Сходу та 30% Півдня України.

За даними досліджень, з квітня 2022 року розпочалося відновлення бізнесу. Темп реєстрації нового бізнесу на кінець літа становив 63% аналогічного періоду 2021 року й 85% періоду 2020 року. Всього в період війни (1.03-31.07.2022 р.) було зареєстровано нових 80121 суб'єктів господарської діяльності.

Наявність ресурсів, в першу чергу, фінансових, залишаються основною потребою бізнесу. На думку власників та керівників бізнесу, основними перешкодами в розвитку бізнесу є:

— не прогнозованість розвитку воєнної ситуації в Україні та попиту на внутрішньому ринку — 48%;

— відсутність на внутрішньому ринку достатньої кількості платоспроможних клієнтів — 62%;

- відсутність достатнього капіталу — 43%;
- непрогнозовані дії держави, які можуть погіршити стан бізнесу — 29%;
- зруйнованість логістичних ланцюгів постачання — 26%;
- недоступність кредитних коштів, у тому числі кредитів під 0%, програми 5-7-9 — 28%;
- неефективна, дорога і довга логістика — 23%.

Опитування Європейської Бізнес Асоціації також свідчить про те, що оцінка всіма підприємцями власної фінансової стійкості погіршується. 34% з них повідомляють, що їх фінансових резервів вистачить на декілька місяців, 12% мають резервів лише на 1 місяць, а інші 12% — до 1/2 року. Тільки 5% представників бізнесу мають достатньо фінансових резервів на рік і більше. Відсутність фінансових резервів вказали 29% компаній.

Серед основних рішень бізнесу на 2022—2023 рік, власники підприємств та/або їх генеральні керівники зазначили наступні:

- скорочення витрат — 52%;
- пошук нових клієнтів/ каналів продажів — 68%;
- запуск нових напрямів бізнесу — 35%;
- пошук фінансування — 41%;
- пошук партнерів на зовнішніх ринках — 32%;
- антикризове управління — 33%;
- отримання заборгованості з клієнтів — 21%;
- розвиток експорту — 30%;
- скорочення персоналу — 20%.

Скорочення персоналу вказують всі представники малого і середнього бізнесу, які були опитані Європейською Бізнес Асоціацією: 39% опитаних зазначили, що вони будуть змушені скорочувати працівників, 22% зазначили, що вони будуть знижувати зарплату.

Ключовими подіями 2022 р., які визначали становище у сфері підприємництва, були:

— Релокація підприємств. Відновлення української економіки залежить від активності роботи українського бізнесу. Від старту програми релокації більше 700 компаній перемістились у безпечні регіони, з них 484 розпочали працювати.

— Розширення фінансування. Для пільгового кредитування малих та середніх підприємств Україна отримує від Кредитної установи для відбудови грантові (0,4 млн євро) та кредитні (7 млн євро) кошти на реалізацію проекту "Рефінансування енергоефективних інвестицій малих та середніх підприємств України через фінансовий сектор". Це продовження спільно-

го проекту "Підтримка малих і середніх підприємств", що дає змогу розбудувати систему кредитування українських підприємців у національній валюті завдяки фінансовій допомозі Європейського Союзу для компенсації збитків від курсової різниці та отримати фінансування на суму більше 1 млрд. грн.

Кабінет Міністрів України залучає кредит на 30 років з 10-річним пільговим періодом, а Фонд розвитку підприємництва спрямовує його через банки-партнери на фінансування бізнесу в національній валюті, завдяки чому підприємці зможуть інвестувати його в енергоефективні заходи в умовах воєнного стану.

— Перерозподіл боргових зобов'язань сільгоспвиробників. Кабінет Міністрів України зменшив деяким банкам-кредиторам обсяги гарантій на портфельній основі, виданих у 2021—2022 рр. Так вивільнені державні гарантії передадуть у забезпечення виконання боргових зобов'язань за портфелем кредитів чотирьох банків-кредиторів, що надаються суб'єктам господарювання мікропідприємництва, малого й середнього підприємництва — резидентам України. До прикладу, так у звільнених регіонах України забезпечили сільськогосподарськими товаровиробниками посівну кампанію 2022 р. Також встановлено розміри надання цих гарантій кожному банку-кредитору.

— Поліпшення умов розвитку для індустриальних парків. Президент України підписав прийняті два законопроекти про додаткові податкові і митні пільги для індустриальних парків.

Законопроект № 5688 зазначає: звільнення від оподаткування податком на додану імпорт нового устаткування (обладнання), що ввозять індустриальні парки для власного використання з метою здійснення діяльності у переробній промисловості або науково-дослідній діяльності на території індустриального парку; звільнення від податку на прибуток на 10 років учасників індустриальних парків за їхнім бажанням і за умови виконання низки встановлених законом умов; надання права органам місцевого самоврядування встановити пільгові ставки податку на нерухомість і плату за землею.

Законопроект № 5689 зазначає звільнити від оподаткування митом нове устаткування, що ввозять учасники індустриальних парків тільки для власного користування для здійснення ними діяльності у переробній промисловості або науково-дослідній діяльності на території індустриального парку.

— Дерегуляція режиму договірних трудових відносин. ВРУ підтримала в цілому законо-

проект про дерегуляцію трудових відносин для малого та середнього бізнесу.

— Законодавче закріплення нестандартних форм зайнятості. Верховна Рада ухвалила законопроект про нестандартні форми зайнятості (фриланс), ним вводиться нова особлива форма трудового договору — трудова угода з нефіксованим робочим часом як альтернатива договорам цивільно-правового характеру.

Крім цього, здійснено ряд кроків щодо дерегуляції і поліпшення умов реалізації підприємницької діяльності в Україні.

— Міністерство цифрової трансформації запускає тестування нової послуги — автоматичної реєстрації на порталі "Дія", що має зекономити час державних реєстраторів. Скористатися такою послугою зможуть громадяни України від 18 років, що мають податковий номер та унікальний номер запису в реєстрі.

— Верховна Рада прийняла законопроект, яким передбачено звільнення від відповідальності за порушення термінів оприлюднення фінансової звітності в період дії воєнного стану. Таким чином, оприлюднення фінансової звітності разом зі звітами за весь період неоприлюднення фінансової звітності відтерміновано до скасування воєнного стану плюс 3 місяці після його завершення.

— Уряд постановою №761 скасував перелік товарів критичного імпорту, який обмежував придбання валюти імпортерами. Скасовано пункт 1 Постанови Кабінету Міністрів України № 289 "Деякі питання товарів критичного імпорту" про затвердження критеріїв визначення товарів критичного імпорту в умовах воєнного стану чи стану війни.

Уряд України запускає програми грантів для започаткування бізнесу, розвитку підприємництва і навчання, а саме: мікрогранти для створення власного бізнесу; державне фінансування закладки саду; гранти для розвитку переробного підприємства; кошти для розвитку тепличного господарства; грант на стартапи, у т.ч. у сфері ІТ; кошти на навчання ІТ-спеціалістів.

На створення власного бізнесу мікрогранти можуть одержати як досвідчені бізнесмени, так і бізнес-початківці, підготувавши бізнес-план майбутнього підприємства і подавши заяву через портал "Дія". "Ощадбанк" здійснює оцінку бізнес-плану, ділової репутації заявника, після цього учасник має пройти співбесіду у відповідному центрі зайнятості.

Державна служба зайнятості ухвалює рішення про видання гранту. Кошти видають на основі певного рейтингу: спочатку фінансуван-

ня отримують заявники з найвищим балом. Розмір цього мікрогранту визначають відповідно до запиту, але не менше 50 тис. грн й з урахуванням кількості робочих місць: 1 створене робоче місце — 150 тис. грн, 2 — 250 тис. грн.

Програма грантів для відкриття переробних підприємств передбачає отримання до 8 млн грн для старту або розвитку виробництва з переробки. Так, для першої тисячі замовників держава співфінансує 70 % від вартості проекту, інше — оплачує отримувач. Для наступних заяв держава виділяє кошти розміром до 50 % вартості проекту.

Програми розвитку тепличного господарства і садівництва передбачають надання грантів на реалізацію проектів, затверджених Мінагрополітики. Це легкі тепличні модулі, за розміром близько 2 га та сади площею до 25 га. Підприємці, які бажають побудувати теплицю, можуть залучити біля 7 млн грн державного співфінансування. Отримувачі коштів зобов'язуються створити 40 нових постійних і сезонних місць у тепличному господарстві й від 3 до 20 нових постійних і сезонних робочих місць — у садовому.

Кошти на стартапи можуть отримати як розробники технологічних продуктів, так і фахівці, що мають ідею проекту. Залежно від стадії проекту підприємець може залучити від 750 тис. грн до 3,5 млн грн гранту від Фонду розвитку інновацій чи від 3,5 до 8 млн грн поворотної фінансової допомоги від Національного фонду інвестицій України.

Програма грантів "Старт в ІТ" передбачає оплату навчання для громадян, які втратили роботу, тимчасово не працюють, в неоплачуваних відпустках, для ВПО та осіб, які бажають набутися нову професію у сфері ІТ.

Уряд здійснює велику роботу з поліпшення умов реалізації підприємницької діяльності та подолання перешкод для розвитку бізнесу.

Для підтримки економіки та ведення бізнесу в умовах воєнного стану уряд України прийняв низку змін і доповнень до законодавчої бази, що регламентують ведення бізнесу, трудові відносини, податкову політику державу тощо.

1) Податкові зміни. Були введені нові норми перебування на єдиному податку та нові ставки податків. Навесні, з 1 квітня 2022 року до припинення чи скасування воєнного, надзвичайного стану в Україні платниками єдиного податку 3 групи можуть бути фізичні особи — підприємці і юридичні особи — суб'єкти господарювання з будь-якої організаційно-правової форми. До них не застосовується обмеження

обсягу доходу та кількості найнятих працівників. Платникам єдиного податку 3-ї групи встановлена відсоткова ставка єдиного податку 2% від доходу. Застосування такої ставки податку передбачає включення податку на додану вартість (ПДВ) до складу єдиного податку.

Фізичні особи — підприємці (ФОП) — платники єдиного податку 1-ї та 2-ї групи мають право не сплачувати єдиний податок. ФОПи 1-ї та 2-ї груп повністю також звільняються від ЄСВ. ФОП 3-ї групи звільняються від сплати ЄСВ за найманих працівників, призваних до лав ЗСУ, інших захисних формувань, в т.ч. і тероборони.

Введено також мораторій на проведення перевірок, крім перевірок декларацій при бюджетному відшкодуванні ПДВ, фактичних перевірок. Усі розпочаті перевірки призупинено. Відмінені штрафи за невчасну сплату податків та невчасне подання податкової звітності в період воєнного стану.

2) Компенсація за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Роботодавцю компенсують витрати на оплату праці у розмірі мінімальної заробітної плати щомісячно за кожну працевлаштовану особу з числа ВПО внаслідок проведення бойових дій в Україні під час воєнного стану й 30 діб після його завершення за рахунок коштів державного бюджету з резервного фонду.

3) Програма з релокації українських виробництв. Програма здійснюється з березня 2022 року Міністерством економіки України і призначена для підприємств, які знаходяться у зоні активних бойових дій чи території, де є загроза введення активних бойових дій. Пріоритетність мають стратегічні підприємства та підприємства, які виробляють товари та послуги першої необхідності. Релокація здійснюється у безпечні регіони України, переміщення підприємств відбувається безкоштовно силами АТ "Укрпошта" та АТ "Укрзалізниця". Підприємства, які мають змогу самотужки перевезти своє обладнання, отримують допомогу з логістичних питань.

Для цифровізації процесу релокації ДП "Прозорро.Продажі" при ініціативі Мінекономіки, за підтримки Мінцифри та національного проєкту Дія.Бізнес запустили цифрову платформу взаємодії для допомоги в релокації. Держане підприємство "Прозорро.Продажі" спільно з E-Tender і eDocs розробило IT-систему, яка дозволяє давати бізнесу заявку та отримати державну допомогу в переміщенні свого обладнання на безпечну територію Ук-

раїни. Користування платформою для усіх користувачів безкоштовне.

Значну роль у підтримці підприємців в умовах війни дають державні органи. Уряд затвердив низку програм фінансової підтримки підприємців та бізнесу. Серед них:

1) єРобота — урядова грантова програма підтримки бізнесу.

2) Кредитування під 0% за програмою "5-7-9".

3) Фінансова підтримка ветеранського бізнесу.

Разом з Офісом з розвитку підприємництва та експорту створена платформа з актуальною інформацією для українських експортерів, що готові в умовах війни постачати свою продукцію за кордон. Платформа містить інформацію про Каталог українських експортерів (е-каталог) — безкоштовний онлайн-сервіс, де можна розміщувати інформацію про українських виробників товарів і послуг, готових експортувати в умовах війни. Платформа "Biz For Ukraine" для українських компаній дає можливості дистанційно надавати сервісні послуги для іноземних компаній — каталог компаній зі сфери IT, інжиніринга, креативної індустрії, консалтинга; платформа The Supply Chain Resilience (SCR) platform була створена з метою допомоги українським компаніям шукати міжнародних партнерів, захищати міжнародні ланцюги постачання (збереження, реструктуризація або заміна існуючих). Платформа створена за ініціативи Enterprise Europe Network (Європейської мережі підприємств) у співпраці з European Cluster Collaboration Platform й з підтримкою European Commission and EISMEA; Ukrainian Food Platform — інтернет-сервіс, що зорієнтований на продаж продовольства на іноземні ринки; Do Business With Ukrainians — платформа, ініціаторами якої є випускники бізнес-школи УКУ (LvBS), з просування малого та середнього бізнесу України за кордоном. Ця ініціатива допомагає шукати та пропонувати міжнародним компаніям співпрацю з українськими компаніями та допомагає українським підприємцям успішно виконувати освітню, менторську підтримку міжнародних контрактів.

Міністерство закордонних справ України ще в 2021 році запустило нову цифрову платформу #Nazovni, яка може спростити для українських компаній пошук інформації про можливості експорту продукції, весною 2022 року активізувалась її робота.

Значну грантову підтримку українським підприємцям дають міжнародні програми. Програма USAID "Конкурентоспроможна економіка України" з метою підвищення конкурен-

тоспроможності на внутрішньому ринку України й на міжнародних ринках підтримує стартапи малих та середніх підприємства України. Після повномасштабного вторгнення в лютому, Програма зосередила свої зусилля на забезпеченні економічної стійкості України та відновленні української економіки, яка постраждала від агресії.

Мікрогранти в розмірі по 125 тис. грн передбачені і в межах програми "EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП", вони надаються з 13.05.2022 р. через портал "Дія". Пріоритетом володіють компанії, які виробляють життєво необхідні товари та послуги для жителів України та ЗСУ.

Ресурсний центр ГУРТ пропонує міні-гранти підприємцям, які забезпечують критичні потреби жителів України та шукають роботу ВПО.

Крім фінансової підтримки реалізуються навчальні й менторські програми підтримки підприємців, надання у безоплатне користування приміщень. Багато програм міжнародної підтримки підприємництва в умовах війни направлені на підтримку жінок-підприємниць.

Програма "TERRA. Курс на сталий розвиток" реалізується в межах проєкту ПРООН "Побудова кращого майбутнього: відновлення ММСП України після COVID у напрямі посилення стійкості та сталого розвитку", ГО "Центр стратегій та комунікацій Синергія в дії", Центром "Розвиток КСВ" і Всеукраїнською радою жінок-фермерок.

Також проєктом "Підтримка бізнесу під час війни та в післявоєнний період", який реалізується Українським центром сприяння інвестиціям та торгівлі започаткована програма релокації West Business Hub та серія семінарів "Платформа сталого розвитку бізнесу".

Очікувано, що більшість підприємців в Україні розуміє, що доки триває війна, повернення на довоєнний рівень є малоімовірним. Але наразі в країні вже планується чи діє низка урядових програм:

- Платформа для допомоги роздрібній торгівлі продуктами харчування у пошуку регіональних постачальників;

- Платформа для координації зусиль товаровиробників та роздрібною торгівлі з військово-цивільними адміністраціями та міжнародними організаціями;

- Єдиний експортний веб-портал.

- Платформа державної підтримки аграріїв;

- Декілька програм пільгового кредитування.

Попри це, велика кількість підприємців такі заходи досі вважає недостатніми для підтримки підприємництва і організації економіки воєнного часу. Тому урядові програми можна підсилити додатковими ініціативами.

По-перше, треба ввести адресну підтримку малого й середнього бізнесу на звільнених від окупації регіонах. Найбільш постраждали підприємства мають потребу в індивідуальних фінансових інструментах на відновлення свого бізнесу або прямого забезпечення засобами виробництва.

По-друге, доцільно було б створення виробничих кластерів, які об'єднували б переміщений бізнес із місцевим, що дозволить ефективніше організовувати роботу, зокрема в питаннях використання ресурсів.

Третій напрям — підтримка малого і середнього бізнесу при виході на ринки ЄС за допомогою ваучерів (послуги вибору ринку збуту, розробки експортної стратегії, отримання сертифікації продукції). Це дозволить бізнесу компенсувати зменшення попиту на внутрішньому ринку.

Четвертий напрям — перенавчання, розвиток і перекваліфікація внутрішньо переміщених осіб. Внаслідок російського вторгнення велика кількість українців були змушені змінити місце свого проживання всередині країни. У багатьох випадках люди емігрували в регіони з іншою структурою економіки а, отже, можуть мати значні труднощі з пошуком роботи. Місцеві кадрові агенції та державні центри зайнятості можуть запустити програми перепідготовки для внутрішньо переміщених осіб.

Потрібно розуміти, що зазначені шляхи підтримки бізнесу не є вичерпними і найкраще діятимуть за умов відносної макроекономічної стабільності та з боку уряду зваженої фінансової політики, що є особливо важливим завданням під час війни.

Адаптація бізнесу України до війни відбувається швидко — 1/3 підприємств вже мають антикризові стратегії, а майже 1/2 замислюється про це; збільшуються темпи реєстрації нових підприємств, швидко переходять до впровадження експортних бізнес-стратегій (вже 43% планують розвиток експорту). Незважаючи на це, основними проблемами бізнесу в Україні залишаються:

- доступність фінансів для розвитку бізнесу. З метою збільшення частки малого і середнього бізнесу, який користується державними та міжнародними програмами для підтримки бізнесу необхідно:

1. Створити єдину платформу, де розміщувалась б інформація про державні та міжна-

родні гранти чи доповнити інформацією платформу Дія.Бізнес про міжнародні грантові програми. Розмістити інформацію про таку платформу треба на веб-ресурсах бізнес об'єднань (торгово-промислових палатах), податкових інспекціях, ОВА, громад, профільних медіа; державна система фінансової підтримки бізнесу (кредитування за програмою 5-7-9%) при обмежених ресурсах потребує пріоритетних напрямків кредитування в контексті майбутнього Плану відбудови України.

2. Зруйнованість ланцюгів постачання, а також дорога й довга логістика за результатами досліджень залишається для майже 1/4 підприємців основною проблемою. Налагодження нових логістичних постачань (особливо для релокованих підприємств) можливо за рахунок:

- постійний моніторинг бізнес-активності в регіоні, проведення маркетингових досліджень ринку (галузева, географічна сегментація), консультаційна підтримка у створенні нових ланцюгів постачання та логістики;

- розміщення результатів маркетингових досліджень й моніторингу бізнес активності на онлайн платформах, веб-ресурсах бізнес-асоціацій, ОВА, громад, центрів підтримки підприємництва, тощо;

- інформаційна та освітня підтримка доступу до державних програм закупівель.

3. Відсутність достатньо платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку. Ця проблема вимагає від підприємств МСБ перегляд бізнес-стратегії і орієнтування на експорт продукції і послуг. В цьому напрямку є достатня кількість державних та приватних ініціатив. Проте, не вистачає індивідуальної консультаційної підтримки учасників цих навчальних курсів. Можна запровадити програми:

- консультаційної та менторської підтримки слухачів навчальних курсів, передусім, курсів, що спрямовані на формування знань експортної діяльності; окремих категорій, які відкривають власну справу.

Важливою складовою відновлення економічного розвитку повинно стати створення нових підприємств малого і середнього бізнесу. Прагнення створити власне підприємство після війни стане поширене серед українців. За результатами дослідження соціально-економічних наслідків війни, відкрити власну справу планують 27% жителів країни.

Вирішення головних потреб тих, хто хоче започаткувати власну справу, вимагає поширення мережі програм або інфраструктури підтримки підприємництва. Це можуть бути

Business HUBs, утворені в регіонах, які прийняли найбільшу кількість переселенців. У програму їх роботи крім освітніх, інформаційних заходів треба обов'язково додати побудову мережі консультантів і менторів з питань підприємництва.

ВИСНОВКИ

Малий бізнес відіграє для економіки будь-якої країни досить велику роль. Він є невід'ємною частиною соціально-економічної системи країни, забезпечуючи стабільність ринкових відносин, втягуючи більшу частину громадян країни в систему відносин шляхом відкриття ними власної справи, забезпечуючи високу ефективність у вигляді глибокої спеціалізації та кооперації виробництва, що сприятливо позначається на економічному зростанні національної економіки.

Цивілізований розвиток малого підприємництва можливий лише за наявності довгострокової стратегії розвитку, орієнтованої на економічну, соціальну, інформаційну, навчальну та інші види підтримки малого бізнесу. Малий бізнес найбільш схильний до криз і негативних наслідків змін, а в Україні, через війну, що триває, — ці фактори природно надають негативний вплив на становлення малого бізнесу.

У вище розглянутих умовах абсолютне та відносне зростання малого бізнесу в Україні, на тлі загального спаду виробництва та кризового стану багатьох великих підприємств, у тому числі монопольних, демонструє його великий внутрішній потенціал, можливість для досить широких верств населення забезпечити власними силами свою економічну самостійність та добробут, аналогічно до того, як це відбувається в країнах ЄС.

Війна призвела до величезних втрат в економіці країни. Практично 50% підприємств України не працюють, порушені ланцюги постачання, більшість підприємств скоротили обсяги своєї діяльності, скорочуються заробітні плати працівників або їх взагалі звільняють, бюджет країни недовтримує податки. З метою підтримки бізнесу, Уряд запровадив зміни в регуляторній та податковій політиці, дає фінансову підтримку бізнесу, впроваджує програми релокації й підтримує його експортний потенціал. Міжнародні програми розвитку підприємництва впроваджують чисельні навчальні програми підтримки підприємців і виділяють гранти на підприємницьку діяльність. Єдиної онлайн платформи міжнародної підтримки бізнесу в Україні немає, натомість діє державний портал Дія.Бізнес, який створений і функціо-

нує завдяки Мінцифри України разом з Офісом з розвитку підприємництва та експорту, містить усю інформацію про державні програми підтримки бізнесу. Лише 3,9 % знають та долучені до програм обласних військово-цивільних адміністрацій і громад підтримки бізнесу.

Література:

1. Дослідження стану та потреб бізнесу в Україні, вересень 2022 — підготовлене в рамках ініціативи для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України. — URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-war-september-2022/>

2. Ливч Д. Нове обличчя українського підприємництва. Як війна вплинула на малий та середній бізнес у різних регіонах України? — URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>

3. Аналіз актуального стану та розробка нових пропозицій щодо створення сприятливих умов для підприємництва в Україні на замовлення ГО "Центр "Розвиток Корпоративної Соціальної Відповідальності" — URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>

4. Відновлення економіки: стан і потреби бізнесу — оцінки ОВА та територіальних громад. — URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15182?page=9>

5. Кобеля З.І. Потенціал розвитку підприємництва в регіоні. Трансформація системи міжнародних, національних та локальних ринків: Мат. між. наук.-практ. конференції, 29—30 квітня, 1 травня 2020 року, Чернівці (Україна) — Сучава (Румунія). Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. С. 91—93.

6. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні — URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho-stanu-v-0>

References:

1. CID (2022), "Study of the state and needs of business in Ukraine, September 2022 — prepared as part of the initiative to restore the economy, develop entrepreneurship and exports of Ukraine", available at: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-war-september-2022/> (Accessed 25 March 2023).

2. Lyvch, D. (2022), "The new face of Ukrainian entrepreneurship. How did the war affect small and medium-sized businesses in different regions of Ukraine?", available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>

da.com.ua/columns/2022/08/29/690937/ (Accessed 25 March 2023).

3. CareerHub (2022), "Analysis of the current situation and development of new proposals for creating favorable conditions for entrepreneurship in Ukraine by order of the NGO "Center for the Development of Corporate Social Responsibility"", available at: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/> (Accessed 25 March 2023).

4. decentralization (2022), "Recovery of the economy: state and needs of business — assessments of OVA and territorial communities", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/15182?page=9> (Accessed 25 March 2023).

5. Kobelia, Z.I. (2020), "The potential for the development of entrepreneurship in the region", Transformatsiia systemy mizhnarodnykh, natsional'nykh ta lokal'nykh rynkiv: Mat. mizh. nauk.-prakt. konferentsii [Transformation of the system of international, national and local markets: Materials of the international scientific and practical conference], Chernivets. nats. un-t im. Yu. Fed'kovycha, Chernivtsi (Ukraine) — Suchava (Rumunii), 29—30 april. 1 may, pp. 91—93.

6. NISS (2022), "Overview of business support tools during the martial law period in Ukraine", available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho-stanu-v-0> (Accessed 25 March 2023).

Стаття надійшла до редакції 10.04.2023 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

Ефективна ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 330.47

T. Kulinich,
 PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management
 of Organizations, Lviv Polytechnic National University
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0110-7080>
 S. Leshanych,
 PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of International,
 Constitutional and Administrative law, Ivano-Frankivsk Educational
 and Research Law Institute of National University "Odesa Law Academy"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2903-9737>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.107

DEVELOPMENT OF 5G TECHNOLOGY AND ITS IMPACT ON THE TELECOMMUNICATIONS ECONOMY

Т. В. Кулініч,
 к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет "Львівська політехніка"
 С. Є. Лешанич,
 к. е. н., ст. викладач кафедри міжнародного, конституційного та адміністративного права, Івано-Франківський
 навчально-науковий юридичний інститут національного університету "Одеська юридична академія"

РОЗВИТОК 5G ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

As part of the research, attention is paid to the fact that the development of 5G technologies provides for the construction of networks that are characterized by both a general acceleration of data exchange or transmission processes and a reduction in network latency (due to an increase in its capacity). These improvements will undoubtedly have a significant impact on the telecommunications industry. In particular, the deployment of a 5G network is currently contributing to a rapid increase in demand for telecommunications services in various countries while simultaneously raising expectations and requirements for the quality of services. Therefore, the article reveals the current specifics of the development of 5G technology and specifies its impact on the telecommunications industry. According to the results of the research, attention is drawn to the fact that while other types of networks (including 4G, 3G, etc.) allow for the use of mobile communication, Internet access, and other services with certain limitations, the development of 5G networks provides fast, stable, and uninterrupted communication with a high level of quality and wider data transmission capabilities. To avoid these problems, the authors concluded that in most countries, 5G technologies already have a significant impact on the telecommunications economy, which lies in creating opportunities for telecommunications equipment operators and providers of mobile and other communication services to: substantially transform the spectrum of classical private and public services towards increasing their convenience and accessibility, thanks to coverage, high data transfer speeds, and other advantages of the 5G network; introduce private and public services based on the Internet of Things; introduce support services for personalized "smart city" and "smart building" services that allow households to monitor their energy and other resource expenditures. The synthesis of the mentioned opportunities allows telecommunications companies to increase the number of mobile Internet users, and private and other communication services; increase the revenue of communication operators, expand the capacity of service sectors, increase the number of devices connected to the network, and increase the volume of data transmission, improving the quality of services for clients. The prospects for further research in the outlined area lie in the exploration of possible models for creating new services in the field of virtual and augmented reality, telemedicine, smart cities, etc.

У межах дослідження звернено увагу, що розвиток 5G технологій забезпечує побудову такого типу мереж, який вирізняє загальне прискорення процесів обміну або передачі даних та зниження затримки у мережі (що зумовлене підвищенням її ємності). Ці покращення, безумовно, матимуть значний вплив на економіку телекомунікацій. Зокрема, наразі розгортання 5G-мережі сприяє стрімкому збільшенню попиту на послуги телекомунікаційних компаній в різних країнах, при паралельному підвищенні очікувань та вимог, щодо якості послуг. Відтак, стаття розкриває сучасну специфіку розвитку 5G технології та конкретизує її вплив на економіку телекомунікацій. За результатами дослідження звернено увагу на той факт, що якщо в інших типах мереж наявна можливість користуватися мобільним зв'язком, доступом до Інтернету та іншими послугами з певними обмеженнями, то розвиток 5G мереж забезпечує швидкий, стабільний та безперебійний зв'язок з високим рівнем якості та ширшими можливостями передачі даних. Враховуючи вищенаведене, зроблено висновок, що в більшості країн 5G технології вже зараз мають вагомий вплив на економіку телекомунікацій. Цей вплив полягає у формуванні можливостей для операторів телекомунікаційного обладнання та провайдерів послуг мобільного та іншого зв'язку: значно трансформувати спектр класичних приватних та загальнодоступних сервісів у бік збільшення їх зручності і доступності, завдяки охопленню, високої швидкості передачі даних та іншим перевагам 5G мережі; ввести на ринок приватні та загальнодоступні послуги на базі інтернету речей; ввести на ринок послуги підтримки персоналізованих сервісів "розумного" міста та "розумних" будівель, що дозволять моніторити витрати домогосподарств на енергію та інші ресурси. Синтез наведених можливостей дозволяє телекомунікаційним компаніям збільшення кількості користувачів мобільного Інтернету, приватних та інших послуг зв'язку; збільшення прибутку операторів зв'язку; розширення ємності сервісних сфер; збільшення числа пристроїв, що підключені до мережі, та збільшення обсягу передачі даних; покращення якості послуг для клієнтів. Перспективи подальших досліджень в окресленій сфері полягають у дослідженні можливих моделей створення нових сервісів у сфері віртуальної та доповненої реальності, дистанційної медицини, розумних міст тощо.

Key words: 5G networks; communication networks; private 5G networks for industrial applications; public 5G networks; services; operator.

Ключові слова: 5G-мережі; мережі зв'язку; приватні мережі 5G з індустріальним застосуванням; загальнодоступні мережі 5G; послуги; оператор.

PROBLEM SETTING (DESCRIPTION OF THE PROBLEM BEING ANALYZED IN GENERAL AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT ACADEMIC OR PRACTICAL TASKS)

As of 2022, 5G networks are deployed in some form in developed European countries (with a range of public and private 5G networks for industrial applications). With an average coverage of 5G networks in Europe at 66% of the territory in 15 EU member states, this figure reaches approximately 40—45%. 5G networks are already deployed in the Asian and North American regions with coverage estimated at 66—75% (with the most extensive use of 5G networks in enterprises). 5G networks are already operational in Ukraine, albeit in the early stages of development. This is confirmed by the fact that in 2017, former President of Ukraine P. Poroshenko signed a decree on the introduction of 5G on the territory of our country, and in November 2020, the Cabinet of Ministers of Ukraine approved a plan of measures to release additional radio frequency bands in the ranges of 790—862 MHz and 694—790 MHz from television radio-electronic means for the full implementation of high-speed 5G communication in Ukraine [6]. In addition, from December 1, 2019, to May 31, 2020, testing of 5G technology was carried out in Ukraine by Ericsson and mobile operator Lifecell in the stores of the Lifecell network. It is already clear that the de-

velopment of 5G technology (or fifth-generation wireless communication, which is a direct successor to 4G) provides for the construction of such types of networks that are characterized by both general acceleration of data exchange or transmission processes and a decrease in network latency (which is due to an increase in its capacity).

These improvements will have a significant impact on the telecommunications economy. In particular, the deployment of 5G networks is driving rapid increases in demand for telecommunications services in various countries, while simultaneously raising expectations and requirements for service quality. The Ericsson Mobility Report shows that in 2020, the percentage of mobile internet users who used high-speed services for the first time exceeded 10% worldwide. Furthermore, the overall increase in network capacity and reduction in network latency is not only prompting telecommunications companies to actively update their services and service offerings, but also creating opportunities to create tariff plans with higher data transmission speeds, services related to connecting various devices to the internet for data retrieval and exchange. It is expected that the increasing number of connections to 5G networks will drive the popularity of IoT services (such as support for "smart home" systems and others connected to the internet), and by 2027, over 50% of all mobile devices in the world will have such support. The outlined realities of

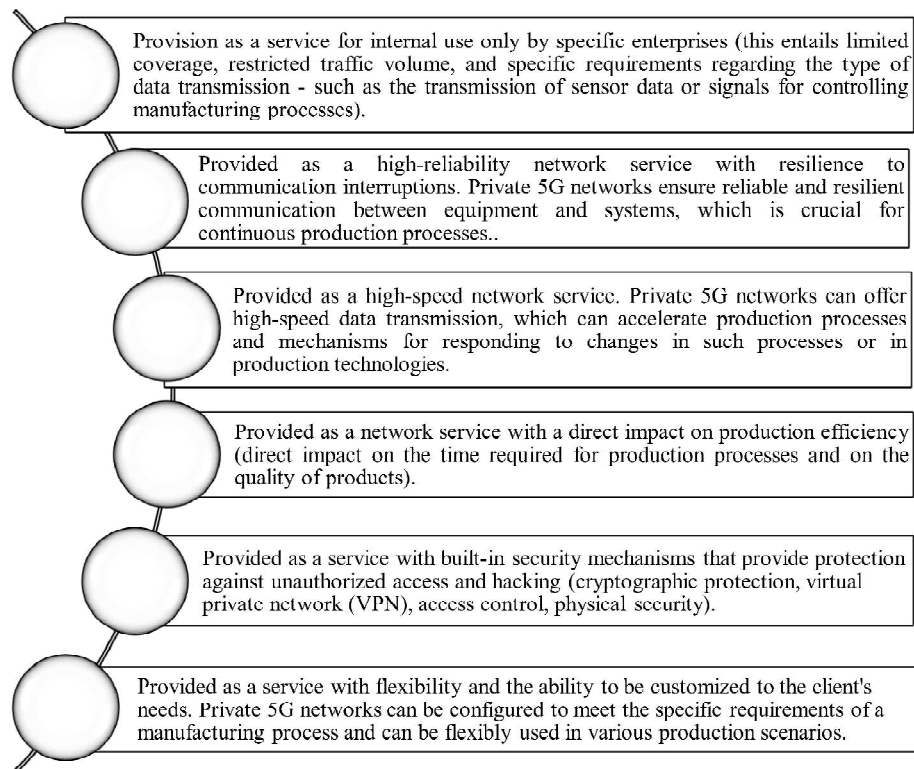


Fig. 1. Features of private 5G networks for industrial applications when provided as a service

Source: created based on [6].

5G technology development are leading to new opportunities for businesses in the telecommunications industry in many countries, which could result in the creation of new business models, increased profitability of telecommunications companies, and more.

THE ANALYSIS OF THE LAST RESEARCH AND PUBLICATIONS IN WHICH THE SOLUTION TO THIS PROBLEM IS BEGUN

The peculiarities of the development of 5G technology and networks based on them have been studied by such researchers as Teereshko Yu., Tardaskina T., Tolkachova H., Banket N., Alkhimova V., Bilous O. However, these studies mostly address specific issues that have arisen from the evolution of mobile telecommunications and emphasize the advantages of 5G technology over previous technologies. While these researchers acknowledge that 5G technology represents a new generation of telecommunications that utilizes high-frequency ranges and a large number of small data transmission stations to achieve extremely high data transfer speeds and low latency, they do not identify their impact on the telecommunications industry. These considerations underscore the relevance and timeliness of investigating the current realities of 5G technology development and its impact on the telecommunications industry's economy.

FORMULATING OF ARTICLE PURPOSES (THE PURPOSE OF THE STUDY)

The purpose of the article is to identify the current specifics of the development of 5G technology and to specify their impact on the economy of telecommunications.

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

According to the research content, the authors rely on examining the development of the telecommunications economy through the prism of improving and modernizing existing telecommunications networks to provide faster and more reliable connections between different devices and to improve the quality of telecommunications services. The basic thesis is that the introduction of 5G technology has a significant impact on the telecommunications economy. This 5G technology is the basis for building next-generation communication networks, and as such, it should be considered the next stage in the development of mobile telecommunications (after 4G technologies), which involves gradual transformations in data transmission, latency between the time of sending a request and receiving a response, and network capacity in the following directions:

— Private 5G networks with industrial applications in various industries (in this case, only cases

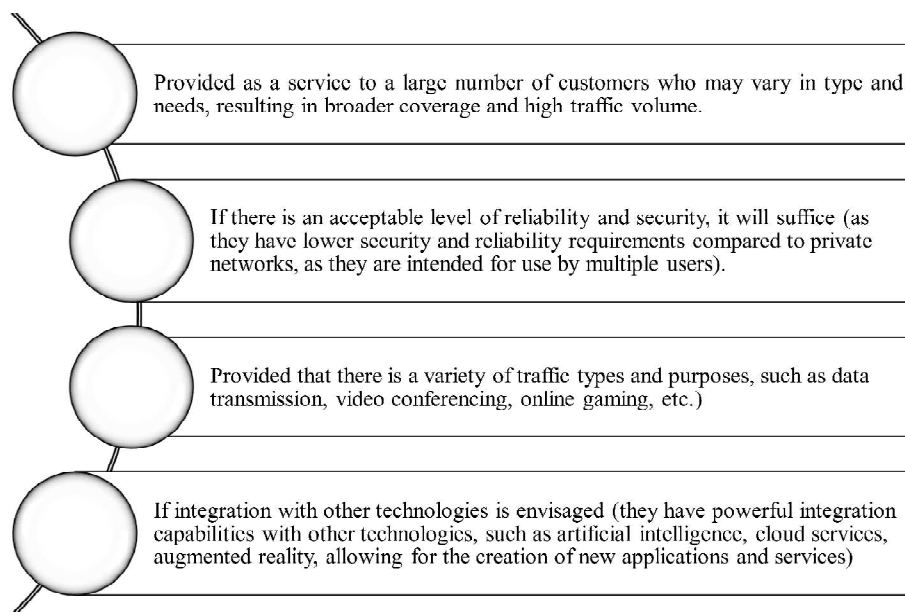


Fig. 2. Features of public 5G networks provided as a service

Source: created based on [2; 4—6].

where the network is provided as a service by telecommunications service providers or specialized telecommunications companies are considered). These networks have several features, including (Figure 1): being provided as a service for internal use only by specific enterprises (which results in limited coverage and limited traffic volume); high reliability and resilience to communication interruptions; data transmission speeds of 10 Gbps and above; built-in security mechanisms; flexibility and configurability; and direct impact on production efficiency.

An additional feature of a private 5G network with industrial applications, considering that we are focused solely on practice when it is delivered as a service by telecommunications service providers or specialized telecommunications companies, is its provision on a subscription or pay-per-use basis. Specifically, the network customer typically pays for the cost of equipment, network deployment, and configuration, as well as support and maintenance. Payment for network usage can be made for a fixed period or the use of network resources.

— Public 5G networks, or communication networks that support the 5G standard and are intended for general use and can be of different types and purposes. The main types of such networks include [4—5]: mobile operator communication networks (which are available to mobile communication users and allow voice and data transmission from mobile phones and other devices), Wi-Fi-based communication networks (which are used for wireless communication between devices and are installed indoors to

provide wireless Internet access for users), Small Cells-based communication networks (which are used to provide wireless coverage in areas with a high concentration of users, including on streetlights, poles, and other locations to provide better network access); satellite-based communication networks (which are used to provide wireless communication over long distances); virtual network-based communication networks (which are used to provide secure and fast connections between different computers and devices). Within the scope of this research, only cases where networks are provided as services by telecommunications service providers or specialized telecommunications companies are considered, and they have several features that distinguish them from private 5G networks for industrial applications, including (Fig. 2): 1) delivery as a service to a large number of clients who may vary in type and needs (resulting in wider coverage and large traffic volumes); 2) an acceptable level of reliability and security (as they are intended for use by different users); 3) diverse traffic types and purposes; 4) integration with other technologies. Taking into account that we are only focusing on the practical aspect of networks being provided as a service, the specificity lies in its provision based on subscription or payment for multifunctional use (which caters to a large number of clients who may have different types and needs).

Therefore, the use of 5G technologies within public and private 5G networks with industrial applications has great potential to improve the telecommunications economy, due to its targeted

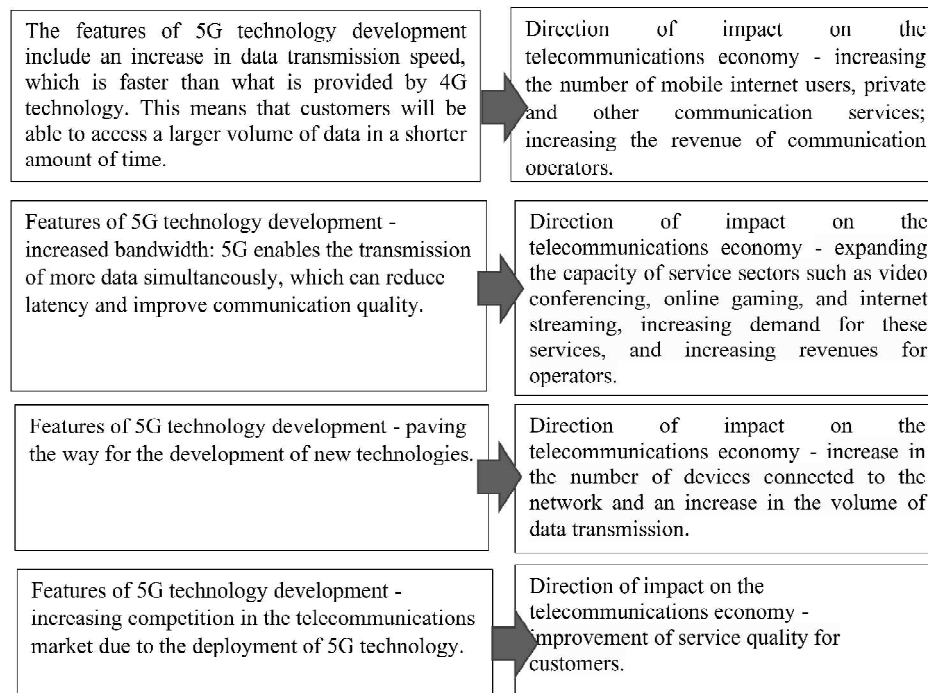


Fig. 3. Features of the impact of 5G technology development on the telecommunications economy

Source: created based on [2; 5; 4; 6], Fig. 1 and Fig. 2.

impact (shown in Figure 3), which increases the number of mobile internet users, private and other communication services, operator revenues, service sector capacity, number of devices connected to the network, data transmission volume, and improved quality of services for customers. According to analysts, global revenues from 5G services could reach approximately \$3.6 trillion by 2035, which is a significant resource for further development of the telecommunications industry [6]. In addition, the service sector capacity of the telecommunications economy has already expanded with support for mobile communication, SMS, and internet access, with support for video conferencing, online games, and internet broadcasts. Other impacts are currently fragmented. All of this will have a cumulative impact on the economy and technological progress of telecommunications companies.

The outlined impacts and features for both public 5G networks and their private configurations with industrial applications are formed in connection with the fact that they support the latest communication standard, which provides significantly higher data trans-

Table 1. Most notable projects for deployment of private 5G networks with industrial application

5G networks	5G network deployment experience	Advantages of private 5G networks
BMW company	The company has launched a private 5G network for automobile production at its factory in Leipzig, Germany.	Increased productivity and efficiency in the production process; high level of security and data confidentiality in the production process.
Ford company	The company has launched a private 5G network for automobile production at its factory in Detroit, USA.	Increased efficiency of production processes; reduction of costs for reconfiguration and monitoring of production equipment functioning.
Siemens company	The company has launched a private 5G network at its power plant "Elbe Station" in Hamburg, Germany (the network provides wireless connectivity to sensors, controllers, and other devices within a range of up to 1 km from the base station).	The optimization of data collection and processing processes to improve the efficiency and reliability of production processes, monitoring of the communication infrastructure at the station by the company's own means, and increasing production efficiency.
Deutsche Bahn company	The company has launched a private 5G network at a railway station in Nuremberg, Germany for monitoring and controlling train traffic.	Allows for safe and efficient railway operation using high-speed communication with low latency and high bandwidth capacity.
Ukkoverkot company	The company has launched a private 5G network for monitoring crop and livestock conditions on farms in Finland.	Allows to improve the quality and accuracy of monitoring the condition of crops and animals, more efficient data processing, which has reduced the time and costs of information analysis.
Dongfeng Motor company	Creation of a "smart" factory based on 5G technologies in the city of Wuhan, located in the Hubei province.	Allows robots and other devices in the factory to exchange data and communicate with each other seamlessly, increasing productivity and efficiency in the manufacturing processes.

Source: Compiled from official websites of BMW, Ford, Siemens, Deutsche Bahn, Ukkoverkot, and [3].

Table 2. Most notable projects for the deployment of public 5G networks being developed by mobile operators

5G networks	5G network deployment experience	Advantages of private 5G networks
Verizon in CIIIA	One of the leading mobile operators in the US, which began deploying 5G networks in some cities in the US in 2019, is Verizon. Currently, Verizon provides 5G services in more than 60 cities in the US, including New York, Los Angeles, Chicago, Houston, and Washington.	Increased data transmission productivity and the ability to connect a significant number of devices to the network within coverage areas.
SK Telecom in South Korea	The leading mobile operator in South Korea launched the world's first 5G network in 2019. Currently, the operator continues to deploy the network and provide services in various cities in South Korea.	Increased data transmission productivity and the ability to connect a significant number of devices to the network.
Vodafone in Europe	Vodafone was one of the first operators to launch 5G networks in several European countries in 2019. Currently, they have 5G coverage in more than 100 cities in Europe, including Ukraine (within the innovation hub 5G Lab, which was opened in UNIT. City).	Increased data transmission productivity, the ability to connect a significant number of devices to the network, and the ability to introduce new services and applications.
China Mobile in China	China Mobile launched its 5G network in China in 2019. They continue to deploy the network and provide services in various cities across the country.	Increased data transmission productivity, the ability to connect a significant number of devices to the network, the ability to introduce new services and application, and the ability to access high-speed internet anytime and anywhere.

Source: compiled from official websites of Verizon, SK Telecom, Vodafone, China Mobile, and [3].

mission speeds than previous ones (including 4G, 3G, etc.). Such a standard is created using new radio frequency bands technology, as well as more complex encoding and modulation algorithms, which provide data transmission speeds up to 20 Gbit/s, better network performance and reliability, network configurability, and other advantages outlined in Figures 1—2. Let's examine the above-mentioned features of 5G technology development and the specifics of their impact on the telecommunications economy in more detail.

So, private 5G networks with industrial applications are currently present in various industrial sectors (such as the automotive industry, electronics manufacturing, energy, and others), and their impact results in transformations in production systems. Specifically, in each point of the industrial space (located inside an assembly hall, logistics center, or administrative facility), there is the possibility of connecting to fast, reliable, and secure networks. Currently, there are approximately 300 successfully implemented projects for deploying private 5G networks in the EU [3]. Germany is leading in this area with around seventy functioning networks. In the Asian and North

American regions, more than 14,000 private networks based on 5G technologies have been deployed (for example, in China, there are over 6,500 private networks, the vast majority of which are based on 5G technologies) [3]. The most well-known projects for deploying private 5G networks with industrial applications are listed in Table 1.

In Ukraine, there are currently no large-scale projects for the deployment of private 5G networks with industrial applications. However, there are already some trials of the technology being conducted in various industries. For example, in 2021, Ericsson Ukraine in partnership with Kyivpastrans launched a test project using 5G technology to monitor traffic and ensure road safety [3]. However, this was not a full-scale deployment of a private 5G network with industrial applications.

However, according to the analysis of private 5G networks with industrial applications presented in Table 1, it's evident that such networks provide their owners with the ability to: 1) control communication infrastructure on their own; 2) increase productivity and

efficiency in the production process (due to more accurate monitoring and control of work processes, use of autonomous robots, increased mobility of the workforce, wireless connection to sensors, controllers, and other devices); 3) reduce costs for reconfiguration and control of production equipment; 4) improve data security and confidentiality (private 5G networks can be protected from external attacks and ensure high data confidentiality); 5) achieve more efficient data processing and reduce time and costs for information analysis; 6) increase production efficiency (by reducing equipment downtime, reducing the number of defective products, and reducing the number of workers required for production). According to the outlined advantages, we believe that Ukraine should strive for a maximum increase in projects that lead to the full deployment of private 5G networks with industrial applications. These networks are supplied as a service, so in the period of post-war recovery, this can help quickly increase the competitiveness of telecommunications companies (whose services may include design, deployment, and support of private 5G networks, as well as integration with other systems used in industrial processes).

So, public 5G networks are currently being developed primarily in the format of mobile operator networks, which offer 5G support services to their subscribers (in the form of various subscription plans that provide access to the 5G network, or separate services that work only with the 5G network). Today, there are a significant number of successfully implemented projects for the deployment of public 5G networks in the EU, developed by mobile operators. The 5G network is quite widely developed in the Asian and North American regions, where the development of autonomous car services, medical technologies, and other innovative technologies is currently being implemented based on these networks. The most well-known projects for the deployment of public 5G networks developed by mobile operators are listed in Table 2.

In Ukraine, there are currently no large-scale projects for the deployment of publicly available 5G networks being implemented by mobile operators. However, certain test projects are already underway, such as testing the capabilities of 5G at the innovation platform 5G Lab, which opened in UNIT.City (where successful 5G use cases from Huawei and mobile operator Vodafone Ukraine are presented [1; 6]). Although the big three mobile operators — "Lifecell," "Vodafone Ukraine," and "Kyivstar" have announced that investments and efforts are aimed at launching 5G no earlier than 2022, a longer period should likely be expected due to Russia's military aggression against Ukraine and its consequences. Ukrainian mobile operators do not yet see opportunities for monetizing 5G technology. Additionally, Vodafone Ukraine recently boosted its own 4G network to a record-high speed of 772 Mbps (thanks to the aggregation of four LTE carrier frequencies: LTE1800 20Mhz 4x4 + LTE2100 10Mhz 4x4 + LTE2600 10Mhz 4x4 + LTE900 5Mhz 2x2) and is currently in the stage of monetizing it. In addition, there are currently other companies involved in the development and deployment of 5G networks, such as equipment manufacturers, and cloud service providers, as well as individual organizations and institutions working on creating other types of public networks, including those based on Small Cells. Specifically, such networks are currently being created in areas with limited access, such as buildings, narrow streets, and gaps between buildings (for example, in Miami, USA, Small Cells have been installed that have allowed for an increase in data transmission speed and coverage in the city's central area [3]), as part of the expansion of the quality of Internet of Things services, to ensure stable connectivity of various

smart devices to the communication network (in particular, in San Francisco, Small Cells have been installed that allow for tracking the location of cars and transmitting data about them to servers in real-time [3]). However, sufficient data for studying the deployment projects of Small Cells and other types of public 5G networks are currently lacking [3].

However, the prospects for the development of 5G networks, which are being developed by mobile operators, will be after the normalization of the situation, as according to the analysis (see Table 2), it is obvious that such networks provide their users with the ability to: 1) increased productivity when transmitting data (this means that users will be able to receive and send information much faster than on previous networks); 2) the ability to connect a significant number of devices to the network (which means that users can use Internet services and various applications on their devices without limitations); 3) the ability to implement new services and applications that were previously impossible on previous networks; 4) the ability to use high-speed Internet anytime and anywhere. Based on the outlined advantages, we believe that Ukraine still needs to strive for the deployment of public 5G networks developed by mobile operators, as this will not only transform the circle of classic mobile operator services but also introduce qualitatively new services which, due to the connection to the network of various things, will have a cumulative impact on the economy and technological progress of telecommunications companies.

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

The study highlights the fact that while other types of networks (including 4G, 3G, etc.) offer limited access to mobile communication, internet access, and other services, the development of 5G networks provides fast, stable, and uninterrupted communication with high-quality and wider data transmission capabilities. Taking into account the above, the authors have concluded that 5G technologies already have a significant impact on the telecommunications economy in most countries, which lies in creating opportunities for telecommunications equipment operators and providers of mobile and other communication services, by:

1. significantly transforming the spectrum of classical private and public services towards increasing their convenience and accessibility, thanks to the coverage, high data transmission speed, and other advantages of the 5G network

(services for content delivery are already changing on the market, thanks to the addition of virtual reality, high-quality streaming video);

2. introducing private and public services based on the Internet of Things, which, by connecting various things to the network that can interact with each other and with humans, providing automation and optimization of various processes, will create opportunities for offering health monitoring services, energy management, automatic control of traffic flows, smart homes, and others;

3. introducing support services for personalized "smart city" solutions will allow monitoring of traffic, city infrastructure, and "smart" buildings, enabling households to track energy and resource consumption. Additionally, the large amounts of data collected from various devices can be used to develop personalized solutions that consider the needs and preferences of each user.

The synthesis of the mentioned opportunities enables telecommunications companies to increase the number of users of mobile internet, private and other communication services; increase the revenue of communication operators, expand the capacity of service sectors, increase the number of devices connected to the network, and increase the volume of data transmission, improving the quality of services for customers.

The prospects for further research in this area lie in exploring possible models for creating new services in the field of virtual and augmented reality, telemedicine, smart cities, and so on.

Література:

1. Мельник Т. Велика трійка мобільних операторів об'єднує мережі для розширення 4G покриття, Новини, технології, суспільство, 2020, URL: <https://mind.ua/new/s/20214301-velika-trijka-mobilnih-operatoriv-obednue-merezhi-dlya-rozshirennya-4g-pokrittya> (дата звернення: 20.10.2022 р.).

2. Ніколаєнко Б.А., Пелешок Є.В. Ніколаєнко Б.А., Пелешок Є.В. Сучасні супутникові системи зв'язку: на-вч. посібник. К.: ІСЗІ КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 146 с.

3. PricewaterhouseCoopers database, PwC report "The 5G business potential — Industry digitalisation and the untapped opportunities for operators", 2022, URL.: https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en_gx.html?redirectUrl=gG0V—55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V—55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2-lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en (дата звернення: 01.10.2022).

4. Teereshko Yu., Tardaskina T., Tolkachova H., Banket N. Estimation of economic expediency of development of domestic satellite communication network based on starlink, Інвестиції: практика та досвід, 2023, № 1, С. 79—85.

5. Teereshko Yu., Tardaskina T., Alkhimova V., Bilous O., Modern trends and digital vectors of deposit corporation development, Агросвіт, 2022, Вип. 19, С. 48—55.

6. Хіміч Р. 5G для України: туман розсіюється, Економіка, URL.: <https://www.unian.ua/economics/telecom/shvedska-kompaniya-vidkrilapershiiy-v-ukrajini-centr-dlya-testuvannya-4g-i-5g-zv-yazku-novini-11440276.html> (дата звернення: 01.10.2022).

References:

1. Melnyk, T. (2020), "The Big Three mobile operators combine networks to expand 4G coverage", Novyny, tekhnolohiyi, suspilstvo, available at: <https://mind.ua/news/20214301-velika-trijka-mobilnih-operatoriv-obednue-merezhi-dlya-rozshirennya-4g-pokrittya> (Accessed: 20.10.2022 p.).

2. Nikolayenko, B.A., Peleshok, E.V., Nikolayenko, B.A. and Peleshok, E.V. (2022), Suchasni suputnykovi systemy zv'yazku [Modern satellite communication systems], ISZZIKPI im. Ihorya Sikors'koho, Kyiv, Ukraine.

3. PricewaterhouseCoopers database (2022), PwC report "The 5G business potential — Industry digitalisation and the untapped opportunities for operators", available at.: https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en_gx.html?redirectUrl=gG0V—55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V—55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2-lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en (Accessed: 01.10.2022).

4. Teereshko, Yu., Tardaskina, T., Tolkachova, H. and Banket, N. (2023), "Estimation of economic expediency of development of domestic satellite communication network based on starlink", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, Vol. 1, pp. 79—85.

5. Teereshko, Yu., Tardaskina, T., Alkhimova, V. and Bilous, O. (2022), "Modern trends and digital vectors of deposit corporation development", Ahrosvit, Vol. 19, pp. 48—55.

6. Khimich, R. (2022), "5G for Ukraine: the fog is dissipating", available at.: <https://www.unian.ua/economics/telecom/shvedska-kompaniya-vidkrilapershiiy-v-ukrajini-centr-dlya-testuvannya-4g-i-5g-zv-yazku-novini-11440276.html> (Accessed: 01.10.2022).

Стаття надійшла до редакції 11.04.2023 р.

УДК 330.47.65:681

Т. В. Капелюшна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри управління інформаційною
та кібернетичною безпекою, Державний університет телекомунікацій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7490-6751>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.115

ЗАХИСТ ТА БЕЗПЕКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Т. Kapeliushna,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Information
and Cyber Security Management, State University of Telecommunications

PROTECTION AND SECURITY OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND UNCERTAINTY

У статті проаналізовано питання захисту та безпеки функціонування підприємств сфери телекомунікацій в умовах цифровізації та невизначеності, яка на сьогодні постала перед Україною. Зауважено, що глобалізація та цифровізація, пандемія, війна посилили важливість розв'язання питань, що стосуються базового соціального забезпечення, котрі визначаються рівнем доступу до інфраструктури (в сфері транспорту, зв'язку, освіти, здоров'я, безпеки).

Відзначено, що телекомунікації забезпечують ефективне управління громадськими і виробничими процесами, розширюють можливості спілкування, навчання та інформованості, дозволяють знижувати витрати виробництва та реалізації продукції, дозволяють ефективно, швидко та більш якісно надавати державні послуги, тим самим підтримуючи інтереси споживачів та господарюючих суб'єктів. Виокремлено інтереси користувачів телекомунікаційних послуг та виділено, що одним із інтересів є питання безпеки.

Виявлено, що у глобальній мережі безпечність даних, конфіденційність інформації, захист персональних даних регламентується Конвенцією 108, статтею 7. Визначено ключові складові (об'єктів і суб'єктів) у формуванні напрямків розвитку телекомунікаційного підприємства в умовах цифровізації та невизначеності; наведено основні послуги для побудови розумних міст, спираючись на дані International Telecommunication Union.

Підкреслено позитивні зрушення для стимулювання роботи у сфері телекомунікацій — пропозицію ДіяCity, за якою надаються переваги компаніям, які реєструються, як резидент та яка слугує стрижнем фінансового захисту та підтримки роботи телекомунікаційних підприємств.

У результаті безпеку підприємств телекомунікаційної сфери визнано, як один із пріоритетних напрямків розвитку країни, оскільки її відносять до критичної інфраструктури та дана сфера є важливою у забезпеченні нормального функціонування та роботи інших підприємств та організацій, економічних суб'єктів у нестійких умовах роботи, крім того телекомунікаційні підприємства слугують підґрунтям для успіху на шляху до цифровізації.

The article pays attention to the protection and security of telecommunication enterprises functioning under the conditions of digitalization and uncertainty that Ukraine faces today. It is noted that globalization and digitalization, pandemic, war have increased the importance of addressing basic social security, which is determined by the level of access to infrastructure (in transport, communications, education, health, security).

It is noted that telecommunications provide effective management of public and production processes, expand the possibilities of communication, education and awareness, allow to reduce the costs of production and sale of products, allow efficient, fast and higher quality public services, thereby supporting the interests of consumers and economic entities. Highlighted the interests of users of telecommunications services and highlighted that one of the interests is the issue of security.

It was revealed that in the global network, data security, confidentiality of information, protection of personal data are regulated by the Convention 108, Article 7. Key components (objects and subjects) in formation of directions of development of telecommunication enterprise in the conditions of digitalization and uncertainty are defined; the basic services for construction of smart cities, based on the data of the International Telecommunication Union, are given.

The positive developments for stimulating work in the telecommunications sector are highlighted — the offer of DiiaCity, under which benefits are given to companies that register as a resident and which serves as a pivot of financial protection and support for the work of telecommunications enterprises.

As a result, the security of telecommunications enterprises is recognized as one of the priorities of the country's development, since it is considered a critical infrastructure and this area is important in ensuring the normal functioning and operation of other enterprises and organizations, economic entities in unstable operating conditions, in addition telecommunications enterprises serve as the basis for success on the road to digitalization.

Ключові слова: безпека телекомунікаційних підприємств, критична інфраструктура, цифровізація, умови невизначеності, безпека та захист підприємств в умовах невизначеності.

Key words: security of telecommunications enterprises, critical infrastructure, digitalization, uncertainty, security and protection of enterprises under uncertainty.

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

Наразі в сучасних умовах галузь зв'язку відіграє вагому та особливу роль в економічному розвитку країни, формуванні його потенціалу та інформатизації суспільства, формуванні засад сталого розвитку інформаційного суспільства. Суспільство, перебуваючи у інформаційному просторі, маючи вільний доступ до інформаційних джерел, будучи високодіджиталізованим та цифровізованим, має низку переваг у своєму саморозвитку, організації роботи, крім того, має кращі результати при виконанні певних задач або функцій у своїй діяльності.

Глобалізація та цифровізація, пандемія, війна підкреслили важливість питань, що стосуються базового соціального забезпечення, котрі визначаються рівнем доступу до інфраструктури (в сфері транспорту, зв'язку, освіти, здоров'я, безпеки), що є важливим також для господарюючих суб'єктів.

Телекомунікаційна сфера слугує невід'ємним компонентом у діяльності всіх підприємств, крім того, відіграє особливу роль, оскільки забезпечує безперебійне функціонування всіх економічних суб'єктів в нестійких умовах функціонування. Тому захист та безпека діяльності підприємств телекомунікаційної сфери мають розглядатися, як першочергові в умовах цифровізації та невизначеності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні цифровізація вбачається, як можливість створення додаткових переваг,

вигід у всіх аспектах повсякденного життя та доступ за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій до послуг, знань, інформації, даних, а на макрорівні — являється механізмом економічного зростання. Тому низка останніх досліджень науковців була спрямована саме на вплив цифровізації на сучасне існування суспільства, держави та виявленню можливостей та перспектив, які відкриваються за її поширення. Цифровізації присвячені роботи вчених: Вороненко І.В., Каліної І.І., Голобородько А.Ю., Краус Н.М., Краус К.М., Притис В. І., Ганущак Т. В., Макаренко С.М. Питання управління безпекою підприємств висвітлили у своїх працях: Сосновська О.О., Кравчук О.В., Живко З. Б., Черевко О.В., Зачосова Н.В., Живко М. О., Баворовська О.Б., Занора В.О.

Проте, недостатньо дослідженими та опрацьованими залишаються аспекти безпеки функціонування підприємств в умовах цифровізації та невизначеності, які нині склалися та продовжуються ще з часів пандемії, оскільки світ та суспільство, підприємства почали переформатовувати свою роботу у дистанційний формат й активно використовувати інформаційно-комунікаційні технології задля нормального функціонування та можливості продовжувати роботу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Проаналізувати захист та безпеку функціонування підприємств в умовах цифровізації та невизначеності, що нині сформувався, а також надати рекомендації щодо можливостей посилення безпеки телекомунікаційних підприємств в даних умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Останні кілька років активно обговорювалися ключові питання забезпечення ефективної цифровізації України у середньостроковій перспективі, розроблялися проєкти її поширення на найближчі роки. Причиною активного розгортання питань навколо цифровізації є те, що діджиталізація має сприяти розвитку інформаційного суспільства, засобів масової інформації, "креативного" середовища та "креативного" ринку, використання IoT, тощо. Цифровізація України потребує нових форм солідарності, партнерства і співробітництва, регулювання, нових рішень в управлінні безпекою підприємств з урахуванням умов невизначеності.

Цифровізація підприємства, на думку Ганущак Т. В. та Карімова В. Ю., є тим самим рушієм та фактором, що впливає на розвиток економіки [1]. Вороненко І.В. вважає, що в умовах цифровізації економіки підприємства, особливо великі компанії, мають більше уваги приділяти поширенню інформації про свою діяльність, продукцію за допомогою інформаційних ресурсів, а найбільше — соціальних мереж [2]. Розглядаючи парадигми цифрового розвитку в аграрному секторі, Каліна І.І. наголошує на тому, що фактором-стимулятором розвитку є тотальне застосування інформаційних технологій, впровадження яких здійснюється не залежно від наявності потреби та їх доцільності і виокремлює технологічну парадигму розвитку [3]. У роботі Голобородько А.Ю. зазначається, що цифрові трансформації охоплюють різні аспекти і сфери життєдіяльності суспільства — фінансово-економічну, освітню, комунікативну, соціальну, при чому широке використання цифрових продуктів та технологій для задоволення власних потреб сформувало особливості цифрового суспільства [4].

Питанню безпеки в умовах "цифровізації" приділено увагу Кравчук О.В. зокрема, розглянуто виклики цифровізації як проблему безпеки та порушення конфіденційності [5].

Слушно визначено у напрацюваннях Сошовської О.О., що інформаційне забезпечення підприємств зв'язку має на меті задовольнити потреби в інформаційних ресурсах, які являють собою сукупність внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків, необхідних для забезпечення безперервного процесу управління ризиками в системі економічної безпеки підприємств [6].

У праці Чернявського І.Р. та Якименка Ю.М. процес управління інформаційною безпекою

щодо захисту об'єктів інтелектуальної власності розглядається як надійне підґрунтя для забезпечення інноваційного розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, наголошено на зростанні важливості, ролі та значущості кібербезпеки для функціонування та розвитку підприємств в умовах нових викликів і загроз [7].

Проблематика безпеки досліджується у роботах Притис В.І., глибинно розглядаються питання безпекоорієнтованого управління підприємствами, а останні напрацювання присвячені проблемі інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства в умовах цифровізації економіки, наголошується на вагомості та ролі інформації в управлінні діяльністю суб'єктом господарювання та загалом її ролі у функціонуванні сучасного підприємства [8].

Краус Н. М., Краус К.М. вбачають, що виробництво і розподіл продукції, робіт/послуг в цифровій економіці — це інформація й способи її передачі, Інтернет-технології, мережеві зв'язки та відповідна інфраструктура, знання, інновації, синергетичні ефекти [9]. Цікавим є результат аналізу Макаренко С.М. щодо технічного обслуговування інфраструктури інформаційно-комунікаційних технологій, підтримки та розвитку програмного забезпечення й забезпечення захисту конфіденційної інформації, що здійснюється лише із залученням фахівців зовнішніх компаній [10]. Однозначно, це засвідчує загрозу порушення конфіденційності, можливості втручання у роботу підприємства, оскільки сторонні особи можуть надавати інформацію зацікавленим сторонам, які являються конкурентами.

Науковці Живко З. Б., Черевко О.В., Зачосова Н.В., Живко М. О., Баворовська О.Б., Занора В.О. виділили елементи системи економічної безпеки підприємства такі, як: захист комерційної таємниці та конфіденційності інформації; комп'ютерна безпека; внутрішня безпека; безпека будинків і споруд; фізична безпека; технічна безпека; безпека зв'язку; безпека господарсько-договірної діяльності; безпека перевезень вантажів та осіб; безпека рекламних, культурних, масових заходів, ділових зустрічей та переговорів; протипожежна безпека; екологічна безпека; радіаційно-хімічна безпека; конкурентна розвідка; інформаційно-аналітична робота; експертна перевірка механізму системи забезпечення [11]. Однак, в умовах цифровізації та невизначеності має виокремитися ще кібернетична безпека, оскільки захист інформації (що являє для підприємства цінний

Сприяння інтересам кінцевих користувачів

створення умов для розвитку, доступності і використання електронних комунікаційних мереж високої та надвисокої пропускної здатності, у тому числі мереж фіксованого, мобільного зв'язку та безпроводового доступу, а також електронних комунікаційних послуг	створення умов для отримання максимальної користі під час вибору електронних комунікаційних послуг за ціною і якістю шляхом забезпечення ефективної конкуренції	підтримка безпеки електронних комунікаційних мереж і послуг	забезпечення потреб споживачів в універсальних електронних послугах, у тому числі щодо їх цінової доступності для вразливих соціальних груп споживачів	забезпечення захисту прав та законних інтересів споживачів шляхом нормативно-правового регулювання	забезпечення вибору та рівноцінного доступу до електронних комунікаційних послуг осіб з інвалідністю
--	---	---	--	--	--

Рис. 1. Регулювання питань щодо сприяння інтересам споживачів у сферах електронних телекомунікацій та радіочастотного ресурсу

Джерело: узагальнено та складено за даними [13].

ресурс, який нині формує напрями його роботи та прийняття рішень щодо розвитку та роботи) знаходиться на рівні вищеперелічених елементів безпеки.

Окреслюється питання щодо забезпечення захисту інформації задля безпечного функціонування підприємств в умовах цифровізації, що стрімко шириться під дією нових викликів, які спричинені невизначеністю останніх подій, таких як: пандемія, воєнний стан, геополітичні проблеми.

Основними принципами цифровізації, які сформовано провідними компаніями, є наступні [12]:

— має забезпечувати кожному громадянину рівні можливості доступу до послуг, інформації та знань, що надаються на основі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ);

— має бути спрямована на створення переваг (вигід) у різноманітних аспектах повсякденного життя;

— є механізмом (платформою) економічного зростання завдяки приросту ефективності, конкурентоздатності, продуктивності від використання цифрових технологій.

Аналізуючи перший принцип, одразу стає зрозумілим, що цифровізаційна розбудова неможлива без інформаційно-комунікаційних

технологій, без доступу до послуг зв'язку, особливо Інтернет. Реалізація вищезгаданого проєкту буде малоімовірною та малоефективною без телекомунікаційної сфери, саме тому розбудова галузі зв'язку є тим підґрунтям, що забезпечить успішність проєкту та сформує цифровий простір із низкою е-послуг та е-сервісів, що надаватимуться на теренах нашої держави.

Телекомунікації забезпечують ефективне управління громадськими і виробничими процесами, розширюють можливості спілкування, навчання та інформованості, дозволяють знижувати витрати виробництва та реалізації продукції, дозволяють ефективно, швидко та якісно надавати державні послуги. Цілком зрозуміло, що під час пандемії, що спричинена COVID активізувалися та інтенсивніше відбувалися процеси цифровізації та цифрової трансформації у всіх сферах.

Телекомунікаційні послуги відіграють неабияку роль у нашому буденному житті: оплата послуг здебільшого здійснюється через мобільні додатки з використанням віртуальних гаманців або платіжних карток; дистанційне навчання та робота (у разі можливості організації її дистанційно) продовжувалися в режимі онлайн за карантину та невизначених умов — через програми для проведення відео конфе-

ренцій: Zoom, Discord, Google Meet, WebEx, Skype, Viber.

Телекомунікаційними послугами користуються у всіх сферах діяльності. Наразі суспільство відчуло їх значущість у своєму житті, крім того, можна стверджувати про зручність та гнучкість організації своєї роботи завдяки перформатуванню стилю свого життя під онлайн режим, оскільки у разі відсутності засобів зв'язку, каналів зв'язку, операторів та провайдерів телекомунікаційних послуг було б складно та довго організовувати свою діяльність в умовах пандемії, в умовах невизначеності, геополітичного напруження, що нині постали перед країнами, а особливо з воєнним станом, введеним в Україні.

Що стосується інституційного забезпечення, ЗУ "Про електронні комунікації" [13] також визначається, яким чином регулюється питання щодо сприяння інтересам кінцевих споживачів телекомунікаційних послуг (рис. 1).

Інтереси користувачів телекомунікаційних послуг регулюються державою та вбачаються у: створенні умов розвитку та доступності використання електронних комунікаційних мереж; конкуренції для можливості обрання електронних комунікаційних послуг за вигідною ціною; наданні універсальних електронних комунікаційних послуг населенню; захисті прав та законних інтересів споживачів послуг; інклюзивному підході у забезпеченні доступу до електронних комунікаційних послуг; безпеці мереж та послуг.

Одним із питань, що стосуються інтересів споживачів телекомунікаційних послуг та регулюються, як ми бачимо є питання безпеки.

В епоху діджиталізації постало питання посилення безпеки та конфіденційності даних, обрання належних заходів безпеки: техніко-технологічного, фізичного, організаційного спрямування. Паралельно цифровізація та доступ до Інтернету, як загальнодоступної послуги, має відповідати наступним принципам: інклюзивність; відсутність дискримінації; та, знову ж таки, безпечність.

Доступ до мережі інтернет має відбуватися безперешкодно, незалежно від того, хто його потребує, де проживає, якої національності, етнічної приналежності, переконань політичних та релігійних, фізіологічних особливостей (інклюзія). Нейтральність вбачається у тому, що користувач сам обирає програмне забезпечення, технології, застосунки, браузер, яким користуватися.

Належна увага має приділятися безпеці, яка забезпечується через захист від несанкціоно-

ваного доступу, протиправного доступу, викривлення даних, їх використання та розповсюдження, що має контролюватися на початковому рівні оператором та контролером. У глобальній мережі безпечність даних, конфіденційність інформації, захист персональних даних регламентується Конвенцією 108, статтею 7 [14].

Дотримання цих принципів є підґрунтям для створення, реалізації та користування перевагами, що надають "цифрові технології".

Отже, телекомунікаційна сфера відіграє особливу роль в розбудові економіки країни, формуванні її економічного потенціалу та інформатизації суспільства. Телекомунікації забезпечують управління громадськими і виробничими процесами, розширюють можливості спілкування, навчання та інформованості, дозволяють суттєво знижувати витрати виробництва та реалізації. Розвиток сфери залежить від розвитку телекомунікаційних підприємств, від того, який їх план розвитку, тому важливо з урахуванням тенденцій розвитку у площині інформатизації, щоб вони рухалися у правильному напрямку, вибудовували ефективну, дієву стратегію свого існування сьогодні та на майбутнє.

Важливо розуміти, що оскільки сфера активно розвивається, необхідно брати до уваги особливості напрямків подальшого розвитку системно: галузь — підприємство — послуга, тобто враховуючи саме трирівневу систему об'єктів життєвого циклу в теорії управління (перший рівень — надорганізаційний (об'єкт дослідження — галузь); другий рівень — організаційний (об'єкт дослідження — організація (підприємство); третій рівень — внутрішньоорганізаційний (об'єкт дослідження — послуга, бренд, знання тощо)).

Слід тримати курс на активну та орієнтовану на довгострокову перспективу стратегію розвитку телекомунікаційного підприємства, яка передбачає високу швидкість реакції на зміни; формування конкурентних переваг; гнучкість; інтенсивність використання факторів виробництва; інноваційність. Враховуючи рівень розвитку об'єктів і суб'єктів ринку телекомунікацій, а також рівень їх впливовості, можемо доцільно виокремити основні із них, які першочергово враховуватимуться при формуванні стратегій або напрямків розвитку телекомунікаційного підприємства (рис. 2).

В умовах воєнного стану в Україні та масованих обстрілів об'єктів критичної інфраструктури відзначається вагомість телекомунікацій та енергетики, чітко окреслюється необхідність

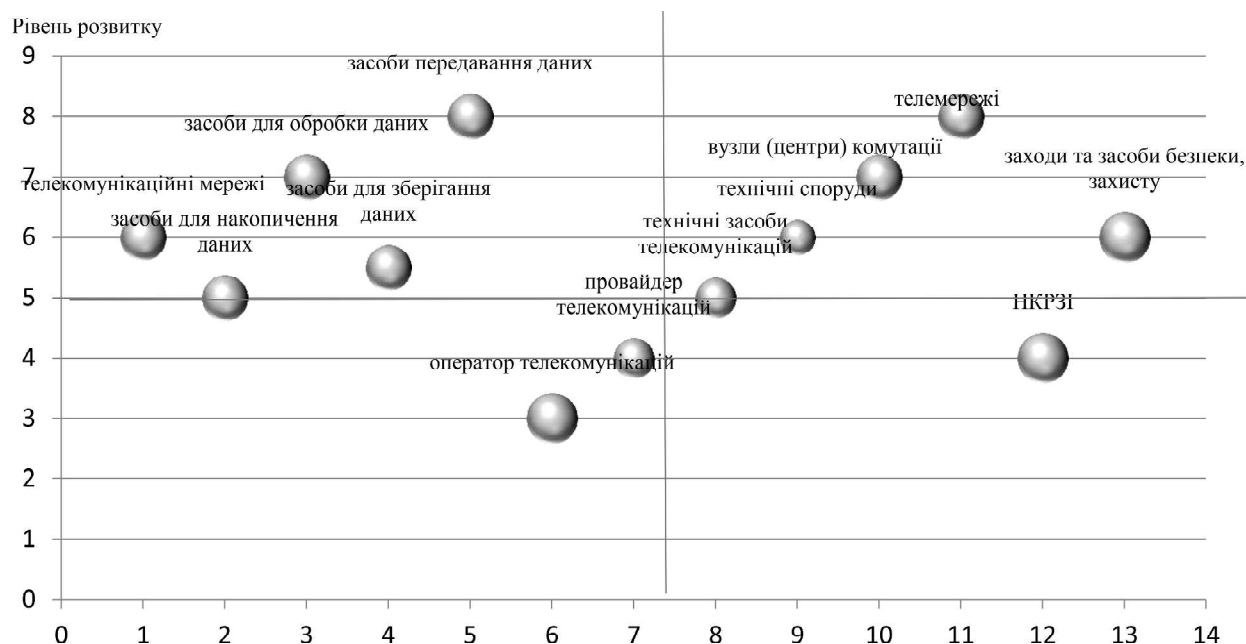


Рис. 2. Визначення ключових складових (об'єктів і суб'єктів) у формуванні напрямків розвитку телекомунікаційного підприємства в умовах цифровізації та невизначеності

Джерело: систематизовано та складено за даними [13; 15].

їх спільної роботи для сталого розвитку. У разі знаходження базових станцій у важкодоступних для подання або відновлення електропостачання районів нині використовуються генератори (як правило дизельні). Актуалізується питання застосування відновлюваної енергетики, гібридних методів для забезпечення безперебійної роботи електростанцій, при чому, окрім стабільного надання телекомунікаційних послуг, усувається втрата доходів, яка могла б виникнути через неможливість надання послуг в тих, чи інших регіонах, які знаходяться без зв'язку. Ще одним позитивним моментом є те, що при використанні відновлюваної енергетики та гібридних методів оператори телекомунікацій знизять витрати за рахунок економії коштів від альтернативних джерел енергії.

За даними International Telecommunication Union основними послугами при побудові розумних міст будуть залишатися наступні [15]:

- енергетичні (живлення від сонячних батарей, автономність від електромережі)
- водопостачання (очищення води)
- складські приміщення та приміщення з охолодженням (зберігання продуктів, напоїв, засобів гігієни, фармацевтична продукція, телекомунікаційне обладнання, прилади)
- роздрібна торгівля (з можливістю прямих продажів)
- доступ до мережі Wi-Fi (різні варіанти підключення до глобальної мережі: 3G, інтернет-провайдера, у разі автономного середови-

ща підключення до Інтернет завдяки ВРТ, супутниковому зв'язку — VSAT, телевізійний ефір),

— цифрові послуги (електронне урядування, дистанційне надання медичних послуг, дистанційна освіта, інтернет-банкінг, інтернет-торгівля, електронна комерція).

— big-data — цифрові та фізичні дані генеруються, зводяться, збираються, зберігаються на єдиній платформі, що є зручно для користувачів та партнерів.

В Україні сильною стороною є динамічний розвиток надання громадянам цифрових послуг через онлайн-сервіс державних послуг "Дія" в будь-який час, незалежно від місцеперебування. Позитивним зрушенням для стимулювання роботи у сфері телекомунікацій є пропозиція ДіяCity, за якою надаються переваги компаніям, підприємствам, які зареєструвавшись, як резидент, матимуть правовий та податковий статус для ведення підприємницької діяльності, побудови відкритого простору функціонування ІТ-компаній, залучення іноземних інвестицій.

Держава всіляко стимулює розвиток ІТ-сфери, іноземним компаніям полегшено процедуру реєстрації як резидента, достатньо зареєструватися відповідно до норм українського законодавства та обрати один із наступних кваліфікованих видів діяльності: розробка та тестування програмного забезпечення (включно з виданням комп'ютерних ігор); видання та роз-

повсюдження програмного забезпечення (SaaS); кіберспорт; навчання комп'ютерній грамотності, програмуванню, тестуванню та технічній підтримці програмного забезпечення; кібербезпека; Research and Development в сфері інформаційних технологій та телекому; Digital-marketing та Ads з використанням програмного забезпечення, що розроблене за участю резидентів; постачання послуг, що пов'язані з обігом віртуальних активів; робототехніка; розробка, запровадження та підтримка рішень міжнародних карткових платіжних систем; виробництво технологічних продуктів для використання оборонній промисловій та побутових сферах; хостинг (хмарні датацентри). Такий підхід щодо спрощення провадження діяльності підприємств сфери ІТ в Україні сприяє кількісному зростанню інноваційних проєктів, пожвавленню інвестиційної привабливості вітчизняних компаній та стартапів; спрощенню умов оподаткування та, відповідно, стимулюванню бізнесу в сфері ІТ; появі альтернативної моделі найму; зростанню питомої ваги високотехнологічної продукції у загальній структурі ВВП.

Слід підкреслити дієвість ДіяCity, станом на лютий 2023 року зареєстровано 485 резидентів, а впродовж повномасштабного вторгнення в Україну агресора, починаючи з 28.02.2022 року зареєстровано 405 компаній, що засвідчує правильність, запропонованих суб'єктам господарювання умов (правових та податкових) для підвищення їх зацікавленості у роботі підприємств сфери [16]. Тобто, запропоновані умови є прийнятними та користуються попитом серед підприємств та організацій, є дієвими та стимулюють до розвитку навіть у надзвичайних умовах, в яких нині перебуває Україна.

Для забезпечення безпечної, безперебійної роботи ІТ сектору наріжним є питання створення гібридних міні-мережевих систем змінного струму, при якій електроенергія передається від джерела енергії безпосередньо в мережу, при одночасній подачі енергії від відновлюваного джерела (попередньо перетворена інверторами) в загальну мережу змінного струму, що дозволить у разі відсутності струму через масовані атаки інфраструктурних об'єктів користуватися енергією із заряджених резервних батарей відновлюваними джерелами. Однозначно, що переформатування станцій у нинішніх невизначених умовах дозволить використовувати накопичену енергію за нормальних умов в пікові години навантаження на мережу. Користь за рахунок гібридних мереж є високою за рахунок енергоефективності та ви-

сокої стійкості, а також можливості керування штучним інтелектом дизель-генератора, що вмикається за потреби через зниження до мінімально допустимого значення напруги акумулятора (зазвичай менше 12%), що й в подальше, мінімізує інвестиційні витрати та оптимізує капітальні та операційні витрати.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сукупність телекомунікаційних мереж та засобів для накопичення, обробки, зберігання та передавання даних, які формують інформаційну систему загального доступу на сьогодні, в умовах діджиталізації та невизначеності, потребують захисту. Слід звернути увагу на суттєвий вплив операторів і провайдерів телекомунікацій на стан розвитку сфери, адже позитивним вбачається їх збільшення на ринку (нині монополією операторів, низька конкуренція), тобто важливо розвивати конкуренцію. Саме зараз перед Україною відкривається воронка можливостей розширити перелік операторів, які зголосилися б надавати послуги та обладнання для країни, оскільки ситуація щодо електропостачання схвилювала весь світ, що частково намагається зробити країна, запровадивши ДіяCity. Неприпустимо, щоб населення залишалося без зв'язку, більшість інформації отримується саме із глобальної мережі, система оповіщення працює, коли наявний інтернет. Через масовані обстріли, які чиняться з боку країни агресора, відчутними є суттєві порушення у каналах зв'язку, тому безпечність їх роботи є пріоритетною. Тобто, належна увага має приділятися питанням безпеки, що нині забезпечується через розгляд питань, що стосуються інтересів споживачів телекомунікаційних послуг та регулюється національним регулятором у сфері телекомунікацій.

В епоху діджиталізації постало питання посилення безпеки та конфіденційності даних, обрання належних заходів безпеки: техніко-технологічного, фізичного, організаційного спрямування. Цифровізація та доступ до Інтернету, як загальнодоступної послуги, має відповідати наступним принципам: інклюзивність; нейтральність; відсутність дискримінації; безпечність.

Доступ до мережі інтернет має відбуватися безперешкодно, незалежно від того, хто її потребує, де проживає, якої національності, етнічної приналежності, переконань політичних та релігійних та фізіологічних особливостей, що має бути на увазі під інклюзивністю. Нейт-

ральність вбачається у тому, що користувач сам обирає програмне забезпечення, технології, застосунки, браузер, яким користуватися.

Належна увага має приділятися безпеці, яка забезпечується через захист від несанкціонованого доступу, протиправного доступу, викривлення даних, їх використання та розповсюдження, що має контролюватися на початковому рівні оператором та контролером.

Проведене дослідження дозволило визначити безпеку підприємств телекомунікаційної сфери, як один із пріоритетних напрямків розвитку країни, оскільки її відносять до критичної інфраструктури та дана сфера є важливою у забезпеченні нормального функціонування та роботи інших підприємств та організацій, економічних суб'єктів в нестійких умовах роботи, крім того телекомунікаційні підприємства слугують підґрунтям на шляху до цифровізації.

Література:

1. Ганущак Т. В., Карімов В.Ю. Цифровізація на підприємстві як фактор розвитку економіки України. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 4 (2). С. 5—8.

2. Вороненко І. В. Показники функціонування веб-сайтів аграрних компаній як складова цифровізації економіки. Агросвіт. 2019. № 10. С. 53—60.

3. Каліна І. І. Методологічні аспекти дослідження розвитку аграрного сектору в умовах цифровізації. Ефективна економіка. 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_49. (дата звернення: 10.03.2023).

4. Голобородько А.Ю., Капелюшна Т. В. Формування цифровізації інтегративного розвитку економіки та підприємств, як її елементів. European Journal of Economics and Management. 2022. Volume 8, Issue 6. С. 5—13. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem_2022_8_6/03.pdf. (дата звернення: 21.01.2023).

5. Кравчук О. В. Державне управління забезпечення державної безпеки в умовах "цифровізації". Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_22. (дата звернення: 17.02.2023).

6. Сосновська О. О. Особливості управління ризиками підприємств сфери зв'язку та інформатизації. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2019. Т. 24, Вип. 2. С. 64—69.

7. Чернявський І. Р. Якименко Ю. М. Ризикоорієнтований підхід до управління інформаційною безпекою на підприємстві. Сучасний захист інформації. 2022. № 2. С. 38—44.

8. Притис В. І., Кримчак А. А., Гавловська Н. І. Витік інформації як ключова проблема інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації економіки. Бізнес Інформ. 2020. № 10. С. 240—247.

9. Краус К. М., Краус Н. М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. Інтелект ХХІ. 2018. № 1. С. 211—214.

10. Макаренко С. М. Особливості інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах діджиталізації. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. Випуск 3. С. 86—94.

11. Живко З. Б., Черевко О. В., Зачосова Н. В., Живко М. О., Баворовська О. Б., Занора В. О. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник Черкаси: видавець Чабаненко Ю. А., 2019. 120 с.

12. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція, План, Заходи від 17.01.2018 № 67 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>. (дата звернення: 14.02.2023).

13. Про електронні комунікації. Закон України від 16.12.2020 № 1089-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text> (дата звернення: 12.03.2023).

14. Державна наукова установа "Інститут інформації, безпеки і права Національної академії правових наук України. Convention for the Protection of Individuals with regard to Automatic Processing of Personal Data; Amendment to Convention ETS No. 108 allowing the European Communities to accede. URL: <https://www.convention.coe.int/treaty/en/Treaties/Html/108.htm>. (дата звернення: 23.01.2023).

15. International Telecommunication Union https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/tnd/D-TND-09-2023-01-PDF-E.pdf (дата звернення: 28.01.2023).

16. Дія.City. Реєстр Дія.City. URL: <https://city.diia.gov.ua/registry/resident>. (дата звернення: 28.02.2023).

References:

1. Hanushchak, T. Karimov, V. (2021), "Digitalization at the enterprise as a factor in the development of the Ukrainian economy", *Ekonomika. Finansy. Pravo*. vol. 4 (2), pp. 5—8.

2. Voronenko, I. (2019), "Indicators of the functioning of agricultural companies' websites as a component of the digitalization of the economy", *Ahrosvit*, vol. 10, pp. 53—60.

3. Kalina, I. (2020), "Methodological aspects of researching the development of the agricultural sector in the context of digitalization", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_49. (Accessed 10 Mar 2023).

4. Holoborodko, A. and Kapeliushna, T. (2022), "Formation of digitalization of integrative development of the economy and enterprises as its elements", *European Journal of Economics and Management*, vol. 8, Issue 6, available at: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2022/eujem_2022_8_6/03.pdf. (Accessed 21 Jan 2023).

5. Kravchuk, O. (2019), "State administration of state security in the context of "digitalization"", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*, vol. 1, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_22 (Accessed: 17 Feb 2023).

6. Sosnovska, O. (2019), "Peculiarities of risk management in the communications and information sector", *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Series: Economics*, vol. 24, issue 2, pp. 64—69.

7. Cherniavskiy, I. and Yakymenko, Yu. (2022), "Risk-based approach to information security management at the enterprise", *Suchasnyi zakhyst informatsii*, vol. 2, pp. 38—44.

8. Prytys, V., Krymchak, L. and Havlovska, N. (2020), "Information leakage as a key problem of information and analytical support of economic security of an enterprise in the context of digitalization of the economy", *Biznes Inform*, vol. 10, pp. 240—247.

9. Kraus, K. and Kraus, N. (2018), "Digitalization in the context of institutional transformation of the economy: basic components and tools of digital technologies", *Intelekt XXI.*, vol. 1, pp. 211—214.

10. Makarenko, S. (2020), "Features of innovative development of industrial enterprises in the context of digitalization", *Tavriiskyi naukovyi visnyk*, Series: Economics, vol. 3, pp. 86—94.

11. Zhyvko Z. B. Cherevko, O.V. Zachosova, N.V. Zhyvko, M. O. Bavorovska, O.B. and Zano-ra, V.O. (2019), Organization and management of the enterprise economic security system [Organization and management of the enterprise economic security system], *Vydavets Chabanenko*, Kyiv, Ukraine.

12. The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine (2018), "On Approval of the Concept

for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020 and Approval of the Action Plan for its Implementation. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Concept, Plan, Measures", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (Accessed: 23 Mar 2023).

13. The official website of the State Scientific Institution "Institute of Information, Security and Law of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine" (1981), "Convention for the Protection of Individuals with regard to Automatic Processing of Personal Data; Amendment to Convention ETS No. 108 allowing the European Communities to accede", available at: <http://ippi.org.ua/vidredaktsiinoi-kolegii-konventsiiya-%E2%84%96-108-radi-%D1%94vropi-%E2%80%99Cpro-zakhyst-osib-u-zv%E2%80%99yazku-z-avtomatizovano> (Accessed: 23 Jan 2023).

14. The official website of International Telecommunication Union (2023), available at: https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/tnd/D-TND-09-2023-01-PDF-E.pdf (Accessed: 28 Jan 2023).

15. The official website of Diia.City (2023), "Register Diia.City", available at: <https://city.diia.gov.ua/registry/resident> (Accessed: 28 Feb 2023).

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Виходить 12 разів на рік

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

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 338.43

N. Abdulla,
Postgraduate student of the Department of Management and Marketing,
Dnipro State Agrarian and Economic University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2055-3350>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.124

SUSTAINABILITY OF FAMILY FARMS IN THE MALDIVES: INFLUENCE FACTORS AND CHALLENGES

Н. Абдулла,
аспірант факультету менеджменту і маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

СТІЙКІСТЬ СІМЕЙНИХ ФЕРМ НА МАЛЬДІВАХ: ВПЛИВОВІ ЧИННИКИ ТА ВИКЛИКИ

This research study aims to understand the concept of family farming communities and the importance of sustainability measures for their viability as the opportunities for employment, earning income and providing food security. A comparative analysis method was applied to clarify the key challenges faced by the Maldivian rural farming communities where the target group was selected from the registered farmers. The study findings were based on the data from the focus group of the directly interviewed 1200 family farmers on 13 visited islands. The research outcomes indicate four types of family farms, among which the most common form is the one with six members and access to 0.05—0.1 hectares of land. The research results reveal that the increase in the number of dependent people in one family reduces the amount of money available for daily needs such as food and education per person. The average daily income per capita among family farmers in the Maldives is around \$1.6, forcing the farmers to participate in off-farm activities. There are only 24% of family farmers who invest fully in agricultural activities and 21% of farmers can sell their agricultural products to earn income. The study shows that 30% of the Maldivian family farmers suffer from an insufficient supply of inputs, and only 5% of the farmers have access to running water and electricity. 95% of the family farmer communities do not use automatic machinery, and 55% of the farmers have no access to the agricultural markets and funding in the forms of loans and credits. The inflation rate, which increased up to 5.2% in 2022, led to the price growth for seeds, fertilizers, and transport costs leaving the farmers unable to carry out any farming activities. The study concludes that Maldivian family farming communities need tremendous support from the national government and private sector. Based on the above, the study then recommends to prioritize subsidies in allocating more land for farming and extending access to irrigation systems. Bringing innovation and technology to the family farming communities is a way of attracting youth in agriculture, which is essential for the development of the whole nation in tackling poverty, extreme climatic conditions, and food security.

Дослідження ставить за мету вивчення концепції сімейних фермерських громад для розуміння важливості заходів підтримки їх сталого розвитку і життєздатності як можливості працевлаштування, отримання доходу та забезпечення продовольчої безпеки. Для виявлення ключових викликів, що зазнають селянські фермерські громади на Мальдівах, було застосовано метод порівняльного аналізу, де цільова група була відібрана з числа зареєстрованих фермерів. Висновки дослідження ґрунтувалися на даних від фокус-групи безпосередньо опитаних 1200 сімейних фермерів на 13 відвіданих островах. Було встановлено чотири типи сімейних ферм, серед яких найпоширенішою формою є сімейне господарство з шести осіб і з доступом до 0.05-0.1 га землі. Результати дослідження показують, що збільшення кількості залежних осіб в одній родині зменшує кількість грошей, доступних для щоденних потреб, таких як їжа та освіта на одну людину. Середній дохід за добу на особу серед сімейних фермерів на Мальдівах складає приблизно \$1.6, що змушує їх брати участь у сторонній діяльності. Лише 24% сімейних фермерів інвестують весь свій час у сільське господарство та 21% фермерів, які можуть продавати свою продукцію для заробітку. Дослідження

встановило, що 30% сімейних фермерів на Мальдівах стикаються з браком ресурсів і лише 5% фермерів мають доступ до проточної води та електроенергії. 95% сімейних фермерських громад не використовують техніку, а 55% фермерів вважають себе позбавленими доступу до сільськогосподарських ринків і фінансування у формі позик і кредитів. Відчутний рівень інфляції, що зріс до 5.2% у 2022 році, мав наслідком підвищення цін на насіння, добрива та транспортні видатки, через що провадження фермерства значно ускладнилося. Це призводить до висновку, що мальдівські сімейні фермерські громади потребують величезної підтримки з боку національного уряду та приватного сектору. Виходячи з вищевикладеного, дослідження рекомендує визначити пріоритетність субсидій на виділення більших земельних площ для ведення сільського господарства та розширення доступу до зрошувальних систем. Крім того, запровадження інновацій і технологій у сімейних фермах є способом залучення молоді до сільського господарства, що має важливе значення для розвитку всієї нації, боротьби з бідністю, пристосування до екстремальних кліматичних умов та забезпечення продовольчої безпеки країни.

Key words: family farms in the Maldives, sustainable agriculture, land availability, access to markets and finance.

Ключові слова: сімейні ферми на Мальдівах, стійке сільське господарство, наявність земельних угідь, доступ до ринків та фінансів.

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

Agricultural sectors must undergo many changes to meet the needs of the fast-growing world population since global food demand is expected to increase by 56% between 2010 and 2050 [1]. This will significantly impact South Asian countries where the world's largest rural population resides below the poverty line. A large part of the agricultural sector of South Asian countries consists of family farmers whose activities balance the whole communities' employment, diversify livelihoods, and eradicate the cycle of hunger and undernutrition [1].

There are more than 570 million farms worldwide. Among them, more than 500 million are family farms that own less than 2 hectares of land. Most of the world's rural farming population is distributed among South Asian countries. It boosts external and internal vulnerabilities which considerably threaten the continuity and viability of family farming communities [2]. The significant daily risks include production, market, financial, and climatic hazards due to limited access to inputs leading to loss of harvests. High-interest rates, legal uncertainties, and red tape in banking associated with property registration significantly exacerbate farming infrastructure. All these challenges push these farming communities to a stagnant growth stage where farmers have no growth or income stability [3].

The Maldives belongs to the South Asian group of countries with a total area of 30000 hectares, of which only 4000 hectares are arable. A small proportion of arable land is distributed among the family farming communities residing on rural islands, where it serves their basic income [4; 5]. The agricultural small and medium-sized enterprises ensure the food and nutrition security of the family farming communities and create job opportunities, boost economic development, and maintain a stable social environment, significantly impacting the whole nation's economy [6].

Due to the country's geographical location, it experiences unpredictable and fluctuating climate conditions such as high waves, pro-long dry conditions without rain, and the unavailability of fresh water suitable for farming purposes. More than 80% of the nationally registered farmers are family farmers vulnerable to the above weather conditions. They are dispersed among different islands separated by the sea with minimal support from the government or private sector [7]. Therefore, farming communities cannot reach sustainable development goals and cannot meet the country's food and nutrient demand. As a result, the nation depends on imports as its primary source of staple foods and dairy products. Reports accounted that the Maldives imported \$365.7 million by December of 2022 worth of food to meet the food and nutrient requirements of the domestic customers as well as the tourism industry of the country [8]. The rural farming communities producing fruits and vegetables have no access to

markets, assets, and minimal technical knowledge and assistance support. These farmers cannot make even one-third of the national requirement [7].

The United Nations formulated a plan based on 17 goals known as Sustainable Development Goals (SDGs), of which 17 SDGs encompass 169 targets that reflect poverty, health, climate change, and sustainable consumption and production. The two SDGs are focused explicitly on agribusiness development within the sustainability framework. This includes SDG 2, which addresses food security and the promotion of sustainable agriculture, and SDG 12, which aims to ensure sustainable production and consumption patterns [9; 10]. Sustainability is putting a balanced focus on enhancement and preservation concerning society and the environment while adding value and delivering future financial gains [11]. Sustainable agriculture is a combined system of animal and plant production specific to that farming and agricultural area, which will, over the long term, secure and satisfy human nutrients, sustain the natural resource base on which agriculture depends, increasing the efficiency of the non-renewable sources, maintaining the economic viability of the farming and agricultural operation, enhancing the social and economic well-being of its operating society [12]. Similarly, sustainable agriculture development is managing and sustaining the natural resources of nature, directing technological and institutional change to attain continuity in the satisfaction of human needs of the present and future generations [13]. Sustainable agricultural practices are crucial for the survival of family farms. Poverty, extreme climatic conditions, temperature, degradation of the environment and biodiversity, and food scarcity can be tackled with sustainable farming and innovative agricultural technologies, which need to be implemented in family farm operations and management. The succession and continuity of the rural communities depend on the successful management of the agricultural business. Hence sustainability cannot be separated from developing family farming communities in the Maldives [14].

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

Family farming is a broad concept encompassing culture, region, and tradition. There is no one specific definition for family farms. However, this concept is based on certain principles where the family farms can be defined as agriculture, forestry, and fisheries activities carried out and managed by a family where the whole operations of these activities rely on the members of the family

as the primary source of labor where the continuity of the farms depends on inter-generational succession [15].

Family farms are defined into three categories. According to study reports, most family farms are operated on lands inherited over generations, where farmers work full-time and part-time. In most cases, these farmers function without any income where the product is used for consumption [15]. This includes family farmers, who have no access to finance to scale up their business further though they are well established and integrated into the market, farmers who have no infrastructure, no capital which makes them eligible for any credit or loan schemes, and poor farmers who have no access to market and inputs and are only able to produce bare minimum amount to meet their daily requirements [3].

The proper substantial and statistical definitions can describe the family farm. The substantial definition identifies family farming as a means of organizing and managing farming activities by family members where it depends on family members as the primary source of labor and where the family farms co-exist and co-evolve with the economic, environmental, social, and cultural functions. The statistical definition of family farms describes family farms as agricultural holdings organized and controlled by households [16; 17].

Family farms are defined based on four analytical criteria: labor force, land tenure, size/equipment, relationship with markets, integration in the local community, and relations with global societies. Family farm labor depends entirely on the family members as their primary source of work; farms are small, owned by the family members, and there is a comparatively small relationship with the market where most of the food production is used for consumption. A different definition of family farms states that family farm labor depends on both family labor and on exchanges based on local reciprocity, where the family farm production is targeted for the markets and meets the family's dietary requirements [17]. Analysis of different definitions proposed by various authors shows that all these definitions share some common characteristics in presenting the primary forms of family farms. In other words, all these definitions take aspects such as the origin of production, decision-making methods, and legal status to describe the family farms. Family farms range from entrepreneurial and business forms to family forms. In the entrepreneurial form, the land is owned by indirect formal tenure, where the farm is managed and organized technically, and the production is

targeted for the market. In the business forms, the family farms capitals are family associations that organize and manage farm activities. The production, by this form of farms, is mainly used for consumption, and the leftover is sold. Compared to these two forms of farming, a family form of agriculture is organized and managed by the family members, and the production is consumed to meet the daily requirements of the family [17]. The whole family farming concept links agricultural production by the family members mobilizing family labor and distributing final consumption, intermediate consumption, investments, and accumulation.

It is worth returning to the statement that the definition of a family farm has significant differences depending on the level of development of the country's economy. Thus, according to the National Institute of Food and Agriculture, USDA, most farms in the USA are family-owned and family-operated [18]. A farm can be considered a family farm if it is owned only by family members, in a partnership, or in sole ownership. It is important to note that hired managers cancel the family farm status, but something needs to be said about the involvement of workers of other categories. However, the economic level of the farm is different from the basis for determining the status of a family farm. In the USA, there are three groups of family farms, depending on the annual turnover. The most significant part of family farms is small ones — up to \$250000 of gross annual sales. It is about 91% of the total family farms in the country. Farms with a yearly sale of more than \$500000 are considered significant. It is about 5% of family farms. The rest are medium-sized family farms [18].

Canadian and EU agricultural policies also consider family farms' impact as significant, considering the social and cultural influence on agriculture and the environment. Family farms, especially small ones, can access support programs because of such recognition. Moreover, according to the research, the number of mid-size farms in Canada has essentially decreased since 1976, and the number of small family farms has remained constant. Still, their share in the total amount of family farms is 7% in 2021 against 5% in 1976 [19]. It demonstrates the sustainability of small farms in a competitive environment. Partly, it can be explained by the cooperative model of agribusiness, which is very popular in Canada, the USA, and the EU.

In countries with transition economies, the legal status of the family farm can be defined differently. For instance, in Ukraine, the family

farm can be identified as a "family farming household" or a family farm as a form of private entrepreneurship. The legislation initiative about the last state of the family farm without the status of a legal entity was implemented to motivate households to transition from the "grey" zone of economic activity to the legal one with the simplified taxation system and access to the state farming support program. Moreover, rural households in Ukraine can do farming without any registration as a legal entity, growing and processing food for their consumption and local markets. They are not considered family farms, but in many cases, their farming becomes their primary source of income and even business.

The approaches to the definition and role of family and family farms in highly developed and developing countries with transition economies differ. The primary difference is that farming, even the small ones, is a business and legal entity for developed countries, with all consequences. We must put an equal sign between the family and family farms for this group of countries. For countries with transition economies, the legal status of a family farm is an essential condition to participate in state support programs for farmers. Governments motivate unregistered farmers to transition to legal status and become taxpayers. In developing countries, family farms, in most cases, can be defined as family farms because of the production scale and involving just family members as the labor force. Many researchers emphasize the importance of family farming in developing the agricultural sector, given that it provides 70% of world food production and acts as the leading propelling agent to push development in rural communities [3]. Moreover, it is argued that these family farming communities are vital in addressing world hunger and malnutrition. They are believed as more productive and sustainable per unit of land and energy consumed [20].

Similarly, the Maldivian agriculture sector comprises more than 80% of family farmers. Most family farmers own land areas passed to them by their ancestors and managed and controlled by the head of the family. During the 1980s, farming communities depended entirely on their farming production as a means of food, nutrition, and source of income. Farming activities were carried as the primary source of food where a small amount is being sold due to many challenges. Men of the family work in the field, whereas women participate less in farm activities. These family farms are estimated to earn less than a dollar per person every month. Though the income they

earned was comparatively less, their farming activity kept running the families as it assured the food and nutrient security of these families [4; 21].

The vulnerability of the Maldivian economy to external shocks has a significant impact on the whole nation and these farming communities. The outbreak of COVID-19 closed the nation's primary income-earning source tourism sector, for which thousand solely depended as a means of earning income. The unemployment rate surged, leaving many with no income and no means to meet their daily needs [22]. The availability of food and nutrients became scarce as the country's primary source of food and nutrients depended on imports. The rural communities who depended on farming activities gained an advantage as they were able to produce just to meet their daily consumption. However, due to fragmented transport and logistics, the access yield could not reach the needy people, further deteriorating the nation's condition. This was a wake-up call to the nation to shift the attention and effort to strengthening the family farming communities. The importance of these farmer's role in sustaining the economy and well-being of the nation caught the attention of the government policymakers, and many private and individual businesspeople began supporting local farmers by providing them expert opinions, training the farmers who buy their agricultural inputs such as fertilizers, chemicals, and pesticides. There is a bloom in private agricultural enterprises that support farmers in providing inputs and opinions on how to grow crops [22]. Unfortunately, long-neglected and marginalized family farmers are faced with many challenges in carrying out farming activities in a sustainable manner. There is a great need to study and understand these family farmers' social, economic, and environmental conditions to strengthen these communities. It is nearly impossible to attain a self-sustaining community without empowering and strengthening the family farm communities, which dominate 80% of the rural island communities. To strengthen and develop family farms' operations and management, it is essential to understand and identify the challenges faced by the rural farming communities which weigh them down.

RESEARCH AIMS

The main objective of this research study is to identify the main challenges faced by the family farming communities living in rural islands and hence recommend possible directions to address these challenges in moving towards the sustainability of these family farming communities.

PRESENTATION OF THE PRIMARY RESEARCH MATERIAL

Statistics show that the Maldivian rural population hits over 240000. Among them, more than 8000 family farmers are officially registered in Maldives, where 90% of the rural population practices subsistence agriculture as means of living, food, and nutrient security. More than 2000 family farmers are not registered in the system as family farmers but practice farming activities and rely on food produced through their farming activities. The remaining 160000 rural population depends on fishing, tourism, construction, and other government jobs (powerhouse jobs, water desalination plant jobs), guaranteeing a fixed income at the end of each month. The instability of the agricultural sector jobs drives a more significant proportion of the rural community to other industrial jobs. The rural farming population farmers are distributed among the rural island of the country, where more than 80% of these farmers' yield is used for self-consumption, and the leftover is used for economic gain. 45% of all the rural farmers are men who carry out off-farming activities such as fishing and boat building to attain food and nutrients and to support their families. Family farmers cannot solely depend on their farming activities as their daily requirements and needs are becoming costly and inaccessible daily. Family farm communities mainly consist of women farmers who depend on their farm-based earnings as a primary income source and support their families. Studies show that 54% of the registered farmers are rural women who work in the farmlands without proper farming equipment and knowledge [4]. These farmers have insufficient knowledge of managing soil nutrients and little knowledge of correctly applying sufficient fertilizer and chemicals [21]. Their actions and methods further deteriorate the condition of their farmlands. This not only results in the loss of the natural resource but also affects their health as well. Moreover, one thing observed among the Maldivian family farmers is that more than 80% of the farmers are above 40 years of age and practice farming with the knowledge passed on by their elders. The young population leaves their home island to neighboring resorts and other urbanized islands in search of high-income earning jobs, leaving the farm activities to the family's elders. Women are subjected to taking care of kids, and house chores help men with the farming activities, which are marginalized to menial jobs such as weeding, planting, and harvesting, where men play the decision-making role. Most family farmers have children of the age group of 0—15 years old who are supported by family farming



Figure 1. Representation of farmers (in %) by access to land resources

Source: compiled by the author based on data derived from research data.

activities. No official study has been done on how much income these family farming communities achieve through their farming activities. However, based on the situation, these farmers are estimated to earn daily less than \$1 per family member. Maldivian family farms consist of large households ranging from 4 members to 6 members, where there was a belief that more family members mean more hands to work. One thing observed in the family farming communities of Maldives is that the whole family does not solely depend on farming but also carries out other economic activities [4; 21].

The performed study used a sample of farmers actively involved in family farming activities. A total of 13 islands were visited, and data from 459 farmers were collected. In addition, more than 1200 family farmers were directly interviewed to understand the factors that influence their farming behavior and the challenges they, as farming communities, face in continuing farming as a means of sustainable development. Interviews and focus group discussions were conducted to understand how they view farming as a successful business to achieve sustainable development goals. Both qualitative and quantitative data collection method was used to analyze data.

The results show that the availability of natural resources dramatically influences the viability and success of family farming communities. As shown in Figure 1, among the registered family farmers, only 26% of the farmers can carry out farming activities.

Registered farmers have been farming and plan to start farming to earn a viable income. This includes farmers who have been farming for a long time, allocated land plots of more than 2000 SQFT for agriculture, and backyard farmers who have less than 500 SQFT of the land plot and want to increase their scale of farming land to increase their productivity and earning. However, among

Table 1. Basic characteristics of family farms in the Maldives

Farm land (hectares)	Average number of family members	Average farming income (MVR)	Daily income per person (\$)	Share (%) of each type of family farms
0.03–0.05	4	800–1500	1.6–2.7	25
0.05–0.1	6	1500–3000	1–1.06	50
0.1–0.2	7	3000–4000	1–1.2	15
0.1–0.2	8	6000–9000	1.6–2.4	10

Source: compiled by the author based on data derived from research data.

the registered 1200 farmers, only 459 farmers were able to successfully start farming as they are required to have farmland of a minimum of 0.0139 hectares (1500 SQFT) from the urban areas.

In family farms, the amount of nutrients and finance available for the household depends on how much they can produce from their farm. Farm production is used as a means of nutrients for the family, where a portion of their production is sold in the market, where the small amount of money they receive is used on the expenses such as education and health requirements of the family [23]. The small yield the farmers gain at the end of each harvesting cycle is sold by most family farmers of the island communities, where a small portion is used for self-consumption. The income they gain is used for purchasing food for the nutrient requirements of the family.

Table 1 gives a brief description of the economic situation of family farmers. As shown in Table 1, there are four types of family farmers depending on the land size available for their farming activities.

All these farmers grow staple crops that are mainly used in their diet. They also specialize in growing crops such as chilli, watermelons, bananas, and papayas which have a comparatively high demand. The research findings also show that with the increase in available land area for farming, the number of dependent family members also

increases. This shows that farmers with more than 0.1 hectares have a higher household income than those with 0.05 hectares of land. The increase in the number of dependent people in one family shrinks the amount of money available for daily needs such as food and education per capita. The daily income per capita is the amount spent on everyone for the necessities of life.

For land areas 0.1—0.2 hectares, there are two groups where the family size varies from 7 to 8 members. The farms with more family members earn a comparatively higher income. This is because the more extensive the family size, the more hands work and manage the field resulting in a higher yield. It also helps these family farmers produce more for market purposes, increasing their daily income from \$1.6 to \$2.4 per person. This amount is the same for the lesser land area family farms (0.03—0.05) where the number of family members is half the number of the family farm with the land area of 0.1—0.2 hectares, hence increasing the share of income per person. Table 1 also shows that among small family farm communities, the most common type of small family farmers is one with 0.05—0.1 hectares of land with six members per family farm. Since the Maldives has very few islands with ample arable land, only 10—15% of the family farmers have access to 0.1—0.2 hectares of land. Besides, 25% of the family farms have a land area of only 0.03—0.05 hectares. These farmers live on small islands where no land can be allocated for farming purposes. These people carry out farming activities in their backyard or inland areas that are allocated for housing purposes. In reality, the family farms with larger land areas must gain a larger share of income per person. However, Table 1 shows this is not the case. Though the land area is big enough, farmers cannot gain an advantage as they are challenged by high input costs and cannot reduce yield loss to pest and plant disease damage.

Studies show that most farm families hold farms of less than 2 hectares, whereas South Asian farmers own even less than 2 hectares. In South Asian countries such as Bangladesh and Vietnam, the family owns land of an average size of 0.24—0.32 hectares, respectively [19]. However, the performed research shows that the Maldivian family farming communities own much smaller land areas than most South Asian countries. This study indicates that Maldivian family farming communities own less than 0.2

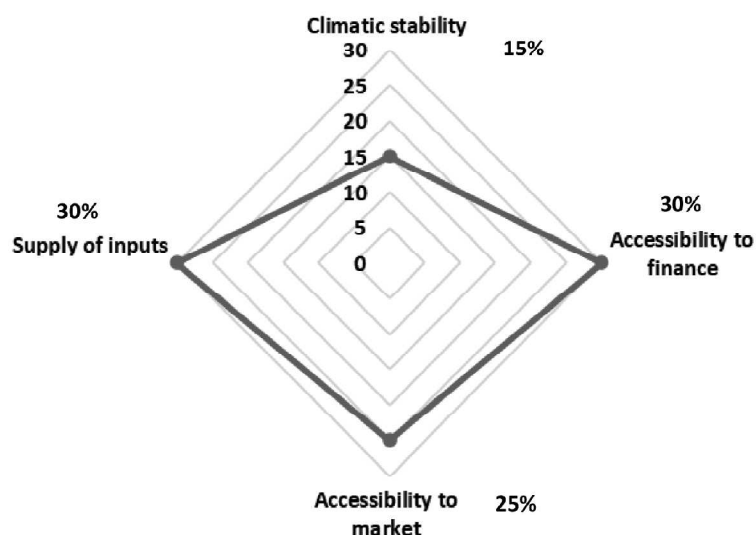


Figure 2. Representation of crucial constraints (in %) faced by family farmers

Source: compiled by the author based on data derived from research data.

hectares of land. Thus, land availability is critical to these farming communities' production and economic growth.

The study also revealed that 76% of farmers participate in off-farm activities to earn an additional income, whereas only 24% invest fully in farming activities. Besides, 21% of farmers sell their agricultural products to earn income. However, one of the main challenges that all rural farming communities encounter is the ability to compete and reach the potential markets to gain an economic benefit from their production. Figure 2 demonstrates that only 25% of the farmers can access the market, while the rest of the interviewed farmers do not have it. Standards and market policies restrict them from selling their products along with the large, commercialized farm. As a result, most produce is used for consumption [3]. Unfortunately, the sophisticated certification and quality requirements prevent these family farming communities from earning a proper income. Also, most are marginalized due to high transport costs in reaching market points. The low income these farmers gain from their farming activities pushes them to do off-farm activities such as construction, fishing, and tourism-related jobs, further exacerbating the situation of poor-quality low production. The focused study reveals that the number of individuals who participate in farming activities is subjected to 2 people from each family as the family members must depend on other sources of income to meet the family's needs, such as health, education, and security. Lack of good hands to work on fields lead to poor production and mismanagement of the farms. According to reports and studies, more workers per hectare and

smaller farm sizes allow easier supervision, giving them a productivity advantage over larger farms.

Figure 2 also shows that 30% of the Maldivian family farmers suffer from unavailable inputs. In particular, agricultural land productivity is greatly determined by water accessibility. In this regard, irrigation plays a significant role in increasing productivity. The research findings reveal that only 1% of the family farmers have access to irrigation systems, and only 5% of the farmers have access to running water and electricity. It explains the poor growth and economic performance of these farming communities. Farmers use ground dug wells, and petrol pumps to collect water for watering their crops. 95% of the family farmer communities do not use automatic machinery. Farmers use manual watering cans and manual methods in digging and drenching the fields where most of the farmers' time is spent on unproductive activities. A study on South Asian family farming communities shows that irrigation and automatic machinery maintain higher-quality production with reduced crop failure. In particular, Nepali farming communities generate twice more revenue per hectare with access to irrigation and technology [3].

Figure 2 illustrates that 15% of the farmers have said that unstable climatic conditions challenge their farming activities. These farmers fall within the group of islands where agricultural lands are near the coastal open area. Most of these farms are open land areas not protected from the sudden rise of big waves, strong winds, and a high gush of rainfall. Some land soil system is so loose that a small amount of rain leads to leaching all the soil nutrients out of the field soil [24]. The conducted research also reveals that the fluctuating climatic condition of the country has a devastating impact on the production of these family farming communities. It is estimated that child malnutrition in developing countries will increase by 20% by 2050 compared to the year 2000 due to unpredictable climatic conditions, as this will decrease calorie availability.

With the unstable climatic condition, accessing inputs and financial resources has become more challenging due to fluctuating interest and inflation rates. According to the Figure 2, 30% of the farmers said they have no access to finance. Though loans and credit facilities are available to family farmers, the focus group discussions showed that the extent of nuance they must go through in acquiring these loans stops them from even considering it as an option. Moreover, their lack of creditworthiness and unawareness of how to manage finance further prevent them from

acquiring these financial supports. The World Bank data shows that for 2017—2021 the interest rate increased from 10.2% to 11.6%. According to Maldives central bank statistics, the country's inflation rate spiked 5.2%, marking a seven-year high for the whole country. By May 2022 the inflation rate was 2.5% which increased to 5.2% in June 2022. External shocks such as COVID-19 and international conflicts are raising fuel prices, negatively impacting the country's economy [25]. The consequent increase in prices of inputs further marginalizes family farmers. One of the primary fertilizers used by all the Maldivian farming communities is "cow dung". Due to the high inflation, its price went up from \$4.34 to \$5.77, where the transport cost also increased as the fuel price spiked. Most of the chemicals and pesticides used by farmers also went up by \$1, including the transport cost. The price of seeds increased twofold. For example, the price of watermelon seeds raised from \$2.34 to \$5.77 as these seeds are mainly imported from Thailand. Rural farmers who live in faraway islands must pay additional transport costs for high-priced agricultural inputs. They have to pay a double price even to get access to seeds regardless of their quality. The inaccessibility to farming inputs and their high price leaves the farmer's farmland barren for an extended period without being able to carry out any farming activities. This drives the farming communities to both social and economic instability.

RECOMMENDATION AND PROSPECTS OF FURTHER INVESTIGATIONS

The study reveals that Maldivian family farming communities need a tremendous amount of support and development work to achieve sustainability of these communities. To begin with, farmers require more natural resources. That is, they need access to irrigation systems and land. The government should implement policies that support these farming communities in building their farms or provide subsidized loan programs to foster the farms' production capacity. Government should also prioritize allocating more land for farming as the country is highly dependent on imports. External shocks such as disasters and the outbreak of diseases could adversely affect the nutrition and food security of the family farming communities which will, in turn, affect the calorie availability of the whole nation.

Market risks of the farming communities may to be addressed by removing barriers such as logistical hurdles and high transport costs. Farmers need to gain sufficient economic benefit from their

products for income stability. Ways and channels should be established to connect the farmers with the market, and transaction costs must be reduced.

Investments in farm capital, especially machinery, ought to be prioritized. This will increase the per capita income in family farming. In return, farmers will contribute more time and effort to earn more from agriculture, reducing off-farm activities. Bringing innovation and technology to the family farming communities is a way of attracting youth in agriculture. Building resilient farming communities can ensure sustainability, food and nutrition security, climate change adaptation and rural development. Policies and strategies must be formulated and agreed upon between government institutions and agricultural stakeholders to support family farmers in building up their farming activities by helping them to tackle the challenges.

The above recommendations are inconclusive, yet these are the main key areas and issues that must be addressed to improve the condition of the family farming communities. Further research must be carried out on how these recommendations can be implemented by tailoring them to the Maldivian context of agriculture.

Література:

1. Van, D.M., Morley, T., Rau, M.L. A meta-analysis of projected global food demand and the population at risk of hunger for the period 2010—2050. *Nature Food*. 2021. № 2. P. 494—501. URL: <https://doi.org/10.1038/s43016-021-00322-9> (дата звернення 10.03.2023).
2. Lowder, S.K., Skoet, J., Raney, T. The Number, Size, and Distribution of Farms, Family Farms, and Family Farms Worldwide. *World Development*. 2016. № 87. P. 16—29. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.10.041> (дата звернення 10.03.2023).
3. Joaqui, A., Alpizar, K., Avalos, I. et al. Risk Management for Family Agriculture in Latin America and the Caribbean. *Bulletin ECLAC, FAO, IICA*. 2015. № 4. 24p. URL: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1215.2402> (дата звернення 10.03.2023).
4. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Country Gender Assessment of Agriculture and the Rural Sector in Maldives. 2019. Male. P. 15—31. URL: <https://www.aesanet-work.org/country-gender-assessment-of-agriculture-and-the-rural-sector-in-maldives> (дата звернення 10.03.2023).
5. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Maldives Country Programming Framework 2013—2017. 2012. Male. P. 13—18.

URL: <https://www.fao.org/3/bp579e/bp579e.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

6. Blum, M.L., Sulaiman, R. Tailoring rural advisory services for family farms. *FAO and Global Forum for Rural Advisory Services*. 2016. Rome. P. 11—52. URL: <https://www.fao.org/3/i5704e/i5704e.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

7. Abdulla, N., Vasylieva, N., Volovyk, I. Key regional problems of the contract farming in the Republic of Maldives. *Modern Economics*. 2022. № 35. P. 6—12. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V35\(2022\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V35(2022)-01) (дата звернення 10.03.2023).

8. Trading Economics. Maldives Imports. 2023. Male. URL: <https://tradingeconomics.com/maldives/imports> (дата звернення 10.03.2023).

9. Panta, N. Raising awareness on SDGs. A multi-stakeholder approach. *Organizations and Performance in a Complex World*. 2021. P. 217—221. URL: <https://www.researchgate.net/publication/347614807> (дата звернення 10.03.2023).

10. The United Nations Development Program. The Sustainable Development in action. What are SDG's? 2023. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (дата звернення 10.03.2023).

11. Food and Agriculture Organization of the United Nations. FAO's Work on Family Farming Preparing for the Decade of Family Farming (2019—2028) to Achieve the SDGs. *Global Action Plan*. 2017. Rome. P. 12—36. URL: <https://www.fao.org/3/ca1465en/CA1465EN.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

12. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Putting family farmers at the centre to achieve the SDGs. 2019. Rome. P. 12—28. URL: <https://www.fao.org/3/ca4532en/ca4532en.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

13. Lorencowics, E., Uziak, J. Sustainable Agriculture — Developing Countries Perspective. *International Journal of Agriculture and Rural Development*. 2017. № 70. P. 338—394. URL: https://www.researchgate.net/profile/Jacek-Uziak/publication/324075722_Sustainable_Agriculture (дата звернення 10.03.2023).

14. Plana-Farran, M., Gallizo, J.L. The Survival of Family Farms: Socioemotional Wealth (SEW) and Factors Affecting Intention to Continue the Business. *Agriculture*. 2021. № 11(6):520. P. 1—16. URL: https://www.researchgate.net/publication/352115781_The_Survival_of_Family_Farms_Socioemotional_Wealth_SEW_and_Factors_Affecting_Intention_to_Continue_the_Business (дата звернення 10.03.2023).

15. Calus, M., Van Huylenbroeck, G. The Persistence of Family Farming: A Review of

Explanatory Socio-economic and Historical Factors. *Journal of Comparative Family Studies*. 2010. № 41 (5). P. 639—660. URL: <http://www.jstor.org/stable/41604397> (дата звернення 10.03.2023).

16. Food and Agriculture Organization of the United Nations. *Towards Stronger Family Farms*. 2014. Rome. P. 8—39. URL: <https://www.fao.org/3/i4171e/i4171e.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

17. Even, M.A., Sourisseau, J.M. Agricultural transformations and family farms: some challenges highlighted during the International Year of Family farming. *Cah Agric*. 2015. № 24 (4). P. 204—205. URL: <https://www.cahiersagricultures.fr/articles/cagri/pdf/2015/04/cagri2015244-p204.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

18. Family Farms. Family and Small Farm Programs. National Institute of Food and Agriculture, the United States Department of Agriculture. 2023. URL: <https://www.nifa.usda.gov/grants/programs/family-small-farm-program/family-farms> (дата звернення 10.03.2023).

19. Weersink, A. Canada's Disappearing 'Average Farmer' Means One-Size-Fits-All Policies No Longer Work. University of Guelph News. Posted August 15, 2022. URL: <https://news.uoguelph.ca/2022/08/canadas-disappearing-average-farmer-means-one-size-fits-all-policies-no-longer-work> (дата звернення 10.03.2023).

20. Baliwada, H. Family Farming: Status and Strategies. *New Age International Journal of Agriculture Research & Development*. 2018. № 2 (1). P. 21—31. URL: <https://krishi.icar.gov.in/jspui/bitstream/123456789/56345/1/article-ff.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

21. Gasith, M. Archeological analysis of Maldivian agricultural system to improve nutrient management. *Swedish University of Agricultural Sciences, Department of Biosystems and Technology*. 2018. URL: <https://stud.epsilon.slu.se/13784/> (дата звернення 10.03.2023).

22. Ministry of Economic Development. *The Impact of COVID-19 Pandemic on Employment in the Maldives*. 2020. Male. P. 14—33. URL: <https://www.trade.gov.mv/uploads/14/newweb/reports-and-publications/impact-of-covid-on-employment.pdf> (дата звернення 10.03.2023).

23. Amjath-Babu, T.S., Riadura, S.L., Krupnik, T.J. *Agriculture, Food and Nutrition Security: Concept, Datasets, and Opportunities for Computational Social Science Applications. Handbook of Computational Social Science for Policy*. 2023. Springer Cham. P. 215—229. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-031-16624-2_11 (дата звернення 10.03.2023).

24. Aryal, J.P., Sapkota, T.B., Khurana, R., Sapkota, T.B., Rahut, D.B. Climate change and agriculture in South Asian: adaptation options in family farms production systems. *Environment, Development and Sustainability*. 2020. № 22. P. 5045-5075. URL: <https://doi.org/10.1007/s10668-019-00414-4> (дата звернення 10.03.2023).

25. One News. Maldives inflation rate rises to seven high. Posted August 23, 2022. URL: <https://oneonline.mv/en/65854> (дата звернення 10.03.2023).

References:

1. Van, D.M., Morley, T. and Rau, M.L. (2021), "A meta-analysis of projected global food demand and the population at risk of hunger for the period 2010-2050," *Nature Food*, vol. 2, pp. 494—501. <https://doi.org/10.1038/s43016-021-00322-9>.

2. Lowder, S.K., Skoet, J. and Raney, T. (2016), "The Number, Size, and Distribution of Farms, Family Farms, and Family Farms Worldwide," *World Development*, vol. 87, pp. 16—29. <http://dx.doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.10.041>.

3. Joaqui, A., Alpizar, K., Avalos, I. et al. (2015), "Risk Management for Family Agriculture in Latin America and the Caribbean," *Bulletin ECLAC, FAO, IICA*, vol. 4, 24 p. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1215.2402>.

4. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2019), "Country Gender Assessment of Agriculture and the Rural Sector in Maldives", Male, pp. 15—31, available at: <https://www.aesanetwork.org/country-gender-assessment-of-agriculture-and-the-rural-sector-in-maldives> (Accessed 10 Mar 2023).

5. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2012), "Maldives Country Programming Framework 2013-2017", Male, pp. 13—18, available at: <https://www.fao.org/3/bp579e/bp579e.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).

6. Blum, M.L. and Sulaiman, R. (2016), "Tailoring rural advisory services for family farms", *FAO and Global Forum for Rural Advisory Services*, Rome, pp. 11-52, available at: <https://www.fao.org/3/i5704e/i5704e.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).

7. Abdulla, N., Vasylieva, N. and Volovyk, I. (2022), "Key regional problems of the contract farming in the Republic of Maldives", *Modern Economics*, vol. 35, pp. 6—12, available at: [https://doi.org/10.31521/modecon.V35\(2022\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V35(2022)-01) (Accessed 10 Mar 2023).

8. Trading Economics (2023), "Maldives Imports", Male, available at: <https://tradingeconomics.com/maldives/imports> (Accessed 10 Mar 2023).
9. Panta, N. (2021), "Raising awareness on SDGs. A multi-stakeholder approach", Organizations and Performance in a Complex World, pp. 217—221, available at: <https://www.researchgate.net/publication/347614807> (Accessed 10 Mar 2023).
10. The United Nations Development Program (2023), "The Sustainable Development in action. What are SDG's?", available at: <https://www.un-dp.org/sustainable-development-goals> (Accessed 10 Mar 2023).
11. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2017), "FAO's Work on Family Farming Preparing for the Decade of Family Farming (2019—2028) to Achieve the SDGs", Global Action Plan, Rome, pp. 12—36, available at: <https://www.fao.org/3/ca1465en/CA146-5EN.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).
12. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2019), "Putting family farmers at the centre to achieve the SDGs", Rome, pp. 12—28, available at: <https://www.fao.org/3/ca4532en/ca4532en.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).
13. Lorencowics, E. and Uziak, J. (2017), "Sustainable Agriculture — Developing Countries Perspective", International Journal of Agriculture and Rural Development, vol. 70, pp. 338—394, available at: https://www.researchgate.net/profile/Jacek-Uziak/publication/324075722_-_Sustainable_Agriculture (Accessed 10 Mar 2023).
14. Plana-Farran, M. and Gallizo, J.L. (2021), "The Survival of Family Farms: Socioemotional Wealth (SEW) and Factors Affecting Intention to Continue the Business", Agriculture, vol. 11(6):520, pp. 1—16, available at: https://www.researchgate.net/publication/352115781_The_Survival_of_Family_Farms_Socioemotional_Wealth_SEW_and_Factors_Affecting_Intention_to_Continue_the_Business (Accessed 10 Mar 2023).
15. Calus, M. and Van Huylenbroeck, G. (2010). "The Persistence of Family Farming: A Review of Explanatory Socio-economic and Historical Factors", Journal of Comparative Family Studies, vol. 41 (5), pp. 639—660, available at: <http://www.jstor.org/stable/41604397> (Accessed 10 Mar 2023).
16. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2014), "Towards Stronger Family Farms", Rome, pp. 8—39, available at: <https://www.fao.org/3/i4171e/i4171e.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).
17. Even, M.A. and Sourisseau, J.M. (2015), "Agricultural transformations and family farms: some challenges highlighted during the International Year of Family farming", Cah Agric, vol. 24 (4), pp. 204—205, available at: <https://www.cahiersagricultures.fr/articles/cagri/pdf/2015/04/cagri2015244p204.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).
18. Family Farms (2023), "Family and Small Farm Programs, National Institute of Food and Agriculture, the United States Department of Agriculture", available at: <https://www.nifa.usda.gov/grants/programs/family-small-farm-program/family-farms> (Accessed 10 Mar 2023).
19. Weersink, A. (2022), "Canada's Disappearing 'Average Farmer' Means One-Size-Fits-All Policies No Longer Work", University of Guelph News, posted August 15, 2022, available at: <https://news.uoguelph.ca/2022/08/canadas-disappearing-average-farmer-means-one-size-fits-all-policies-no-longer-work> (Accessed 10 Mar 2023).
20. Baliwada, H. (2018), "Family Farming: Status and Strategies", New Age International Journal of Agriculture Research & Development, vol. 2 (1), pp. 21—31, available at: <https://krishi.icar.gov.in/jspui/bitstream/123456789/56345/1/article-ff.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).
21. Gasith, M. (2018), "Archeological analysis of Maldivian agricultural system to improve nutrient management", Swedish University of Agricultural Sciences, Department of Biosystems and Technology, available at: <https://stud.epsilon.slu.se/13784/> (Accessed 10 Mar 2023).
22. Ministry of Economic Development (2020), "The Impact of COVID-19 Pandemic on Employment in the Maldives", Male, pp. 14—33, available at: <https://www.trade.gov.mv/uploads/14/newweb/reports-and-publications/impact-of-covid-on-employment.pdf> (Accessed 10 Mar 2023).
23. Amjath-Babu, T.S., Riadura, S.L. and Krupnik, T.J. (2023), "Agriculture, Food and Nutrition Security: Concept, Datasets, and Opportunities for Computational Social Science Applications", Handbook of Computational Social Science for Policy, Springer Cham, pp. 215—229. https://doi.org/10.1007/978-3-031-16624-2_11.
24. Aryal, J.P., Sapkota, T.B., Khurana, R., Sapkota, T.B. and Rahut, D.B. (2020), "Climate change and agriculture in South Asian: adaptation options in family farms production systems", Environment, Development and Sustainability, vol. 22, pp. 5045—5075. <https://doi.org/10.1007/s10668-019-00414-4>.
25. One News (2022), "Maldives inflation rate rises to seven high", posted August 23, 2022, available at: <https://oneonline.mv/en/65854> (Accessed 10 Mar 2023).

Стаття надійшла до редакції 15.03.2023 р.

УДК 331.101

Р. М. Маслиган,
аспірант кафедри обліку та оподаткування і маркетингу,
Мукачівський державний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8352-3311>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.135

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ КІБЕРСПОРТИВНИХ КЛУБІВ

R. Maslihan,
Postgraduate student of the Department of Accounting, Taxation and Marketing, Mukachevo State University

CONCEPTUALIZATION OF INTEGRATED ADMINISTRATION OF CYBERSPORT CLUB DEVELOPMENT

Концептуалізація інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів у межах різних типів об'єднань потребує визначення набору категоріальних характеристик окресленого процесу через ознаки явища "адміністрування". Така потреба зумовлена тим, що процес спільного функціонування багатьох суб'єктів неможливий без інтегрованого адміністрування. Відтак дослідження спрямоване на концептуалізацію інтегрованого адміністрування розвитку кіберспортивних клубів через визначення ознак їх адміністрування. Констатуємо, що у загальному сенсі доцільною є ідентифікація категорії "адміністрування" як обов'язкової складової частини управління. Поєднання таких складових, як суб'єкт, об'єкт, адміністративна дія може здійснюватися через формування інтегрованих центрів відповідальності з реалізацію сильних функцій, щодо яких важливе не просто поєднання об'єктів та дій, а їх спільний формат, що транслюється. При цьому констатовано, що формат реалізації сильних функцій транслюється суб'єктом інтегрованого адміністративного управління кіберспортивних клубів під яким розуміється центр управління об'єднаннями, у межах яких вони діють. Цей центр узагальнює окремі уповноважені особи, що залучені (інтегровані адміністратори). Окреслені центри управління об'єднаннями мають різну структуру та склад уповноважених осіб, при цьому певні їх варіації, що мають місце у вигляді кіберспортивних холдингів, спортивних або інших конгломератів, франчайзингових об'єднання клубів, кіберспортивні консорціумів. Формат реалізації сильних функцій поглинається об'єктами інтегрованого адміністрування, які можуть характеризуватися як деталізацією за структурними підрозділами; окремими посадами; функціями підрозділів і посад, так і їх об'єднанням. Об'єднані підрозділи формуються шляхом злиття їх діяльності або окремих її функцій і створення на їх базі самостійного (інтегрованого) об'єкту, до якого переходять всі права і обов'язки кожного з них. Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягають у використанні отриманих результатів для розробки системного підходу до організації спільних функцій інтегрованої господарської діяльності кіберспортивних клубів.

Conceptualization of the integrated functioning of esports clubs within different types of associations requires defining a set of categorical characteristics of the outlined process through the features of "administration". This need is due to the fact that the process of collective functioning of many entities is impossible without the presence of integrated administration systems and their constant tuning. Therefore, the research aims to conceptualize the integrated administration of the development of esports clubs through the process of identifying the characteristics of their administration. It is noted that the identification of the category of "administration" as a mandatory component of management is expedient in a general sense. The combination of such components as subject, object, administrative action can be carried out through the formation of integrated centers of responsibility with the implementation of strong functions, where it is important not only to combine objects and actions, but their shared format that is transmitted. It has been noted that the implementation format of strong functions is transmitted by the subject of the integrated administrative management of esports clubs, which refers to the center of management for the associations within which they operate. This center aggregates individual authorized persons who are involved (integrated administrators). The

outlined centers of association management have different structures and compositions of authorized persons, with certain variations existing in the form of esports holdings, sports or other conglomerates, franchise associations of clubs, and esports consortia. The format of implementing strong functions is absorbed by the objects of integrated administration, which can be characterized by a breakdown into structural units, individual positions, departmental functions and positions, as well as their combinations. United departments are formed by merging their activities or individual functions and creating an independent (integrated) object based on them, to which all rights and obligations of each are transferred. The prospects for further research in this direction lie in the use of the obtained results to develop a systemic approach to organizing joint functions of integrated business activities of esports clubs.

Ключові слова: адміністрування, спільна діяльність, спільні функції, управління.
Key words: administration, joint activity, shared functions, management.

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

Концептуалізація інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів у межах різних типів об'єднань потребує визначення набору категоріальних характеристик окресленого процесу через ознаки явища "адміністрування". Така потреба зумовлена тим, що процес спільного функціонування багатьох суб'єктів неможливий без інтегрованого адміністрування (враховуючи, що кожен суб'єкт, що є частиною спільного функціонування, може мати свою власну структуру управління, цілі та стратегії, власні інформаційні технології, системи збору та аналізу даних). Без наявності систем інтегрованого адміністрування може виникати багато проблем, зокрема: дублювання функцій, неефективне використання ресурсів для забезпечення функціональності, відсутність зручного способу обміну інформацією між суб'єктами, конфлікти тощо.

Проблемою інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів є те, що саме поняття "адміністрування", як базової категорії, вживається в окресленій площині без належного теоретичного обґрунтування або підмінюється іншими категоріями, серед яких "вид управлінської діяльності", "сукупність організаційно-економічних відносин" тощо. Для належної концептуалізації інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів доцільним є аналіз його базової категорії, яка інтерпретована автором як "адміністрування". У даному дослідженні ми пропонуємо орієнтуватися на концептуалізацію інтегрованого функціонування кіберспортивних клубів через визначення ознак їх адміністрування. Це дозволить сформулювати усталене уявлення про явища, які властиві їх функціональному механізму.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми концептуалізації інтегрованого адміністрування розвитку кіберспортивних клубів і на які спирається автор, нами виокремлені напрацювання Рамазанова Б. [10], Попової С.М. [6], Проскури К. [8], О. Амосова, Н. Гавкалова [1], Т.Б. Семенчука [11], В. Мартиненко [3] та інших. Разом з тим, проблемним є те, що окреслені науковці у своїх дослідженнях розглядають сутність та особливості адміністрування у різних аспектах, серед яких сфера адміністрування податків, публічне адміністрування, кадрове адміністрування, адміністрування системи, організації або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги. У більшості досліджень, що присвячені адмініструванню системи, організації або іншої спільної діяльності об'єднаних осіб, які виробляють продукти та послуги, вказується на важливість інтегрованого адміністрування їх розвитку. В той же час належної концептуалізації цього питання до сьогодні не здійснено. Це зумовлює актуальність та своєчасність обраної теми дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є концептуалізація інтегрованого адміністрування розвитку кіберспортивних клубів шляхом визначення ознак їх адміністрування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Зміст категорії адміністрування проявляє себе в різних сферах, де вона є досить поширеною (зокрема, у податковій сфері, у сфері пуб-

Таблиця 1. Систематизація підходів до визначення категорії "адміністрування податків"

Джерело	Авторський підхід до тлумачення категорії
Рамазанова Б. [10, с. 447]	Відносини з регулювання, встановлення, впровадження та стягнення податків і зборів. Відносини з податкового контролю за дотриманням податкового законодавства, відповідальності у сфері податків і зборів, захисту прав платників податків.
Попова С.М. [6, с. 122–123]	Організаційна та управлінська діяльність уповноважених державних органів з дотримання податкового законодавства, забезпечення повноти та своєчасності надходження податків до бюджетної системи та притягнення до відповідальності порушників податкового законодавства.
Проскура К. [8, с. 203–206]	Сукупність норм (правил), методів, засобів та дій, за допомогою яких уповноважені органи держави здійснюють управлінську діяльність у сфері оподаткування.

Джерело: сформовано на основі [6; 8; 10].

лічного адміністрування, у сфері кадрового управління, у сфері митних ризиків, управління окремим підприємством).

Загалом категорія адміністрування походить із сфери юриспруденції. Перший випадок використання терміну "адміністрування" у юридичному контексті пов'язують з напрацюваннями Андре Жан Реноара [5]. Однак саме набуття категорією широкого вжитку відбулося у царині податкової сфери (адміністрування податків стало однією з найважливіших функцій держави, яка забезпечувала збір податків та інших обов'язкових платежів) [10; 6; 8]. Це підтверджується значним поширенням категорії "адміністрування податків" у науковій літературі. Систематизація підходів до визначення категорії представлена в табл. 1.

Відповідно до отриманих даних, категорія "адміністрування податків" має наступні риси: 1) відносини в певній сфері; 2) відносини з поділу керівних повноважень та управлінської діяльності уповноважених органів; 3) управлінська діяльність контролюючих органів та їх посадових осіб; 4) норми, методи, засоби і дії управлінської діяльності. За змістом підходів, категорія "адміністрування" часто ототожнюється з "управлінськими відносинами" (тобто процесом цілеспрямованого впливу суб'єкта управління з відповідною компетенцією реалізації юридично встановлених функцій) та "організаційною управлінською діяльністю" (тобто діями суб'єкта управління у сфері управління) [3; 7]. Проте таке ототожнення є абстракцією. Управлінська діяльність за своїми проявами є багатогранною та завжди формується нормами, методами, засобами, спрямована на продукування усвідомленої, цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт, за якою дії

утворюють складне комплексне явище управлінського впливу [13].

Крім того, згідно з Податковим кодексом (п. 14.1.1.), очевидно, що продукування усвідомленої, цілеспрямованої дії стосується лише адміністрування податків, яке має визначальну функцію.

Вважаємо, що адміністрування слід розглядати лише як складову частину цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт. Це зумовлено тим, що стосовно адміністрування податків, така дія: 1) поширюється лише на сферу податкових відносин; 2) спирається тільки на спеціально уповноважені органи держави; 3) узагальнює лише обов'язкові для виконання рішення та процедури контролюючих органів і дії їх посадових осіб.

Термін "публічне адміністрування" почав активно використовуватися в науковому дискурсі у 60—70-х роках ХХ ст., і був вже достатньо поширеним на початку 1970-х р. Однак комплексна категорія "публічний менеджмент та адміністрування" виникла значно раніше, з ініціативи президента США Вудро Вільсона та Фредеріка Гуднау в 1887 р., які запропонували створити перший курс з публічного адміністрування в американському університеті Принстон та використовувати в цій сфері методи організації та управління бізнесом. Ця ідея була підтримана іншими університетами та школами державного управління [9, с. 5].

Впровадження ринкових відносин в Україні появи у вітчизняній практиці категорії "публічне адміністрування". Наразі вона характеризується неоднозначно. Систематизація підходів до визначення категорії "публічне адміністрування" наведена в табл. 2. Відповідно до отриманих даних, категорії "публічне адміністру-

**Таблиця 2. Систематизація підходів
до визначення категорії "публічне адміністрування"**

Джерело	Авторський підхід до тлумачення категорії
О. Амосов, Н. Гавкалов [1, с. 8]	Модифікація класичного менеджменту в сферах планування, організації, мотивації, контролю з метою ефективного використання ресурсів стосується органів влади, бізнесу та громадян.
Т.Б. Семенчук [11, с. 388]	Метод управління наданням суспільству послуг відповідно до законодавства та реалізації обраної політики (відповідно до делегованих повноважень державних службовців) у всіх напрямках її прояву.
В. Мартиненко [4, с. 20]	Форма реалізації управління, яке здійснюють представницькі органи демократичного врядування через свої виконавчі структури

Джерело: сформовано на основі [1; 4; 11].

вання" властиві наступні риси: 1) модифікація менеджменту для ефективного виконання завдань керівництва; 2) орієнтування на здійснення цілеспрямованого впливу.

За змістом підходів відбувається ототожнення категорії "адміністрування" з будь-якою формою управління (яка має багато проявів) або будь-якими функціональними формами менеджменту. Разом з тим, такий розгляд категорії не доцільний. Закон "Про адміністративну процедуру" від 17.02.2022 р. № 2073-IX визначає адміністративну процедуру як систему, яка застосовується у сфері публічного управління для захисту прав і законних інтересів фізичних та юридичних осіб. Отже, можна стверджувати, що сфера охоплення адміністрування — це лише найвищий рівень управління.

Внаслідок напрацювань В. Вільсона та Ф. Гуднау до 50-х років ХХ ст. у західній практиці склалося хибне уявлення про те, що категорія адміністрування належить лише до галузі публічного адміністрування [4]. Більшість категорій адміністрування в інших сферах, серед яких кадрове управління, управління організа-

цією, бізнесом або їх системами (об'єднаннями) не розроблялося і не використовувалося. Категорія адміністрування підмінялася на прийоми регулювання та оперативно-тактичного управління, що не просто сформувало плутанину щодо сутності цієї категорії, а й спричинило явища управлінського хаосу (щодо отримання інформації, яка визначає необхідність здійснення адміністративної дії), а відтак і реальні втрати в господарській діяльності організацій, у тому числі у спортивній сфері.

Із початку ХХ ст. на такі втрати звернули увагу І. Адізес, Райченко О. В., Дібніс Г.І., Ромахова О.О., Бондар Т.С. та ряд представників наукової школи управління спільною діяльністю осіб, які виробляють продукти та послуги. Наприклад, науковцями вказувалося, що відсутність системи, що транслює інформацію, необхідну для здійснення адміністративної дії, робить неможливим визначення та контроль поведінки і діяльності будь-яких економічних суб'єктів. Ця проблема особливо посилюється при необхідності здійснення окреслених дій у межах об'єднань економічних суб'єктів, де не-

**Таблиця 3. Систематизація підходів
до визначення категорії кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації
або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги**

Джерело	Категорія	Авторський підхід до тлумачення категорії
Є.В. Шейко [13]	Кадрове адміністрування	Ведення, реєстрація документації підприємства в рамках політики управління персоналом і вчасне корегування помилок менеджерів тощо.
О.В. Серов [12, с. 18]	Адміністрування системи, організації підприємства або бізнесу*	Управління або процес управління певними системами, організацією або бізнесом

Примітка

*організація, бізнес, підприємство тощо є формами спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги

Джерело: сформовано на основі [12; 13].

Управління	Менеджмент	Адміністрування
• зміст - будь-яка цілеспрямована дія суб'єкта управління на об'єкт; • призначення - ефективне використання ресурсів з метою досягнення її місії та цілей; • сфера охоплення - з боку держави, економічних суб'єктів	• зміст - управлінські іпшовації щодо відповідних принципів, форм, структур і методів; • призначення - використання ресурсів з метою досягнення високої ефективності виробництва; • сфера охоплення - з боку держави, економічних суб'єктів	• зміст - складова частина усвідомленої, цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт; • призначення - пряме й обов'язкове визначення (планування) та контроль поведінки і спільної діяльності згідно наявних налаштувань; • сфера охоплення - з боку центру управління

Рис. 1. Порівняльна характеристика визначень понять "управління", "менеджмент", адміністрування

Джерело: розроблено авторами на основі [13, 12].

обхідно здійснювати спільну діяльність та контролювати її результати (адже невирішеність проблеми відбивається на ефективності та результативності діяльності). Закономірно на цей період припало певне пожвавлення досліджень, що торкнулася комплексних категорій кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги. У той же час такі категорії все ще малодосліджені та мають суперечливий зміст.

Систематизація підходів до визначення категорії кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації або іншої спільної діяльності осіб, які виробляють продукти та послуги, наведена у табл. 3.

Відповідно до отриманих даних, категорії кадрового адміністрування, адміністрування системи, організації або бізнесу ототожнюються з: 1) складовою управління, що зорієнтована на оформлення процесів організації управління та прийняття ефективних управлінських рішень, керівництво і керування справами урядів та установ тощо; 2) управлінням у певній сфері та його функціями. Відтак, застосування термінів в цьому контексті відрізняється від того, який використовується у сфері публічного адміністрування та податкового адміністрування. Крім того, очевидно, що адміністрування стосується лише складової частини цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт, у той час як управління має ширший зміст.

Відповідно до аналізу практики застосування категорії "адміністрування" та її похідних, констатовано, що вся сукупність систем, організацій або інших спільних діяльностей осіб, які виробляють продукти та послуги, не може бути

ототожнена з управлінською діяльністю, оскільки для кожного випадку цілеспрямованої дії суб'єкта управління на об'єкт вона є різною. Неможливим є ототожнення категорії "адміністрування" з категоріями управління та менеджменту, що доводить їх порівняльна характеристика, наведена в рис. 1.

Констатуємо, що адміністрування — це складова частина цілеспрямованої дії керівних компонентів найвищого рівня, спрямована на пряме та обов'язкове визначення та контроль поведінки і діяльності об'єкта. У системах управління кіберспортивними клубами (адміністрування кіберспортивних клубів) та їх об'єднань (інтегроване адміністрування кіберспортивних клубів) така складова є обов'язковою, оскільки вони постійно еволюціонують. Під еволюціонуванням розуміється розвиток кіберспортивних клубів або об'єднань кіберспортивних клубів через усвідомлені та цілеспрямовані спільні дії, спрямовані на впровадження нових функцій, що належать до найвищого рівня управління (стосуються загальної діяльності кіберспортивних команд та складів, окремих ігрових майданчиків, арен або тренувальних зон). Також еволюціонування може означати вдосконалення чинних функцій та процесів управління фінансами, ресурсами та персоналом.

Інтегроване адміністрування кіберспортивних клубів слід розуміти як цілеспрямовані дії, які належать до найвищого рівня управління. Ці дії спрямовані на пряме та обов'язкове визначення та контроль поведінки та діяльності кіберспортивних клубів у процесі їх постійного розвитку, згідно делегованих повноважень. Оскільки зміст такої категорії поширюється на такі об'єднання, як кіберспортивні холдинги,

кіберспортивні корпорації, кіберспортивні асоціації (федерації або ліги), спортивні або інші конгломерати, кіберспортивні консорціуми та франчайзингові об'єднання клубів — їх адміністрування може бути розглянуто як система, зміст якої визначається через суб'єкт (центр управління), об'єкт та адміністративну дію.

Поєднання таких складових, як суб'єкт, об'єкт, адміністративна дія, можливе через формування інтегрованих центрів відповідальності з реалізацією сильних функцій, зокрема центрів витрат, центрів інвестицій, центрів доходів та центрів виробництва. Важливе не просто поєднання адміністративних суб'єктів, об'єктів та дій, а їх спільний формат, який транслюється кожним суб'єктом інтегрованого адміністративного (або інтегрованими адміністраторами) та поглинається об'єктами інтегрованого адміністрування. За таких умов адміністрування:

- забезпечить координацію та співпрацю між різними суб'єктами функціонування;
- мінімізує ризики помилок та конфліктів;
- забезпечить ефективне використання ресурсів;
- забезпечить більш якісне та результативне функціонування системи в цілому.

Всі інтегровані адміністратори — це уповноважені особи найвищого рівня, які здійснюють процес адміністрування одночасно на багатьох об'єктах через:

- вплив у межах їх загальної діяльності;
- вплив за окремими видами діяльності та стосовно заздалегідь визначеного напрямку;
- налаштування системи інтегрованого адміністрування кіберспортивних клубів.

Кіберспортивні клуби є фундаментальним блоком інтегрованого адміністрування та діють як структурний підрозділ, філіал, дочірня компанія, незалежний суб'єкт господарювання або група суб'єктів господарювання.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Констатуємо, що у загальному сенсі доцільною є ідентифікація категорії "адміністрування" як обов'язкової складової частини управління. Поєднання таких складових, як суб'єкт, об'єкт, адміністративна дія, може здійснюватися через формування інтегрованих центрів відповідальності з реалізацією сильних функцій, щодо яких важливе не просто поєднання об'єктів та дій, а їх спільний формат, що транслюється. При цьому можна зробити наступні висновки:

1. Формат реалізації сильних функцій транслюється суб'єктом інтегрованого адмініструван-

ня кіберспортивних клубів, під яким розуміється центр управління. Цей центр узагальнює окремі уповноважені особи, що залучені (інтегровані адміністратори). Окреслені центри управління об'єднаннями, що мають різну структуру та склад уповноважених осіб, при цьому певні їх варіації мають місце у вигляді кіберспортивних холдингів, спортивних або інших конгломератів, франчайзингових об'єднання клубів, кіберспортивних консорціумів.

2. Формат реалізації сильних функцій поглинається об'єктами інтегрованого адміністрування, які можуть характеризуватися як деталізацією за структурними підрозділами, окремими посадами, функціями підрозділів та посад, так і їх об'єднанням. Об'єднані підрозділи формуються шляхом злиття їх діяльності або окремих функцій, створення на їх базі самостійного (інтегрованого) об'єкту, до якого переходять всі права та обов'язки кожного з них.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у використанні отриманих результатів для розробки системного підходу до організації спільних функцій інтегрованої господарської діяльності кіберспортивних клубів.

Література:

1. Амосов О., Гавкалова Н. Публічне адміністрування в Україні: зв'язок з архетипами та пріоритети розвитку, Публічне управління: теорія і практика. 2014. № 2. С. 7—13.
2. Волинець В.В. Класифікація організаційно-управлінських відносин у трудовому праві, Право та інновації, 2015, № 4 (12), С.124—128.
3. Мартиненко В.М. Демократичне врядування: проблеми теорії та практики, Публічне управління: теорія та практика. 2010. № 1. С. 16—22.
4. Мироненко Ю.О. Сутність адміністративного управління підприємством та його актуальність у сучасних умовах, Управління розвитком. 2014. № 13. С. 65—68.
5. Myron J.-M. (1991). L'administration en France du Moyen Age a nos jours. Paris: Presses Universitaires de France.
6. Попова С.М. Адміністративно-правовий статус податкових органів України: монографія, Харків: Золота миля, 2012. 386 с.
7. Потриваєва А.І., Литвин К.А. Сутність і зміст управлінської діяльності, 2020, URL.: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7254/1/zbirnyk_tez_20-22_05_20-55.pdf
8. Проскура К. Податкове адміністрування у розвинених європейських країнах, Економічний аналіз. 2012. № 11/1. С. 203—206.

9. Публічне адміністрування: навч. посіб. / О. М. Ястремська, Л. О. Мажник. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с.

10. Рамазанова Б. Основные подходы к определению понятия "налоговое администрирование", Теория и практика общественного развития. 2014. № 1. С. 447—449.

11. Семенчук Т.Б. Сутність категорії "публічне адміністрування" та передумови її формування, Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 385—390.

12. Серов О.В. Аналіз термінологічного забезпечення категорійно-понятійного апарату в галузі знань "публічне управління й адміністрування", Державне управління: теорія та практика. 2016. № 2. С. 15—23.

13. Шейко, Є.В. Кадрове адміністрування в системі управління персоналом на сучасних підприємствах, Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., Суми: СумДУ, 2014. Т. 2. С. 315—316.

References:

1. Amosov, O. and Havkalova, N. (2014), "Public administration in Ukraine: connection with archetypes and development priorities", *Publichne upravlinnya: teoriya i praktyka*, Vol. 2, pp. 7—13.

2. Volynets, V.V. (2015), "Classification of organizational and managerial relations in labor law", *Pravo ta innovatsiyi*, Vol. 4 (12), pp. 124—128.

3. Martynenko, V.M. (2010), "Democratic governance: problems of theory and practice", *Publichne upravlinnya: teoriya ta praktyka*, Vol. 1, pp. 16—22.

4. Myronenko, Yu.O. (2014), "The essence of the administrative management of the enterprise and its relevance in modern conditions", *Upravlinnya rozvytkom*, Vol. 13, pp. 65—68.

5. Myron, J.-M. (1991). *L'administration en France du Moyen Age a nos jours* [Administration in France from the Middle Ages to the present day], Presses Universitaires de France., Paris, France.

6. Popova, S.M. (2012), *Administrativno-pravovyy status podatkovykh orhaniv Ukrainy* [Administrative and legal status of tax authorities of Ukraine], *Zolota mylya*, Kharkiv, Ukrayina.

7. Potriveva, A.I. and Lytvyn, K.A. (2020), "The essence and content of managerial activity", available at.: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7254/1/zbirnyk_tez_2022_05_20-55.pdf (Accessed: 01.10.2022).

8. Proskura, K. (2012), "Tax administration in developed European countries", *Ekonomichnyy analiz*, Vol. 11/1, pp. 203—206.

9. Yastremska, O.M. and Maznyk, L.O. (2015), *Publichne administruvannya* [Public administration], *KhNEU im. S. Kuznetsya* Kharkiv, Ukrayina.

10. Ramazanova, B. (2014), "Basic approaches to defining the concept of "tax administration", *Teoriya i praktika obshchestvenno razvitiya*, Vol. 1, pp. 447—449.

11. Semenchuk, T.B. (2013), "The essence of the category "public administration" and rethinking and forming", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, Vol. 42, pp. 385—390.

12. Serov, O.V. (2016), "Analysis of the terminological support of the category-concept apparatus in the field of knowledge "public management and administration", *Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktyka*, Vol. 2, pp. 15—23.

13. Шейко, Є.В. (2014), "Personnel administration in the personnel management system at modern enterprises", *Zbirka dopovidey z konferentsiyi Ekonomichni problemy staloho rozvytku. Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya, prysvyachenoyi pam'yati prof. Balats'ko-ho O.F.* [A collection of reports from the Economic Problems of Sustainable Development conference. International scientific and practical conference dedicated to the memory of prof. Balatskyi O.F.], *Sums'kyi Derzhavnyi Universytet, Sumy, Ukraine*, vol. 2, pp. 315—316.

Стаття надійшла до редакції 27.03.2023 р.

www.dy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73

УДК 338:502.3

О. С. Замлинський,
аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7990-6398>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.7-8.142

ФІНАНСОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ: СУТНІСНО-ЗМІСТОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА

О. Zamlynskyi,
Postgraduate student, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

FINANCIAL REGULATION OF THE USE OF NATURAL RESOURCES
AT THE LEVEL OF A TERRITORIAL COMMUNITY:
ESSENTIAL AND CONTENT CHARACTERISTICS

Встановлено, що в умовах поглиблення децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування зростає роль комунальних природно-ресурсних активів у соціально-економічному піднесенні територіальних громад. Виявлено, що дерегуляція земельних відносин дала можливість значно розширити потенціал комунальних природно-ресурсних активів через передачу у власність територіальних громад земель сільськогосподарського призначення державної власності поза межами населених пунктів. Обґрунтовано, що підвищення дієвості впливу комунальних природно-ресурсних активів на темпи соціально-економічного піднесення територіальних громад залежить від інституціоналізації сучасної системи фінансування регулювання використання природних ресурсів на регіональному та місцевому рівнях. Доведено, що фінансове регулювання використання природних ресурсів на рівні територіальної громади має включати блок бюджетно-податкових та блок грошово-кредитних регуляторів. Встановлено, що бюджетно-податкові регулятори охоплюють інструменти рентного регулювання господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу, методи розподілу природно-ресурсної ренти між бюджетами різного таксономічного рівня, інструменти фінансування заходів відтворення запасів природної сировини та упередження негативного впливу на біогеоценози, механізми користування комунальними природними активами при реалізації угод публічно-приватного партнерства. Дослідження показали, що у 2015—2021 роках в умовах поглиблення децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування суттєвого зростання надходжень рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів до місцевих бюджетів не відбулося, що вимагає перегляду пріоритетів міжбюджетного розподілу природно-ресурсних платежів. Обґрунтовано, що грошово-кредитні регулятори системи фінансового регулювання використання природних ресурсів охоплюють компенсаційні механізми по відшкодуванню за рахунок коштів публічних бюджетів процентних ставок за кредити комерційних банків, які спрямовуються на реалізацію проєктів господарського освоєння та охорони природно-ресурсного потенціалу, а також методи використання іпотечно-заставних операцій для умонтування комунальних природно-ресурсних активів в систему ринкових товарно-грошових відносин, інструменти здійснення муніципальних запозичень під реалізацію природоексплуатаційних та природоохоронних проєктів.

It is established that in the conditions of deepening the decentralization of power and the reform of local self-government, the role of communal natural resource assets in the socio-economic recovery of territorial communities is growing. It is revealed that deregulation of land relations has made it possible to significantly expand the potential of communal natural resource assets through the transfer of state-owned agricultural land to the ownership of territorial communities outside of settlements. It is proved that increasing the effectiveness of the impact of municipal natural resource assets on the pace of socio-economic recovery of territorial communities depends on the institutionalization of the modern system of financing regulation of the use of natural resources at the regional and local levels. It is proved that financial regulation of the use of natural resources at the level of a territorial community should include a block of budgetary and tax and a block of monetary regulators. It is established that budget and tax regulators cover the tools of rent regulation of economic development of natural resource potential, methods of distribution of natural resource rent between budgets of different taxonomic levels, tools for financing measures to reproduce reserves of natural raw materials and prevent negative impact on biogeocenoses, mechanisms for using municipal natural assets in the implementation of public-private partnership agreements. Studies have shown that in 2015—2021, in the context of deepening the decentralization of power and the reform of local self-government, there was no significant increase in revenues of rent and fees for the use of other natural resources to local budgets, which requires a revision of the priorities of inter-budget distribution of natural resource payments. It is proved that monetary regulators of the system of financial regulation of the use of natural resources cover compensation mechanisms for reimbursement of interest rates for loans of commercial banks at the expense of public budgets, which are directed to the implementation of projects of economic development and protection of natural resource potential, as well as methods of using mortgage and collateral operations for the installation of communal natural resource assets in the system of market commodity-money relations, tools for implementing municipal borrowings for the implementation of environmental and environmental projects.

Ключові слова: фінансове регулювання, природні ресурси, територіальна громада, децентралізація, природно-ресурсні активи, місцеві бюджети.

Key words: financial regulation, natural resources, territorial community, decentralization, natural resource assets, local budgets.

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

Поглиблення децентралізації влади та завершення процесу створення мережі територіальних громад сформували нові інституційні засади користування природними ресурсами на місцевому рівні. Надання додаткових повноважень місцевому самоврядуванню в частині володіння, користування та розпоряджання природними ресурсами вимагає формування сучасного регуляторного механізму, який оперуватиме системою методів та інструментів комерціалізації різноманітних складових природного багатства, комплексного використання природно-ресурсного потенціалу, утилізації вторинної природної сировини та залучення природних ресурсів в орбіту товарно-грошових відносин. Передова іноземна практика підтверджує гіпотезу про те, що в спектрі регулятор-

ного механізму природокористування ключове місце займають інструменти та методи фінансового регулювання, які координують та стимулюють пропорції і масштаби залучення природних ресурсів у відтворювальний процес. З огляду на те, що центр тяжіння щодо господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу в останні роки було перенесено на місцевий рівень набуває актуальності проблема формування інструментарію фінансового регулювання використання природних ресурсів на рівні територіальних громад. Така система фінансового регулювання повинна охоплювати набір методів бюджетного, податкового та ліцензійно-дозвільного впливу на процеси користування природними ресурсами через призму наповнення місцевих бюджетів, створення додаткових робочих місць, структурної перебудови регіональних господарських комплексів, збереження та примноження біорізноманітності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методологічні засади фінансового регулювання використання природних ресурсів на регіональному та місцевому рівнях почали активно розглядатися у працях вітчизняних вчених у період, коли процеси децентралізації влади ще були у зародковому стані, але проблема зміцнення господарської самодостатності територіальних утворень вже актуалізувалися. Сутнісно-змістовна характеристика фінансового регулювання використання окремих видів природних ресурсів, зокрема сільськогосподарських земель, була здійснена А. Третяком [8]. Ключові моменти фінансового регулювання використання природних ресурсів в контексті вибору перспектив регіонального соціально-економічного розвитку на основі вилучення природно-ресурсної ренти були сформульовані Б. Данилишиним та В. Міщенком [5] ще на початку 2000-х років.

Інституціоналізація пріоритетів децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування у 2015—2016 роках зумовила необхідність перегляду базових положень архітектури фінансового регулювання використання природних ресурсів в контексті підвищення дієвості їх впливу на соціально-економічне піднесення територіальних громад. В. Голян та Н. Мединська визначають магістральним елементом системи фінансового регулювання використання природних ресурсів на місцевому рівні економічний механізм ресурсозбереження та енергоефективного природокористування [1], тобто виступають за диверсифікацію бюджетно-податкових та грошово-кредитних регуляторів, які стимулюватимуть утилізацію вторинної природної сировини і її подальше використання у виробництві різноманітних видів твердого та газоподібного біологічного палива.

Вагомою складовою фінансового регулювання використання природних ресурсів на рівні територіальних громад в умовах поглиблення децентралізації влади є удосконалення механізму ідентифікації реальної бази стягнення та адміністрування плати за землю. Завершення процесу об'єднання територіальних громад актуалізувало проблему оптимізації механізму справляння плати за землю через удосконалення підходів до визначення нормативної грошової оцінки землі

та перегляду законодавчо встановленої мінімальної податкової ставки для збільшення надходжень до місцевих бюджетів та уникнення спотворення податкової конкуренції [7].

В контексті децентралізації влади і необхідності зміцнення господарської самодостатності територіальних громад у численних працях пропонуються пріоритети посилення місцевої спрямованості перерозподілу рентної плати за користування надрами [6], зокрема в частині формування механізму децентралізованого управління вітчизняним фондом родовищ корисних копалин місцевого самоврядування при їх видобуванні [3]. Тобто фактично робилися спроби формування такого інструментарію фінансового регулювання використання корисних копалин місцевого значення, який дозволить суттєво підвищити надходження мінерально-сировинної ренти до бюджетів місцевого самоврядування.

Водночас у латентному стані перебувають авторські підходи стосовно підвищення частки концентрації природно-ресурсної ренти у місцевих бюджетах, зокрема у спеціальних фондах, щоб підвищити їх цільову прив'язку до пріоритетів соціально-економічного розвитку територіальних громад та пріоритетів відтворення місцевого природно-ресурсного потенціалу і охорони навколишнього природного середовища. Також не упорядкованим є інституціональне середовище фінансового регулювання використання природних ресурсів через призму зростання надходжень рентних платежів у бюджети територій, які власне і виступають основним ареалом концентрації природної сировини. Не відзначаються достатнім рівнем обґрунтованості та інституціональної упорядкованості теоретико-методологічні підходи стосовно користування комунальними природно-ресурсними активами на основі реалізації угод публічно-приватного партнерства.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є здійснення сутнісно-змістовної характеристики системи фінансового регулювання використання природних ресурсів на рівні територіальної громади з врахуванням наслідків поглиблення процесів децентралізації влади та наявних тенденцій надходжень рентної плати за спеціальне використання природних ресурсів до місцевих бюджетів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Природні ресурси виступають однією з основних матеріально-речових складових комунальних активів і відповідно прямо впливають на рівень господарської самодостатності територіальних громад. В умовах поглиблення децентралізації влади, коли місцева влада отримала додаткові повноваження в частині реалізації пріоритетів соціально-економічного розвитку, ефективніше використання природних ресурсів загальнодержавного та місцевого значення виступає дієвим резервом активізації ділової активності у місцевому природно-ресурсному секторі, зростання надходжень природно-ресурсної ренти до бюджетів місцевого самоврядування та покращення результативності розширеного відтворення природно-ресурсного потенціалу. Дерегуляція земельних відносин, яка передбачала передачу територіальним громадам земель сільськогосподарського призначення державної власності поза межами населених пунктів, значно розширила ареал концентрації природно-ресурсних благ, які перебувають у володінні, користуванні та розпоряджанні місцевого самоврядування.

Водночас приріст комунальних природно-ресурсних активів вимагає формування комплексного регуляторного механізму фінансового впливу на пропорції та масштаби господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу, щоб поряд із додатковим залученням природної сировини у відтворювальний процес забезпечувати її відтворення і примноження. Система фінансового регулювання використання природних ресурсів на рівні територіальної громади повинна охоплювати набір обмежувальних та стимулюючих підойм, які даватимуть змогу забезпечувати ощадливе та збалансоване природокористування і упереджуватимуть прояви негативного і шкідливого впливу на довкілля [4, с. 98].

У загальному вигляді система фінансового регулювання використання природних ресурсів на місцевому рівні має включати блок бюджетно-податкових та блок грошово-кредитних регуляторів. Бюджетно-податкові регулятори охоплюють інструменти рентного регулювання господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу (рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів, рентна плата за спеціальне вико-

ристання води, рентна плата за користування надрами, плата за землю), методи розподілу природно-ресурсної ренти між бюджетами різного таксономічного рівня, інструменти фінансування заходів відтворення запасів природної сировини та упередження негативного впливу на біогеоценози, механізми користування комунальними природними активами в умовах реалізації угод публічно-приватного партнерства. Грошово-кредитні регулятори охоплюють компенсаційні механізми, котрі передбачають відшкодування за рахунок коштів публічних бюджетів процентних ставок за кредити комерційних банків, які спрямовуються на реалізацію проєктів господарського освоєння та охорони природно-ресурсного потенціалу, а також методи використання іпотечно-заставних операцій для умонтування комунальних природно-ресурсних активів в систему ринкових товарно-грошових відносин, інструменти здійснення муніципальних заборозичень під реалізацію природоексплуатаційних та природоохоронних проєктів.

Бюджетно-податкові регулятори фактично представляють дві сторони фінансового регулювання використання природних ресурсів: перша сторона — адміністрування та розподіл рентної плати за спеціальне використання природних ресурсів між бюджетами різних таксономічних рівнів; друга сторона — це фінансування проєктів освоєння місцевої природно-ресурсної бази за рахунок коштів обласних і районних бюджетів, а також бюджетів місцевого самоврядування. Якщо в частині рентного регулювання використання природних ресурсів органи місцевого самоврядування мають незначний люфт для маневру у зв'язку з гіперцентралізацією фіскального інструментарію регулювання природокористування, то в частині вибору пріоритетів фінансування господарського освоєння місцевої природно-ресурсної бази та використання комунальних природно-ресурсних активів у відтворювальному процесі місцева влада має сприятливий інституціональний коридор для того, щоб за рахунок коштів публічних бюджетів відтворювати природно-ресурсну основу соціально-економічного піднесення територіальних громад.

Незважаючи на те, що бюджетно-фіскальна децентралізація розпочалася у 2015—2016 роках, суттєвих зрушень щодо підвищення рівня концентрації природно-ресурсної ренти у місцевих бюджетах не

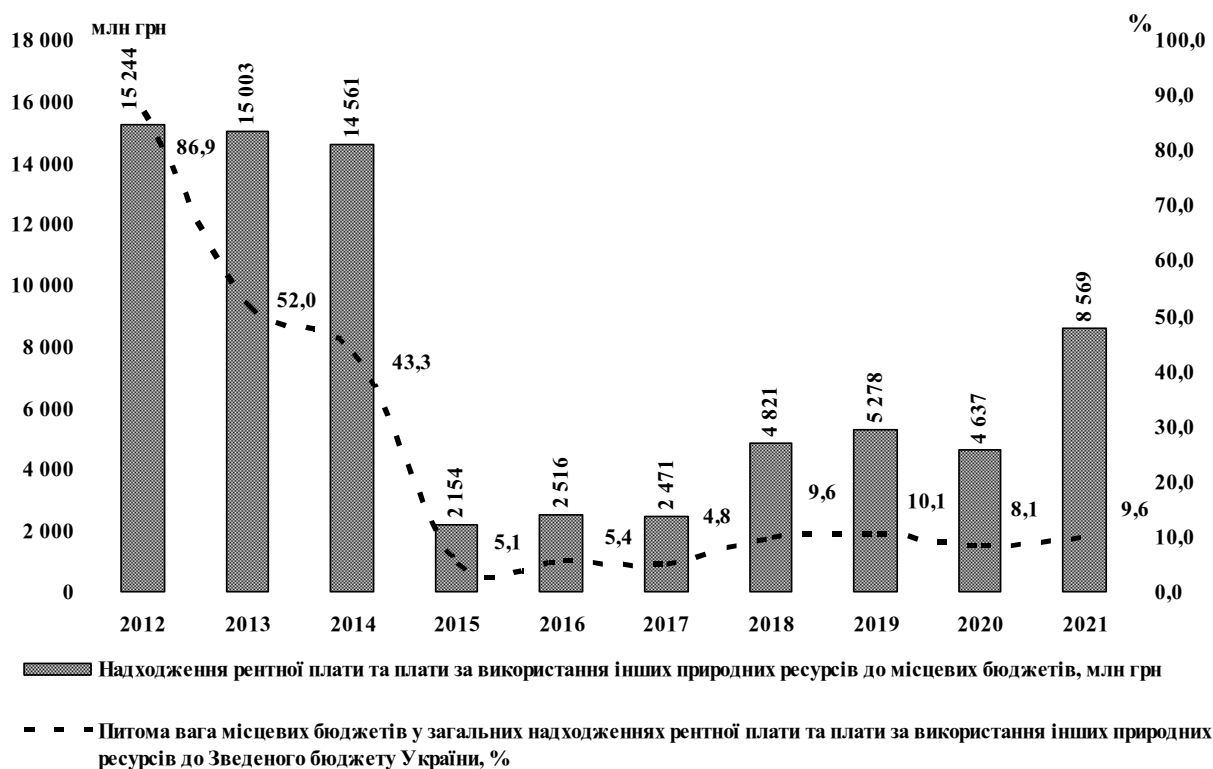


Рис. 1. Динаміка надходжень рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів до місцевих бюджетів України у 2012—2021 роках

Джерело: розраховано за даними Державної казначейської служби України.

відбулося. Більше того, природно-ресурсна рента спрямовувалася у загальні фонди місцевих бюджетів, що не забезпечувало цільової прив'язки природно-ресурсних платежів до пріоритетів фінансування розширеного відтворення природно-ресурсного потенціалу та охорони навколишнього природного середовища. У 2012—2021 роках в динаміці надходжень рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів до місцевих бюджетів спостерігалася декілька фаз. Перша фаза (2012—2014 роки) — питома вага місцевих бюджетів у загальних надходженнях рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів до Зведеного бюджету України коливалася в інтервалі 43,3—86,9% (рис. 1).

Така висока питома вага місцевих бюджетів у надходженнях природно-ресурсної ренти забезпечувалася тим, що плата за землею входила до складу зборів за спеціальне використання природних ресурсів, а адміністрування інших форм рентного регулювання природокористування відзначалося низьким рівнем ефективності.

Надходження плати за землю (земельного податку та орендної плати за користу-

вання земельними ділянками) до місцевих бюджетів при квазіринкових формах вилучення природно-ресурсної ренти у надрокористуванні, водокористуванні та лісокористуванні забезпечило їх високу питому вагу у структурі надходжень природно-ресурсної ренти до публічних бюджетів в цілому.

Друга фаза — з 2015 року плата за землю стала складовою місцевого податку на майно, що суттєво зменшило частку місцевих бюджетів в загальних надходженнях рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів до Зведеного бюджету України. У зв'язку з тим, що з 2015 року частка природно-ресурсної ренти, яка спрямовувалася у місцеві бюджети, була невисокою, суми надходжень даного виду фіскальних платежів також були незначними. Зокрема, у 2015 році до місцевих бюджетів спрямовувалося рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів на суму 2 154 млн грн, у 2017 році — 2 471 млн грн, у 2019 році — 5 278 млн грн, у 2020 році — 4 637 млн грн. Суттєве зростання надходжень рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів відбулося у 2021 ро-

ці порівняно з періодом 2015—2020 років. Це пов'язано з тим, що завершився процес укрупнення територіальних громад (формування міських та сільських територіальних громад) і була ідентифікована база стягнення природно-ресурсної ренти, зокрема за використання природних ресурсів місцевого значення.

Ефективним стимулом для органів місцевого самоврядування щодо підвищення рівня адміністрування рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів стало б внесення змін у податкове та бюджетне законодавство в частині зростання частки природно-ресурсної ренти, яка надходитиме до місцевих бюджетів, в першу чергу до бюджетів місцевого самоврядування. Більше того, незначна питома вага рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів в податкових надходженнях Державного бюджету України на рівні держави не забезпечить належної ефективності використання природно-ресурсної ренти як в частині фінансування проєктів соціально-економічного розвитку, так і проєктів розширеного відтворення природно-ресурсного потенціалу. Тим більше, що природно-ресурсні платежі надходять, як правило, до загальних фондів і не забезпечується їх цільове використання. Зокрема, Фонд розвитку лісового господарства, який формується на основі акумуляції рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів, є не до кінця інституціоналізованим. Пропозиції стосовно концентрації частини плати за землю у фондах відтворення земельно-ресурсного потенціалу також не отримали законодавчої підтримки. Суми видатків публічних бюджетів на відтворення мінерально-сировинної бази носять символічний характер.

Переорієнтація надходжень рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів з центральних фінансових фондів на місцеві бюджети дасть змогу на рівні територіальних громад сформувати вищий рівень концентрації природно-ресурсних платежів. Перевага концентрації природно-ресурсних платежів у бюджетах територіальних громад полягає також в тому, що органи місцевого самоврядування отримають надійне джерело фінансування проєктів додаткового залучення природної сировини у господарський обіг і тим самим забезпечать позитивні структурні зрушення у регіональних господарських комплексах через

активізацію діяльності суб'єктів природно-ресурсного сектора.

З огляду на передовий іноземний досвід система фінансового регулювання використання природних ресурсів на рівні територіальної громади має також охоплювати комплекс дій органів місцевого самоврядування щодо формування у сфері використання природних ресурсів муніципальних підприємств та інших компаній [2; 9], які спеціалізуються на управлінні комунальними природно-ресурсними активами і виступатимуть у ролі державного (комунального) партнера в реалізації угод публічно-приватного партнерства. Тобто отримані у комунальну власність внаслідок децентралізації природно-господарські активи за умови їх результативного використання у господарському обігу через механізм публічно-приватного партнерства здатні приносити додаткову природно-ресурсну ренту у місцеві бюджети не лише через адміністрування рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів, але і через перерахування у бюджети місцевого самоврядування частини підприємницького доходу у вигляді дивідендів за госпрозрахункову діяльність, пов'язану з господарським освоєнням природних ресурсів, котрі належать територіальним громадам.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Зміцнення господарської самодостатності та фінансової спроможності територіальних громад в умовах поглиблення децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування потребує перегляду ключових моментів системи фінансового регулювання використання природних ресурсів як комплексу бюджетно-податкових та грошово-кредитних регуляторів, направлених на вилучення природно-ресурсної ренти і її спрямування у публічні бюджети, фінансування проєктів відтворення місцевого природно-ресурсного потенціалу, комерціалізацію екосистемних послуг біогеоценозів, рекреаційне освоєння комунальних природно-ресурсних активів, утилізацію вторинної природної сировини і виробництво на цій основі різноманітних видів біологічного палива. Виходячи з того, що в структурі Державного бюджету України питома вага рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів є незначною,

тому на загальнодержавному рівні природно-ресурсна рента не забезпечить належних обсягів фінансування заходів, пов'язаних з господарським освоєнням природно-ресурсного потенціалу та додатковим залученням природної сировини у відтворювальний процес. Доцільним є підвищення частки відрахувань рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів до місцевих бюджетів, в першу чергу бюджетів місцевого самоврядування, що розширить фінансові можливості місцевого самоврядування відносно реалізації пріоритетів соціально-економічного розвитку територіальних громад в цілому та забезпечить реінжиніринг використання місцевого природно-ресурсного потенціалу.

Література:

1. Голян В.А., Мединська Н.В. Інституціоналізація економічного механізму ресурсозбереження та енергоефективного природокористування на рівні ОТГ. Проблеми економіки. 2021. № 4. С. 211—216.
2. Клиновий Д.В., Рогов П.Д. Децентралізація: економіка, фінанси та безпека природокористування [Електронний ресурс]. Social development & Security. 2017. Вип. 2 (2). С. 34—67.
3. Матюха В.В., Сухіна О.М. Особливості механізму децентралізованого управління вітчизняним фондом родовищ корисних копалин місцевого значення при їх видобуванні. Регіональна економіка. 2017. № 3 (85). С. 88—93.
4. Мединська Н.В. Економічний механізм природокористування в умовах децентралізації: сутнісна характеристика, типи, ієрархія. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 97—102.
5. Міщенко В.С., Данилишин Б.М. Природно-ресурсна рента і рентна політика в Україні. Економіка України. 2003. № 12. С. 3—14.
6. Потенціал рентних платежів за видобуток корисних копалин в Україні. К., ДННУ "Акад. фін. управління". 2013. 228 с.
7. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку. Монографія. За ред. Кравціва В.С., Сторонянської І.З. Львів. ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України", 2020. 531 с.
8. Третяк А.М. Фінансове регулювання використання та охорони сільськогосподарських земель у процесі ринкового обороту. Економіка АПК. 2007. № 5. С. 52—56.
9. Хвесик М.А., Бистряков І.К., Клиновий Д.В. Фінансово-економічний механізм капіталізації природних ресурсів об'єднаної територіальної громади. Фінанси України. 2018. № 4. С. 19—40.

References:

1. Holian, V.A. and Medyns'ka, N.V. (2021), "Institutionalization of the Economic Mechanism of Resource Conservation and Energy Efficient Environmental Management at the Level of Amalhamated Territorial Communities", *Problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 211—216.
2. Klynovyj, D.V. and Rohov, P.D. (2017), "Decentralization: economics, finance and environmental safety", *Social development & Security*, vol. 2 (2), pp. 34—67.
3. Matiukha, V.V. and Sukhina, O.M. (2017), "Features of the mechanism of decentralized management of local mineral deposits' national fund at their extraction", *Rehional'na ekonomika*, vol. 3 (85), pp. 88—93.
4. Medyns'ka, N.V. (2022), "Economic mechanism of nature management in the context of decentralization: essential characteristics, types, hierarchy", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 97—102.
5. Mischenko, V.S. and Danylyshyn, B.M. (2003), "Natural resource rent and rent policy in Ukraine", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 12, pp. 3—14.
6. (2013), *Potentsial rentnykh platezhiv za vydobutok korysnykh kopalyn v Ukraini* [The potential of rent payments for the extraction of minerals in Ukraine], DNU "Akad. fin. upravlinnia", Kyiv, Ukraine.
7. Kravtsiv, V.S. and Storonians'ka, I.Z. (2020), *Terytorial'ni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzyky ta mekhanizmy rozvytku* [Territorial communities in conditions of decentralization: risks and mechanisms of development], DU "Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M.I. Dolishn'oho NAN Ukrainy", L'viv, Ukraine.
8. Tretiak, A.M. (2007), "Financial regulation of the use and protection of agricultural land in the process of market turnover", *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 52—56.
9. Khvesyk, M.A. Bystriakov, I.K. and Klynovyj, D.V. (2018), "Financial and economic mechanism of capitalization of natural resources of the united territorial community", *Finansy Ukrainy*, vol. 4, pp. 19—40.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2023 р.